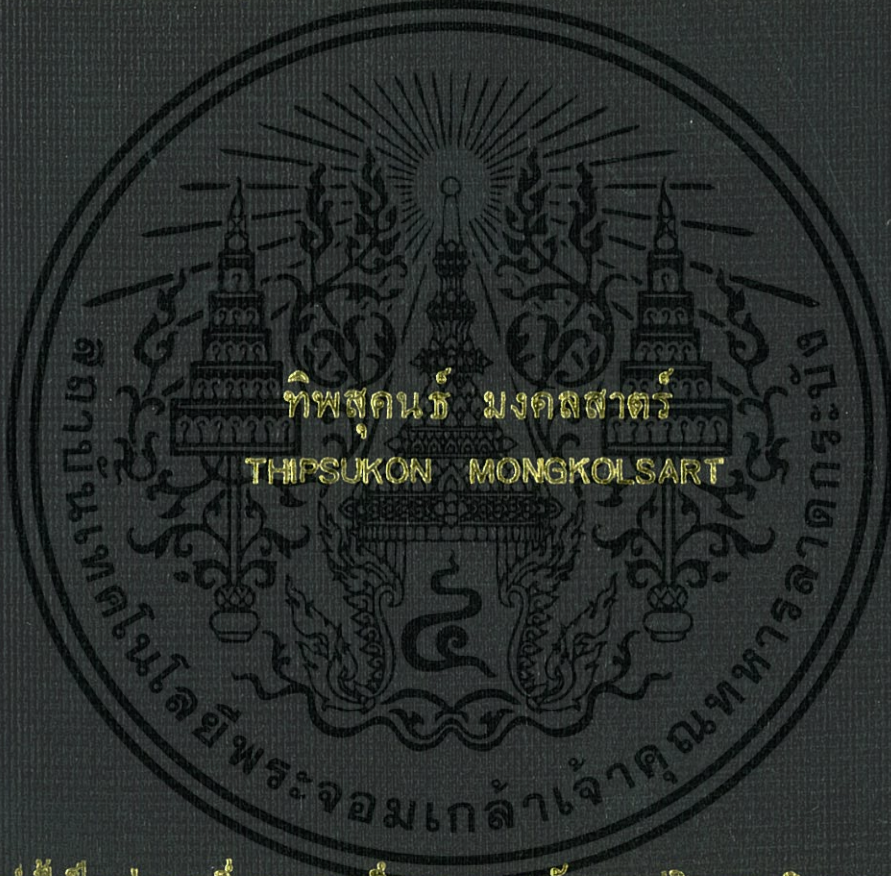


วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ  
ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษา  
โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

ORGANIZATIONAL CULTURE INFLUENCING ATTITUDE TOWARD  
ISO 9001:2008 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF EMPLOYEE IN  
BUSINESS UNIT OF POWER TRANSFORMERS: A CASE STUDY OF  
POWER TRANSFORMER FACTORY IN SAMUTPRAKARN PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2557

KMITL-2014-AMC-M-017-070

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ  
ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัย  
โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

ORGANIZATIONAL CULTURE INFLUENCING ATTITUDE TOWARD  
ISO 9001:2008 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF EMPLOYEE IN  
BUSINESS UNIT OF POWER TRANSFORMERS: A CASE STUDY OF  
POWER TRANSFORMER FACTORY IN SAMUTPRAKARN PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2557

KMITL-2014-AMC-M-017-070

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ORGANIZATIONAL CULTURE INFLUENCING ATTITUDE TOWARD  
ISO 9001:2008 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF EMPLOYEE IN  
BUSINESS UNIT OF POWER TRANSFORMERS: A CASE STUDY OF  
POWER TRANSFORMER FACTORY IN SAMUTPRAKARN PROVINCE**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION  
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2014**

**KMITL-2014-AMC-M-017-070**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



**COPYRIGHT 2014**

**ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง กรณีศึกษา โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ  
ORGANIZATIONAL CULTURE INFLUENCING ATTITUDE TOWARD ISO 9001:2008 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF EMPLOYEE IN BUSINESS UNIT OF POWER TRANSFORMERS : A CASE STUDY OF POWER TRANSFORMER FACTORY IN SAMUTPRAKARN PROVINCE

นักศึกษา

นางสาวทิพสุดัน มงคลศาสตร์

รหัสประจำตัว

54671478

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันุรตติกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รศ.ดร.ภักพงค์ ปวงสุข	
ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ	
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันุรตติกุล	
ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 24 พฤศจิกายน 2557 เวลา 17.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารเรียนรวมตึกพระเทพฯ

วิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบ  
บริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วย  
ธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง กรณีศึกษาโรงงานผลิต  
หม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ  
นางสาวทิพสุคนธ์ มงคลศาสตร์

นักศึกษา

รหัสประจำตัว

54671478

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2557

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัส โพทฤษฎ์เจริญลาภ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 2) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ในโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า โดยใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยขนาดตัวอย่าง 121 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี

2) วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจมีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

<b>Thesis Title</b>	Organizational Culture Influencing Attitude Toward ISO 9001:2008 Quality Management System of Employee in Business Unit of Power Transformers: A Case Study of Power Transformer Factory in Samutprakarn Province
<b>Student</b>	Miss Thipsukon Mongkolsart
<b>Student ID.</b>	54671478
<b>Degree</b>	Master of Business Administration
<b>Program</b>	Industrial Business Administration
<b>Year</b>	2014
<b>Thesis Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Manat Pithuncharurnlap
<b>Thesis Co-Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the level of attitude toward ISO 9001:2008 Quality Management System and 2) to study the influence of organizational culture on the attitude toward ISO 9001:2008 Quality Management System of employee in business unit of power transformers in power transformer factory. A simple random sampling with a sample size of 121 was conducted. Questionnaires were used to collect data and analyzed by statistical program. Statistics for data analysis were percentage, arithmetic mean, standard deviation. Multiple Linear Regression analysis was used for hypothesis testing. The results were as follow:

1) The level of attitude on ISO 9001:2008 Quality Management System of employee in business unit of power transformers is the rather good level.

2) Achievement – oriented culture, role – oriented culture, and power – oriented culture influencing the overall attitude toward ISO 9001:2008 Quality Management System of employee in business unit of power transformers at the statistical significance of 0.01

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยคำแนะนำ และคำปรึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและเจตคติที่ต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะ และปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆที่เกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล และคุณเจษฎา คุณมีผู้จัดการหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการตรวจแบบสอบถามที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ คุณสุทธิ แสงอรุณศิริ ผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพ ที่ให้ความกรุณาตรวจแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าก่อนมีการเก็บข้อมูลจริง

ขอขอบคุณพนักงานในหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลและการตอบแบบสอบถามในทุกข้ออย่างสมบูรณ์ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่างๆตลอดระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ขอขอบคุณเพื่อนจากวิทยาการบริหารและการจัดการ สาขาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมรุ่น 15.5 ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำ ให้กำลังใจ และขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่ให้การสนับสนุน คอยให้กำลังใจและเป็นแรงผลักดันให้แก่ผู้วิจัยโดยตลอด

สุดท้ายขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ธุรการประจำสาขาวิทยาลัยบริหารและการจัดการที่อำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ทิพสุคนธ์ มงคลศาสตร์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	IX
สารบัญภาพ.....	XI
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	5
1.3 สมมติฐานของปัญหาการวิจัย.....	5
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตงานวิจัย.....	8
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติและระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008.....	12
2.1.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเจตคติ.....	12
2.1.1.1 ความหมายของเจตคติ.....	12
2.1.1.2 ลักษณะของเจตคติ.....	13
2.1.1.3 องค์ประกอบของเจตคติ.....	14
2.1.1.4 การเกิดเจตคติ.....	16
2.1.1.5 หน้าที่และประโยชน์ของเจตคติ.....	17
2.1.1.6 การเปลี่ยนแปลงเจตคติ.....	18
2.1.1.7 การแก้ไขเจตคติหรือวิธีสร้างเจตคติ.....	20
2.1.1.8 มิติของเจตคติ.....	21
2.1.1.9 วิธีการวัดเจตคติ.....	22
2.1.1.10 มาตรฐานวัดเจตคติ.....	22

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.1.2 ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 .....	24
2.1.2.1 ข้อมูลทั่วไประบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System: QMS) ISO 9001:2008 .....	24
2.1.2.2 ประวัติความเป็นมาของ ISO 9001 .....	25
2.1.2.3 ข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 .....	25
2.1.2.3.1 หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร .....	25
2.1.2.3.2 การจัดการทรัพยากร .....	26
2.1.2.3.3 การผลิตผลิตภัณฑ์ .....	27
2.1.2.3.4 การตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา .....	29
2.1.2.4 ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 .....	31
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ .....	32
2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ .....	33
2.2.2 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ .....	34
2.2.3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ .....	36
2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับมิติและประเภทของวัฒนธรรมองค์การ .....	38
2.2.5 อุปสรรคที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ .....	48
2.2.6 แนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ .....	49
2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	51
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	59
3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	59
3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย .....	59
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง .....	59
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	60
3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ .....	60
3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	61

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	63
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ .....	63
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ .....	63
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา .....	66
3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน .....	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	72
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	72
4.2 ผลการวิเคราะห์พัฒนาธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	76
4.2.1 วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน .....	76
4.2.2 วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ .....	77
4.2.3 วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท .....	79
4.2.4 วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ .....	81
4.2.5 วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	82
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	84
4.3.1 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	84
4.3.2 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการ ทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	86
4.3.3 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ....	88
4.3.4 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	91

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.3.5 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 .....	94
4.4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบ บริหารคุณภาพ ISO ของพนักงานหน่วยธุรกิจ 9001:2008 หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	96
4.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO ของพนักงานหน่วยธุรกิจ 9001:2008 หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	102
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	104
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	104
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	104
5.1.2 วัฒนธรรมองค์การของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	104
5.1.3 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงาน หน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	104
5.1.4 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ของพนักงาน หน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	105
5.1.5 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	105
5.1.6 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	105
5.1.7 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	105

## VII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.8 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	106
5.2 อภิปรายผลการวิจัย .....	106
5.2.1 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงาน หน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง.....	106
5.2.2 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	108
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	110
5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ .....	110
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต .....	111
บรรณานุกรม .....	112
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	118
ประวัติผู้เขียน.....	128

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 สถิติพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้าในระบบการไฟฟ้าฝ่ายผลิต.....	1
2.1 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน (Support – Oriented Culture).....	43
2.2 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achieve – Oriented Culture) .....	44
2.3 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role – Oriented Culture).....	45
2.4 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power – Oriented Culture) .....	46
3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ .....	61
3.2 ค่า Cronbach ของวัฒนธรรมองค์การ.....	62
3.3 ค่า Cronbach ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008.....	62
3.4 การทดสอบสมมติฐาน .....	65
4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	72
4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน .....	76
4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ .....	78
4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท .....	79
4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ .....	81
4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ วัฒนธรรมองค์การ .....	83
4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อ ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร .....	84
4.8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติ ที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร .....	86
4.9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติ ที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ .....	88

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนา.....	92
4.11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติ ที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 .....	94
4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ของฝ่ายบริหาร .....	97
4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร .....	98
4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์.....	99
4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา.....	100
4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม .....	101
4.17 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เสนอข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อ ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง .....	102

# สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แนวโน้มตลาดหม้อแปลงไฟฟ้า.....	3
1.2 รายงานจำนวนของเสีย (Non Conformance Report) แต่ละเดือน ปี 2013.....	4
1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย.....	7
1.4 สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008.....	7
2.1 ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Harrison & Stoke (1993).....	42



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันไฟฟ้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งสำหรับการดำรงชีวิตประจำวันของทุกคน ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร การคมนาคม การศึกษา และการทำกิจกรรมต่างๆ ไฟฟ้าจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ ทั้งในการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรและอุตสาหกรรมที่ทันสมัย ส่งผลต่อการกระจายรายได้ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการผลิต และการขายสินค้า ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ

จากแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทยพบว่าความต้องการพลังงานไฟฟ้าในประเทศไทยนั้นขยายตัวตามการขยายตัวของประชากร การขยายตัวทางเศรษฐกิจ และการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้เพราะประเทศไทยมีโครงสร้างกิจการไฟฟ้าและความต้องการใช้ไฟฟ้า โดยมีทั้งระบบผลิต ส่ง และจำหน่ายไฟฟ้า ความต้องการพลังงานไฟฟ้าในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2551 จึงมีการขยายตัวในอัตราที่เพิ่มขึ้น ดังเห็นได้ตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 สถิติพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้าในระบบการไฟฟ้าฝ่ายผลิต

ปี	พลังงานไฟฟ้าสูงสุด		
	เมกะวัตต์	เพิ่ม	
		เมกะวัตต์	%
ค่าจริง : NET			
2551	22,018.0	8.8	0.04
2552	22,044.9	26.9	0.12
2553	24,009.9	1,965.0	8.91
2554	23,900.2	-109.7	-0.46
ค่าพยากรณ์			
2555	26,121	2,221	9.29
2556	26,950	829	3.17
2557	28,236	1,286	4.77
2558	29,641	1,405	4.98
2559	31,182	1,541	5.20

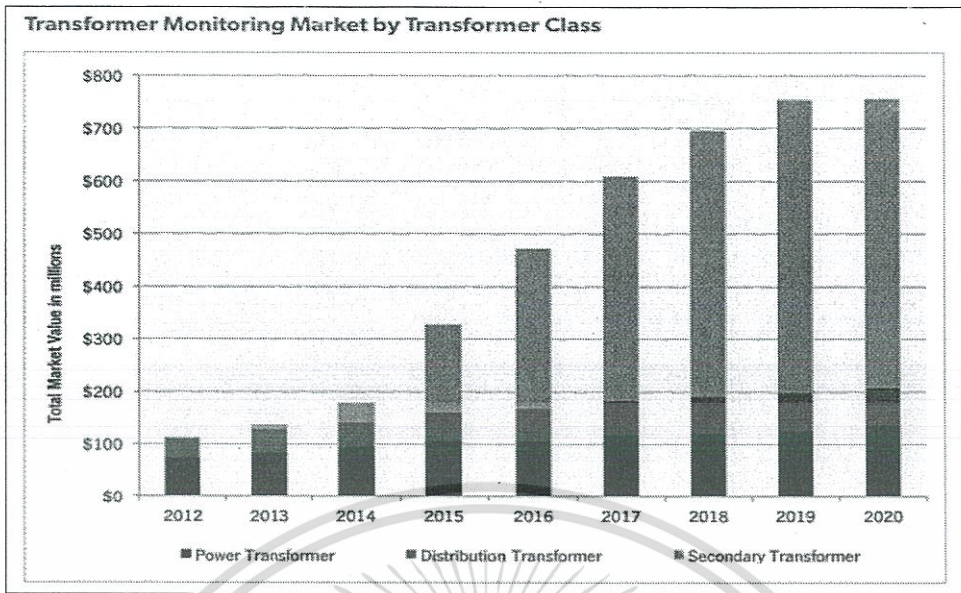
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

ปี	พลังงานไฟฟ้าสูงสุด		
	เมกะวัตต์	เพิ่ม	
		เมกะวัตต์	%
ค่าพยากรณ์			
2560	32,613	1,431	4.59
2561	33,914	1,301	3.99
2562	35,165	1,251	3.69
2563	36,596	1,431	4.07
2564	37,971	1,375	3.76
2565	39,357	1,386	3.65
2566	40,777	1,420	3.61
2567	42,244	1,467	3.60
2568	43,704	1,460	3.46
2569	45,179	1,475	3.37
2570	46,714	1,535	3.40
2571	48,275	1,561	3.34
2572	49,778	1,503	3.11
2573	51,403	1,625	3.26

ที่มา: สำนักนโยบายและวางแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน (2556)

พลังงานไฟฟ้าจำนวนมากเหล่านี้มาจากแหล่งผลิตไฟฟ้าหรือสถานีไฟฟ้า จากนั้นจะต้องทำการเปลี่ยนแรงดันไฟฟ้าเพื่อส่งต่อไปจนถึงสถานที่ปลายทาง เช่น บ้านเรือน โรงงาน อุตสาหกรรม เป็นต้น โดยอุปกรณ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแรงดันไฟฟ้าได้แก่ หม้อแปลงไฟฟ้า (Transformer) ซึ่งอุตสาหกรรมการผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกับพลังงานไฟฟ้าที่เป็นพลังงานพื้นฐานของทุก ๆ ประเทศ และมีความสำคัญอย่างมากต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและการประกอบธุรกิจของอุตสาหกรรมต่าง ๆ เนื่องจากหม้อแปลงไฟฟ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในระบบส่งและระบบจ่ายไฟฟ้า ดังนั้นการขยายตัวของอุตสาหกรรมหม้อแปลงไฟฟ้า จึงขยายตัวตามความต้องการปริมาณไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้นดังภาพที่ 1.1



### ภาพที่ 1.1 แนวโน้มตลาดหม้อแปลงไฟฟ้า

ที่มา: <http://www.automationworld.com> (2013)

หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง (Power Transformer) เป็นหนึ่งในผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท สามารถผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังได้สูงสุด 300 เมกะโวลต์แอมแปร์ และมีการบริการติดตั้ง ซ่อมบำรุงและทดสอบหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังแก่ลูกค้า โดยหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นในสถานีไฟฟ้า โรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อระบบไฟฟ้า เพราะเป็นอุปกรณ์ที่ใช้เปลี่ยนแรงดันให้สูงขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับระบบส่งกำลังไฟฟ้า หรือเปลี่ยนแรงดันไฟฟ้าให้ต่ำลงเพื่อให้เหมาะสมกับระบบจ่าย

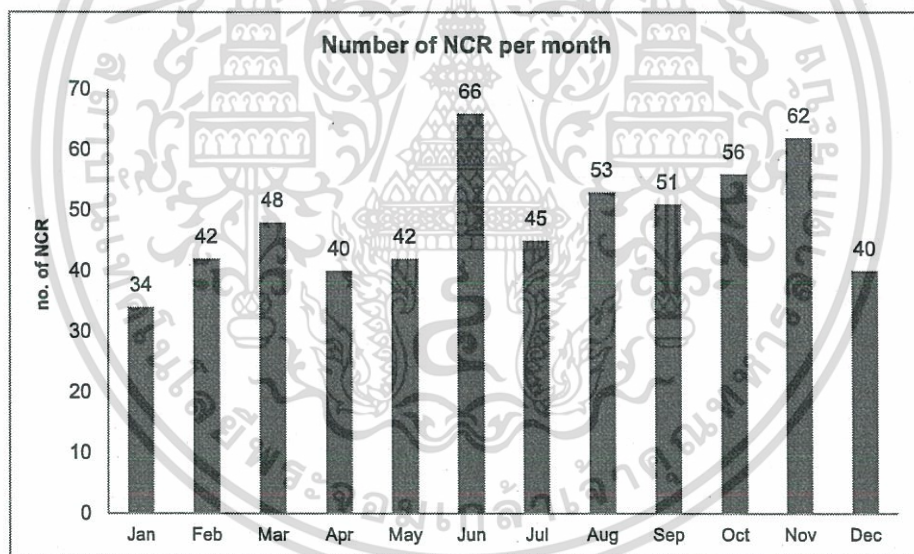
หม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ ของผู้ผลิต และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต รวมถึงการวิจัยและพัฒนาเป็นอย่างมาก เพื่อให้หม้อแปลงไฟฟ้าที่ผลิตมีคุณภาพสูง และมีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งต้องการในเรื่องมีความเสถียรให้กับระบบไฟฟ้าของลูกค้า คุณภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญที่สุด เนื่องจากถ้าหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังไม่มีคุณภาพ หรือเกิดปัญหาระหว่างการใช้งาน จะส่งผลกระทบต่อระบบอุตสาหกรรม จนถึงประชาชนในประเทศ

หน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเป็นหน่วยงานที่ทำรายได้เป็นจำนวนมาก จึงถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญต่อบริษัท ได้รับมาตรฐานด้านระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 และดำเนินงานตามข้อกำหนดของมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 เป็นมาตรฐานสากลที่องค์กรธุรกิจทั่วโลกให้ความสำคัญ เพื่อความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ และ ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเป็นส่วนช่วยสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของกระบวนการคือ การติดต่อขายสินค้า การจัดซื้อ เรื่อยไปจนถึงการผลิต การตรวจสอบขั้นสุดท้ายและการจัดส่ง ดังนั้นคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่ว่าจะตั้งแต่ภาคส่วนของฝ่ายขายที่ต้องทำการติดต่อซื้อขายกับลูกค้า จนถึงฝ่ายจัดของเพื่อขนส่งผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า

ปัจจุบันการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 มาใช้ในองค์กร ยังพบว่ามีปัญหาทางด้านคุณภาพในหลายด้าน ได้แก่ วัสดุเกิดความเสียหาย ส่งชิ้นส่วนไม่ครบ การขนส่งล่าช้า เป็นต้น โดยปัญหาเหล่านี้อาจส่งผลให้ความพึงพอใจและความน่าเชื่อถือของลูกค้าลดลง อีกทั้งยังพบของเสีย (Non Conformance) อย่างต่อเนื่อง ดังเห็นได้จากรายงานของเสียที่เกิดขึ้น (Non-Conformance Report : NCR) ดังภาพที่ 1.2 เนื่องจาก แบบในการสั่งซื้อวัสดุผิด วัสดุไม่ตรงกับใบสั่งซื้อหรือเกิดความเสียหายจนไม่สามารถนำมาใช้ได้ สามารถตรวจจับได้ตั้งแต่มีการรับวัสดุเข้ามาและมีการพบในกระบวนการผลิต เป็นต้น โดยพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและความคิดของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 มาใช้ในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด



ภาพที่ 1.2 รายงานจำนวนของเสีย (Non Conformance Report) แต่ละเดือน ปี2013  
ที่มา: หน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยฯ โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังแห่งหนึ่ง  
(2556)

วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกร่วมกันของสมาชิก ความเชื่อ บรรทัดฐาน รูปแบบของพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และเป็นแนวทางของพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์กร รวมถึงระบบค่านิยม ซึ่งเป็นแกนสำคัญของวัฒนธรรมในทุกระดับและครอบคลุมสิ่งที่เขาสามารถวัดได้ โดย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง มีเชื้อชาติ ภาษา ความคิด พฤติกรรมและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ทำให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันออกไป และจากพิมพ์ร สงวนพงษ์ (2549) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อทัศนคติต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพและเจตคติของพนักงาน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาอิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษา โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อใช้ข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารงานในการพัฒนาองค์กร โดยการเสริมสร้างและดำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อบำรุงรักษาและส่งเสริมบุคลากรให้เกิดเจตคติที่ดีในด้านคุณภาพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพของหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังที่กำหนดไว้ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างสูงสุด

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ได้แก่ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ และด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษา โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษา โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1 :** วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

สมมติฐานที่ 2 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร

สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์

สมมติฐานที่ 4 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

สมมติฐานที่ 5 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม

#### 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

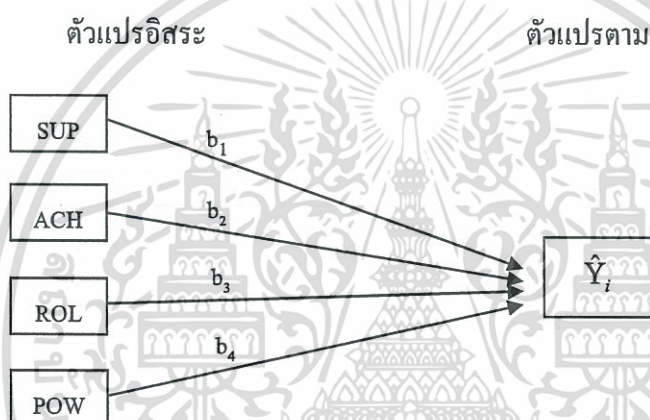
ผู้วิจัยมีแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ จากแนวคิดของ Harrison (1993) ที่กล่าวว่า องค์การทั่วไปมักมีลักษณะผสมผสานของรูปแบบวัฒนธรรมทั้ง 4 ประเภทอยู่ในองค์การ แต่จะแตกต่างกันที่มีรูปแบบใด โดดเด่นออกมามากกว่าองค์ประกอบที่บ่งบอกความแตกต่างของวัฒนธรรมแต่ละประเภท ซึ่งแบ่งรูปแบบของวัฒนธรรมตามแนวคิดขององค์การออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ แบบมุ่งเน้นอำนาจ (Power – Oriented Culture) แบบมุ่งเน้นบทบาท (Role – Oriented Culture) แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement – Oriented Culture) และแบบมุ่งเน้นการสนับสนุน (Support – Oriented Culture) และได้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อเจตคติที่มีระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 จากงานวิจัยของ ภารวดี หอมแยม (2551) และสุรีย์พร ษนากร (2548) ตัวแปรเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ด้านการตรวจวัด และการวิเคราะห์และการพัฒนา อ้างอิงจากข้อกำหนดของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1.3



ภาพที่ 1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นนั้น ได้สมการแสดงความสัมพันธ์ดังนี้



ภาพที่ 1.4 สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

$$\text{สมการ} \quad \hat{Y}_i = b_{0i} + b_{1i} \text{SUP} + b_{2i} \text{ACH} + b_{3i} \text{ROL} + b_{4i} \text{POW}$$

โดยที่

SUP	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน
ACH	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ
ROL	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท
POW	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ
$\hat{Y}_1$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
$\hat{Y}_2$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านจัดการทรัพยากร
$\hat{Y}_3$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\begin{aligned} \hat{Y}_4 &= \text{ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008} \\ &\quad \text{ด้านการตรวจวัด วิเคราะห์และพัฒนา} \\ \hat{Y}_5 &= \text{ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008} \\ &\quad \text{โดยรวม} \\ b_{01i} &= \text{ค่าคงที่ ; } i = 1, \dots, 5 \\ b_{1i}, \dots, b_{4i} &= \text{สัมประสิทธิ์การถดถอยใน } \hat{Y}_i ; i = 1, \dots, 5 \end{aligned}$$

## 1.5 ขอบเขตงานวิจัย

### 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษาโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ จำนวนทั้งหมด 172 คน (1 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2557)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยศึกษาโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ประกอบด้วย

- วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน
- วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ
- วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท
- วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ประกอบด้วย

- ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
- ด้านการจัดการทรัพยากร
- ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์
- ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

### 1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การและเจตคติของพนักงานหน่วยธุรกิจ หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 การเก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการศึกษา ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2557

## 1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 หมายถึง การจัดวางระบบบริหารงาน เพื่อประกันคุณภาพซึ่งเป็นระบบที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้รับการควบคุม และสามารถตรวจสอบได้โดยผ่านเอกสารที่ระบุขั้นตอนและวิธีการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรในองค์การรู้หน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานมีการจดบันทึกข้อมูล รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ระบุไว้ในเอกสารหรือไม่ และมีการแก้ไขข้อผิดพลาด รวมทั้งมีแนวทางในการป้องกันข้อผิดพลาดเดิม

2. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกของสมาชิกในองค์การที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์การ รวมถึงระบบค่านิยม ซึ่งเป็นแกนสำคัญของวัฒนธรรมในทุกระดับและครอบคลุมสิ่งที่เขาสามารถวัดได้

2.1 วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการทำงานที่สมาชิกในองค์การทุกคนมีความผูกพันกัน เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนิยมใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์ โดยวัฒนธรรมลักษณะนี้สมาชิกในองค์การทุกคนจะมีความจริงจัง เปิดเผย เป็นกันเอง รวมทั้งในการทำงานมีการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และเน้นการทำงานโดยการติดต่อสื่อสาร เช่น การพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์กันภายในองค์การ

2.2 วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะที่สมาชิกในองค์การมีความพยายาม ความขยัน ความกระตือรือร้นในการทำงาน สมาชิกในองค์การมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน รวมทั้งมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อเป้าหมายของงาน โดยสมาชิกทุกคนในองค์การมีสถานภาพในการทำงานเท่าเทียมกัน และเน้นการทำงานที่รวดเร็ว เพื่อความสำเร็จขององค์การ

2.3 วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นทางการมาก ซึ่งจะมีการจัดการคล้ายคลึงกับระบบราชการ (Bureaucracy) โดยสมาชิกทุกคนในองค์การมีตำแหน่ง หน้าที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เน้นการทำงานตามลำดับขั้นตำแหน่ง

ของอำนาจและสถานภาพ โดยสมาชิกในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด ซึ่งการดำเนินงานและปฏิบัติงานต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน

**2.4 วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ** หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะมุ่งเน้นศูนย์กลางของอำนาจ โดยผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการออกคำสั่งที่ชัดเจน และเพียงผู้เดียว ในองค์กรจะมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้สมาชิกไม่เท่าเทียมกัน ลักษณะผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้นำที่สามารถรับกับสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ และจะควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด เข้มงวด โดยสมาชิกในองค์กรต้องยอมรับและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

**3. เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008** หมายถึง สิ่งที่บุคคลคิด และรู้สึกต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ที่มีทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้เพื่อดำเนินการตามระบบคุณภาพ ISO 9001:2008

**3.1 เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร** หมายถึง ความคิดและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ที่เกี่ยวกับผู้บริหารให้ความสำคัญ มีความมุ่งมั่นต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ผู้บริหารมีนโยบายการดำเนินงานการสื่อสาร มีแผนทบทวน มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3.2 เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร** หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรขององค์กร ที่เกี่ยวกับการที่องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรทุกส่วนภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการผลิตผลิตภัณฑ์ จนทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เช่น การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มีการจัดสถานที่เหมาะสมแก่การทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่ และให้ความรู้ พร้อมทั้งเน้นย้ำถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น

**3.3 เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์** หมายถึง ความคิดเห็นและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ในด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ขององค์กร ที่เกี่ยวกับการผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงตั้งแต่ขั้นตอนทุกขั้นตอน ตั้งแต่การติดต่อกับลูกค้า การออกแบบ การจัดหาวัสดุ จนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ โดยแต่ละขั้นตอนจำเป็นต้องมีการระบุนิธีการทำงาน และผลิตผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงทุกกระบวนการในการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยการเฝ้าติดตามผลและการตรวจวัดผลในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การติดต่อซื้อขายจนกระทั่งขนส่งผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า

3.4 เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา หมายถึง สิ่งที่พนักงานคิด และรู้สึกต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 เกี่ยวกับการตรวจวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาขององค์กร โดยมีการจดบันทึก ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์เพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารคุณภาพ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบภายในและทำการแก้ไขข้อบกพร่องในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการตรวจวัดผลด้านคุณภาพ โดยนำผลการตรวจวัดมาวิเคราะห์ เมื่อพบว่ามีปัญหา จึงนำมาค้นหาแนวทางในการแก้ไข และพัฒนา เพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

# แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่างๆซึ่งจะนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติและระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
- 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติและระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

การวัดผลทางการศึกษามีลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านการรู้คิด (Cognitive Domain) ด้านความรู้สึก (Affective Domain) และด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ทั้งสามด้านดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการศึกษาคูณลักษณะของคน โดยเฉพาะด้านความรู้สึก เป็นด้านที่วัดได้ยากที่สุด เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ความคิด ความรู้สึกของคนเป็นสิ่งยากที่จะทำการวัด พฤติกรรม ความคิด ความรู้สึกของคนได้อย่างถูกต้อง ส่วนหนึ่งของการวัดความรู้สึก คือ เจตคติ (Attitude) นักการศึกษาและนักจิตวิทยาส่วนใหญ่เชื่อว่า เจตคติเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับพฤติกรรม อาจเป็นสาเหตุของพฤติกรรมที่แสดงออกหรือพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นส่วนหนึ่งของเจตคติ เจตคติเป็นพฤติกรรมการเตรียมพร้อมทางสมองในการกระทำ ที่บ่งชี้ถึงสภาพจิตใจหรืออารมณ์อันซับซ้อน ก่อนที่บุคคลจะตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง

#### 2.1.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเจตคติ

##### 2.1.1.1 ความหมายของเจตคติ

คำว่าเจตคติตรงกับภาษาอังกฤษว่า Attitude หมายความว่า ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน.2542) และได้มีนักศึกษาและนักจิตวิทยาให้นิยาม หรือคำจำกัดความ สรุปได้ดังนี้

Rokeach (1970) ให้ความหมายเจตคติ คือ การผสมผสานหรือจัดระเบียบของความเชื่อถือที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือสถานการณ์ใด ผลรวมของความเชื่อนี้จะเป็นตัวกำหนดแนวทางของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ

กล่าวโดยสรุป เจตคติ คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดๆ ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในลักษณะของชอบ ไม่ชอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พอใจ ไม่พอใจ ต่อสิ่งใดๆ ในลักษณะเฉพาะตัวตามที่ทิศทางของทัศนคติที่มีอยู่ และทำให้เป็นตัวกำหนดแนวทางของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนอง

### 2.1.1.2 ลักษณะของเจตคติ

กฤษฎณา ศักดิ์ศรี (2530) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของเจตคติ สรุปได้ดังนี้

1. เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ หรือประสบการณ์ของบุคคล ที่ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด
2. เจตคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สถานการณ์และเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. เจตคติเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทั้งภายนอกและภายใน เราจะสังเกตได้ว่าบุคคลมีเจตคติในทางยอมรับหรือไม่ยอมรับ โดยสังเกตพฤติกรรมที่บุคคลนั้นแสดงออกมา
4. เจตคติเป็นสิ่งที่ซับซ้อน มีที่มาสลับซับซ้อน เพราะเจตคติขึ้นอยู่กับหลายประการ เช่น ประสบการณ์การเรียนรู้ ความรู้สึก ความคิดเห็น อารมณ์ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ฉะนั้นจึงผันแปรได้
5. เจตคติเกิดจากการเลียนแบบ สามารถถ่ายทอดไปสู่บุคคลอื่นได้
6. ทิศทางของเจตคติ มี 2 ทิศทาง คือ สนับสนุนหรือต่อต้าน และปริมาณของเจตคติ มีตั้งแต่พอใจอย่างยิ่ง ปานกลาง จนถึงไม่พอใจอย่างยิ่ง เจตคติของบุคคลแต่ละคนจะมีความรุนแรงต่างกันไป
7. เจตคติอาจเกิดขึ้นมาจากความมีจิตสำนึก หรือจากจิต ไร้สำนึกก็ได้
8. เจตคติมีลักษณะคงทนถาวรพอสมควร กว่าบุคคลจะมีเจตคติต่อสิ่งใดได้ต้องใช้เวลา นาน ใช้ความคิดลึกซึ้ง พิจารณาละเอียดรอบคอบแล้ว จึงเกิดเจตคติต่อสิ่งนั้น เจตคติอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเปลี่ยนได้ในเวลาอันรวดเร็ว
9. บุคคลแต่ละบุคคลย่อมมีเจตคติต่อบุคคล สถานการณ์สิ่งเดียวกัน แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของบุคคลนั้น

McDavid and Harrari (1968) กล่าวถึงคุณสมบัติของเจตคติไว้ว่า เจตคติเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเอง และยังเป็นสิ่งที่มึลักษณะค่อนข้างเสถียรภาพ เจตคติมิใช่สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงได้อย่างฉับพลันจากสิ่งหนึ่งไปยังอีกสิ่งหนึ่ง จนไม่สามารถทำนายหรือคาดหมายได้ และมิใช่สิ่งที่มั่นคงถาวรจนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์ (2533) ได้กล่าวถึงลักษณะทั่วไปของเจตคติว่า เจตคติเป็นความรู้สึกที่ชีบงบอกลักษณะทางจิตใจ อารมณ์ของบุคคล อาจเป็นลักษณะที่ไม่แสดงออกมาจากภายในให้บุคคลอื่นเห็น หรือเข้าใจก็ได้ ซึ่งลักษณะทั่วไปที่สำคัญ 5 ประการดังนี้

1. เจตคติเป็นเรื่องของอารมณ์ (Feeling) อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามเงื่อนไข หรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลจะมีการกระทำที่เสแสร้ง โดยการแสดงออกไม่ตรงกับความรู้สึกของตน เมื่อเขาารู้ตัวหรือรู้ว่ามึคนสังเกต
2. เจตคติเป็นเรื่องเฉพาะตัว (Typical) ความรู้สึกของบุคคลอาจเหมือนกัน แต่รูปแบบการแสดงออกแตกต่างกันไป หรืออาจมีการแสดงออกที่เหมือนกันแต่ความรู้สึกแตกต่างกันก็ได้
3. เจตคติมีทิศทาง (Direction) การแสดงออกของความรู้สึกสามารถแสดงออกได้สองทิศทางเช่น ทิศทางบวก เป็นทิศทางที่สังคมปรารถนา และทิศทางลบ เป็นทางที่สังคมไม่ปรารถนา
4. เจตคติมีความเข้ม (Intensity) ความรู้สึกของบุคคลอาจเหมือนกันในสถานการณ์เดียวกัน แต่อาจแตกต่างกันในเรื่องความเข้มที่บุคคลรู้สึกมากน้อยต่างกัน
5. เจตคติต้องมีเป้าหมาย (Target) ความรู้สึกจะเกิดขึ้นลอยๆ ไม่ได้

#### 2.1.1.3 องค์ประกอบของเจตคติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่า โดยทั่วไป เจตคติประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นองค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นๆ เพื่อเป็นเหตุผลที่จะสรุปความ และรวมเป็นความเชื่อหรือช่วยในการประเมินสิ่งเร้านั้นๆ
2. องค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Affective Component) เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ของบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งเร้า เป็นผลเนื่องมาจากการที่บุคคลประเมินผลสิ่งเร้านั้นแล้วว่า พอใจหรือไม่พอใจ ต้องการหรือไม่ต้องการ ดีหรือเลว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้มีความสัมพันธ์กัน เจตคติบางอย่างจะประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจมาก แต่ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์น้อย แต่เจตคติ บางอย่างก็มีลักษณะตรงกันข้าม ตัวอย่างเช่น เจตคติที่มีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ จะมีองค์ประกอบ ด้านความรู้ความเข้าใจสูง แต่มีองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ต่ำ ส่วนเจตคติด้านแฟชั่น เสื้อผ้า จะมีองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์สูง แต่องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจต่ำ

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) เป็นองค์ประกอบทางด้าน ความพร้อมหรือความโน้มเอียงที่บุคคลจะประพฤติปฏิบัติ หรือตอบสนองต่อสิ่งเร้าในทิศทางที่จะ สนับสนุนหรือคัดค้าน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อหรือความรู้สึกของบุคคล ที่ได้รับจากการประเมินผล พฤติกรรมที่คิดจะแสดงออกมา จะสอดคล้องกับความรู้สึกที่มีอยู่ เช่น คนที่มีเจตคติที่ไม่ดีต่อศาสนา ก็จะไม่สนใจเข้าวัดฟังธรรม หรือผู้ที่มีเจตคติต่อการเรียนดี ก็จะมานะพยายามที่จะเรียนให้ดี และ เรียนต่อในระดับสูงขึ้นไป

ธีรวิทย์ เอกะกุล (2549) กล่าวว่า องค์ประกอบของเจตคติเป็นสิ่งเชื่อมโยงไปยังแง่มุม อื่นๆอีก 2 ด้าน คือ ด้านแรก เชื่อมโยงไปยังนิยามของเจตคติ อีกด้านหนึ่งเชื่อมโยงไปยังประเด็น ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบ หรือความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ นักจิตวิทยาได้เสนอ องค์ประกอบของเจตคติไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เจตคติมีองค์ประกอบเดียว คือ อารมณ์ ความรู้สึกในทางชอบหรือไม่ชอบที่บุคคล มีต่อที่หมายของเจตคติ นักจิตวิทยาที่สนับสนุนแนวคิดนี้ได้แก่ เบีม (Bem) ฟิชไบน์และไอเซน (Fishbein and Ajzen) อินสโก (Insko) และเทอร์สโตน (Thurstone) นักจิตวิทยาเหล่านี้ถือเอานิยาม องค์ประกอบทางอารมณ์ ความรู้สึกเป็นนิยามเจตคติด้วย

2. เจตคติมี 2 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ระบุว่า เจตคติมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบทางด้านปัญญา และองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก

นักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่งเจตคติเป็น 2 องค์ประกอบได้แก่ แคทซ์ (Katz) และ โรเซนเบิร์ก (Rosenberg) ตามแนวคิดของโรเซนเบิร์ก องค์ประกอบด้านปัญญา หมายถึง กลุ่มของ ความเชื่อที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคติจะเป็นตัวส่งเสริม หรือขัดขวางการบรรลุถึงค่านิยมต่างๆ ของบุคคล ส่วนองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีเมื่อถูกกระตุ้น โดย ที่หมายของเจตคติ โรเซนเบิร์กเห็นว่า อารมณ์ความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคติ จะ มีความสัมพันธ์กับความเชื่อที่ว่า ที่หมายของเจตคตินั้นสัมพันธ์กับการบรรลุถึงค่านิยมทางบวก และขัดขวางการบรรลุถึงค่านิยมทางลบของบุคคล ในทางกลับกันอารมณ์ความรู้สึกทางลบที่บุคคล

มีต่อที่หมายของเจตคติจะมีความสัมพันธ์กับความเชื่อที่ว่า ที่หมายของเจตคตินั้นสัมพันธ์กับการบรรลุถึงค่านิยมทางลบ และขัดขวางการบรรลุถึงค่านิยมทางบวกของบุคคล ส่วนเจตคติทางบวกเล็กน้อย หรือทางลบเล็กน้อยที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคติจะมีความสัมพันธ์กับความเชื่อที่ว่าที่หมายของเจตคตินั้น มีความสัมพันธ์กับค่านิยมที่มีความสัมพันธ์น้อยสำหรับบุคคล หรือหากสัมพันธ์กับค่านิยมที่สำคัญ บุคคลจะมีความมั่นใจน้อยถึงความสัมพันธ์ระหว่างที่หมายของเจตคติกับค่านิยมนั้นๆ

### 3. เจตคติมีสามองค์ประกอบ เจตคติในลักษณะนี้กำหนดไว้ 3 ประการดังนี้

1) องค์ประกอบด้านปัญญา (Cognitive Component) มีส่วนประกอบย่อย คือ ด้านความเชื่อ ความรู้ ความคิด และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคติ (Attitude Object)

2) องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกชอบ-ไม่ชอบ หรือทำที่ที่ดี-ไม่ดี ที่บุคคลมีต่อที่หมายของเจตคติ

3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) หมายถึง แนวโน้มหรือความพร้อมที่บุคคลจะปฏิบัติต่อที่หมายของเจตคติ

นักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่งเจตคติเป็น 3 องค์ประกอบ และมีอิทธิพลต่อการศึกษาในด้านนี้ไม่น้อย คือ เครทซ์ และคนอื่นๆ (Kretch, Crutchfield and Pallachey) และทริย์แอนดิส (Traandis) นักจิตวิทยาเหล่านี้ให้ค่านิยมเจตคติ โดยครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบอย่างครบถ้วนและเห็นว่าองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์ต่อกันและกันพอสมควร กล่าวคือ เครทซ์และคณะ ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ถ้าหากองค์ประกอบทั้งสามไม่สัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์ในระดับต่ำ แต่ละองค์ประกอบอาจจะเป็นอิสระจากกัน หรือหากองค์ประกอบทั้งสามมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง องค์ประกอบทั้งสามอาจเป็นสิ่งเดียวกัน

#### 2.1.1.4 การเกิดเจตคติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่า เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ของบุคคลจึงเกิดขึ้นจากเงื่อนไข 4 ประการ ดังนี้

1. การเพิ่ม และการรวมกันของการตอบสนอง ที่เกิดจากการเรียนรู้ในด้านต่างๆและจากบุคคลต่างๆ เช่น จากบ้าน โรงเรียน และสังคม

2. แบบแผนของตนเอง ความแตกต่างของประสบการณ์ ทำให้เกิดเจตคติของแต่ละคนแตกต่างกันไป เจตคติบางอย่างจึงเป็นเรื่องเฉพาะของตน แล้วแต่พัฒนาการและความเจริญเติบโตของคนนั้น

3. อิทธิพลของประสบการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน หรือความตกใจ จะเป็นผลให้จดจำประสบการณ์นั้น ได้นานๆ เป็นสิ่งที่ทำให้คนมีเจตคติต่อสิ่งนั้นๆ เช่น เคยขึ้นรถเมล์แล้วประสบอุบัติเหตุก็จะพยายามหลีกเลี่ยงไม่ขึ้นรถเมล์สายนั้น

4. การเลียนแบบ คนเราชอบหรือมีแนวโน้มที่จะเลียนแบบบุคคลสำคัญที่เราชื่นชอบ เจตคติจึงเน้นการถ่ายทอดจากคนที่เราพึงพอใจ และนับถือ เช่น เจตคติจากพ่อแม่มาถึงลูก

กล่าวโดยสรุป เจตคตินั้นเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ต่างๆ ที่สั่งสมมาตั้งแต่วัยเด็กจากที่บ้าน โรงเรียน ชุมชน สังคม รวมทั้งอิทธิพลของประสบการณ์ที่ประทับใจ และการเลียนแบบบุคคลที่ตนชื่นชอบ

#### 2.1.1.5 หน้าที่และประโยชน์ของเจตคติ

หน้าที่ของเจตคติที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ (วัฒนา ศรีสัตย์วาจา .2534) ดังนี้

1. หน้าที่ในการปรับตัว และคำนึงถึงผลประโยชน์ (The Instrumental Adjective of Utilitarian Function) เจตคติเป็นแนวทางที่จะนำบุคคลไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ หรือหลีกเลี่ยงเป้าหมายที่ไม่ต้องการ หรือพูดอีกนัยหนึ่งก็คือ ถ้ากรรมมีเจตคติในทำนองใด (ชอบหรือไม่ชอบ) ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว จะทำให้บุคคลนั้น ได้รับผลประโยชน์ตอบแทน บุคคลก็จะมีเจตคติในทำนองนั้น

2. หน้าที่ในการป้องกันตัว (The Ego-Defensive Function) เป็นหน้าที่อันเกิดจากความต้องการที่จะปกป้องคุ้มครองตนเองจากความรู้เกี่ยวกับตัวของเขา ซึ่งทำให้เขาเกิดความไม่สบายใจ หรือปกป้องเขาจากความเป็นจริงในสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นความจริงที่ทำให้เขาเกิดความไม่สบายใจ

3. หน้าที่ในการแสดงออกถึงค่านิยมของตน (The Value-Expressive Function) บุคคลอาจจะได้มาซึ่งความพอใจจากการแสดงออกถึงเจตคติของตน ซึ่งเจตคตินั้นเหมาะสมสอดคล้องกับค่านิยมส่วนตัวของเขา และเหมาะสมกับความคิรวบยอดเกี่ยวกับตัวเขาเองด้วย

4. หน้าที่ให้ความรู้ (The Knowledge Function) เจตคติทำให้เกิดบรรทัดฐานสำหรับใช้อ้างอิงในการตัดสินใจเหตุการณ์หรือวัตถุ ฯลฯ เจตคติจึงอยู่ในฐานะตัวจัดหามาตรฐานนั้น เจตคติดังกล่าวนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปตามความจำเป็น เช่น เมื่อความรู้ที่มีอยู่เดิมนั้น ไม่เพียงพอที่จะ

จัดการกับสถานการณ์บางอย่าง หรือความรู้ที่ได้มานั้นไม่สอดคล้องกับความคิดของเขา บุคคลก็จะมีการคิดแปลงหรือเปลี่ยนแปลงเสียใหม่ เพื่อให้เกิดความมั่นคงยิ่งขึ้น

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2536) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของเจตคติไว้ดังนี้

1. ช่วยให้เข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบๆตัว โดยการจัดรูปหรือด้วยระบบสิ่งของต่างๆที่อยู่รอบตัวเรา

2. ช่วยให้มีกรเข้าข้างตัวเอง โดยช่วยให้บุคคลหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ดีหรือปกปิดความจริงบางอย่าง ซึ่งนำความไม่พอใจมาสู่ตนเอง

3. ช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่สลับซับซ้อน ซึ่งการมีปฏิกริยาโต้ตอบหรือการกระทำสิ่งใดสิ่งนั้น ส่วนมากจะทำในสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ หรือเป็นบำเหน็จรางวัลจากสิ่งแวดล้อมนั้น

4. ช่วยให้ผู้บุคคลสามารถแสดงออกถึงค่านิยมของตนเอง แสดงว่าเจตคตินั้นนำความพอใจมาให้

#### 2.1.1.6 การเปลี่ยนแปลงเจตคติ

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรม (Theories of Attitude and Behavior Change) ของ Zimbardo et al (1977) กล่าวว่า ใ้ว่า การเปลี่ยนแปลงเจตคติเกิดขึ้นอยู่กับความรู้ คือ ถ้ามีความรู้ความเข้าใจดี ก็จะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามมา ความรู้ เจตคติและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้ง 3 อย่างนี้ มีความเชื่อมโยงกัน การจะทำให้เกิดการยอมรับปฏิบัติสิ่งใด จะต้องพยายามเปลี่ยนเจตคติเสียก่อน โดยการให้ความรู้

ชม ภูมิภาค (2523) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เจตคติเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. แหล่งที่มาของสิ่งสื่อสาร ได้แก่ ศักดิ์ศรีของผู้สื่อสาร ความสนใจ ความชอบพอกัน ลักษณะความคล้ายกันของกลุ่มอ้างอิง บุคคลผู้มีชื่อเสียง

2. ตัวเนื้อหาที่สื่อสาร เช่น ความใหม่ของเนื้อหา ความพึงพอใจในเนื้อหา

3. สถานการณ์ เช่น การใช้บางสิ่งหนุนสิ่งทีสื่อสาร การกระตุ้นให้เกิดการตกใจ การกลัว การหันเหความสนใจไปทางอื่น ตลอดจนความกดดันของกลุ่ม

วิลไลลักษณ์ ชมภูศรี (2544) ได้กล่าวถึงการศึกษาศึกษาของภาพวิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหงว่า เจตคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้เนื่องจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้แก่ การได้รับข้อมูลใหม่จากบุคคลอื่น หรือโดยผ่านสื่อมวลชน หรือโดยการรับประสบการณ์โดยตรง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบด้านความเข้าใจ ซึ่งมีผลทำให้

องค์ประกอบด้านความรู้สึกและพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งสาเหตุการเกิดการเปลี่ยนแปลง เจตคติ ได้แก่

1. ความสอดคล้องกันระหว่างความคิด ความเข้าใจ และความรู้สึก นั่นคือ เมื่อบุคคล มีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใด บุคคลจะมีความคิด ความเข้าใจในสิ่งนั้นในลักษณะดังกล่าวด้วย เช่นกัน ดังนั้น ถ้าบุคคลได้รับข้อมูลใหม่หรือประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งทำให้องค์ประกอบด้าน ความรู้สึกของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป ก็จะมีผลทำให้ความคิดความเข้าใจของคนๆนั้นเปลี่ยนแปลง ไปด้วย

2. ความสอดคล้องกันระหว่างความรู้สึก ความคิด ความเข้าใจ และพฤติกรรม เมื่อไร ก็ตามที่บุคคลต้องกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด โดยที่การกระทำนั้นเป็นการกระทำที่เขาไม่เชื่อถือ อึด อัดใจ เนื่องจากการกระทำนั้นไม่สอดคล้องกับความเชื่อ ในกรณีนี้บุคคลจะเกิดความขัดแย้งขึ้น เนื่องจากความเข้าใจของตนเองเกิดความขัดแย้งกัน บุคคลจึงต้องพยายามทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อ ลดความขัดแย้งนั้น วิธีการหนึ่งก็คือเปลี่ยนความเชื่อ หรือเจตคติของตนให้สอดคล้องกับการกระทำ ของตน

3. การถูกบังคับให้ยินยอม การถูกบังคับขู่เข็ญหรือลงโทษมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เจตคติเช่นกัน แต่มักจะสำเร็จเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเจตคติทางองค์ประกอบด้านพฤติกรรมเท่านั้น เช่น การบังคับในลักษณะของกฎข้อบังคับ กฎหมาย บทบัญญัติต่างๆ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและอิทธิพลของกลุ่มที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก บุคคล อาจเปลี่ยนเจตคติตามกลุ่มเพื่อน เพื่อให้เข้ากับกลุ่มเพื่อนได้ เช่น เมื่อบุคคลเข้าร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจขัดแย้งกับเจตคติเดิมอยู่ ทำให้เกิดภาวะตึงเครียดในการที่จะแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้อง ความรู้สึกนึกคิดของตน ในภาวะเช่นนี้จึงทำให้บุคคลเปลี่ยนเจตคติไปตามสภาพการณ์

5. การเสริมแรงและการลงโทษ เมื่อบุคคลมีประสบการณ์ที่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เนื่องจากการได้รับการเสริมแรง บุคคลจะมีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้นๆ และในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลมี ประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเนื่องจากการลงโทษ บุคคลนั้นก็จะมีเจตคติไม่ดีต่อสิ่งนั้น

6. การสื่อสารมวลชน สื่อสารมวลชนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของ ประชาชนไม่ว่าจะเป็นคำแถลงการณ์ทางวิทยุ ทางหนังสือ หนังสือพิมพ์ และวารสารต่างๆ รวมทั้ง โทรทัศน์และภาพยนตร์ แต่อย่างไรก็ดีสื่อสารมวลชนเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ได้มากน้อยแค่ไหนต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

6.1 แหล่งข้อมูล (Source) เราต้องพิจารณาที่ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล เช่น เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความน่าเชื่อถือ มีเสน่ห์น่าฟังพอใจ มีความคุ้นเคยกับผู้รับข้อมูล มีท่าทีเป็นศัตรูหรือเป็นผู้มีอำนาจ คุณสมบัติเหล่านี้จะมีส่วนในการยอมรับข้อมูลของผู้รับข้อมูลอย่างมาก

6.2 วิธีการให้หรือเสนอข้อมูล (Channel) การเสนอข้อมูลนั้นเป็นการเสนอข้อมูลด้านดีหรือไม่ดีเพียงด้านหนึ่งเท่านั้น หรือว่าเสนอข้อมูลทั้งด้านดีและไม่ดีพร้อมกัน วิธีการให้ข้อมูลที่ต่างกันจะมีผลทำให้เจตคติของบุคคลต่างกันไปด้วย

6.3 ลักษณะข้อมูล (Message) ลักษณะของข้อมูลเป็นอย่างไร เช่น การกระตุ้นให้เกิดความกลัว ซึ่งให้เห็นถึงความไม่เป็นธรรมในสังคม เป็นต้น

6.4 ผู้รับข้อมูล (Audience) ผู้รับข้อมูลมีลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร เช่น เพศ อายุ สติปัญญา การศึกษา ประสบการณ์เดิมของผู้รับข้อมูล เป็นต้น

#### 2.1.1.7 การแก้ไขเจตคติหรือวิธีสร้างเจตคติ

สรันย์ สิงห์หน (2539) ได้กล่าวถึง Traindis (1971) ว่าได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับแหล่งสำคัญที่ทำให้คนเกิดเจตคติไว้ดังนี้

1. สิ่งที่เป็นแบบอย่าง (Models) โดยในการเลียนแบบบุคคลที่ใกล้ชิดหรือมีอิทธิพลจะทำให้เกิดเจตคติขึ้นมาได้ เช่น การที่เด็กเลียนแบบพ่อแม่ซึ่งมีอิทธิพลเด็กสูง

2. ประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experience) เมื่อบุคคลเกิดประสบการณ์ที่ดีหรือไม่ดีเฉพาะอย่างต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะทำให้เกิดเจตคติในเรื่องนั้น ไปตามทิศทางประสบการณ์ที่ได้รับ

3. ความเกี่ยวข้องกับสถาบัน (Institutional Factors) โดยเจตคติหลายอย่างของบุคคลอาจเกิดขึ้นได้จากความเกี่ยวข้องกับสถาบัน เช่น โรงเรียน ที่ทำงาน

4. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น (Communication From Others) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นจะทำให้บุคคลเกิดเจตคติจากการรับรู้ข่าวสารนั้นได้

เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ หรือจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

(ประภาเพ็ญ สุวรรณ.2526) แต่สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเกิดเจตคติก็คือ ค่านิยม บรรทัดฐานของกลุ่มบุคคลที่อยู่ร่วมกัน นอกจากนั้นยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม ครอบครัว กลุ่มเพื่อน รวมทั้งบุคลิกภาพด้วย แหล่งที่ก่อให้เกิดเจตคติ ได้แก่

1. ประสบการณ์เฉพาะอย่าง อาจมีลักษณะของการได้รางวัลหรือการลงโทษ ถ้าประสบการณ์ที่บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกพอใจย่อมก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น แต่ถ้าความรู้สึกไม่พอใจย่อมก่อให้เกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น

2. เจตคติเกิดจากการสอน อาจเป็นการสอนที่มีแบบแผน หรือ ไม่มีแบบแผนก็ได้ เจตคติที่เกิดจากการเลียนแบบพฤติกรรมของบุคคลที่บุคคลนั้นยอมรับ หรือเคารพนับถือ

3. สถาบัน เช่น โรงเรียน หน่วยงานต่างๆ

Coon (1998) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดเจตคติดังต่อไปนี้

1. การติดต่อโดยตรง (Direct Contact) ประสบการณ์ตรงของบุคคลที่มีเป้าหมายของเจตคติ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interaction with other) จากการสนทนาได้ตอบกับผู้ที่มิใช่เจตคติเฉพาะเรื่อง

2. การอบรมเลี้ยงดู (Child Rearing) เป็นผลมาจากค่านิยม ความเชื่อ การปฏิบัติของพ่อแม่

3. การเป็นสมาชิกของกลุ่ม (Group Member)

4. สื่อสารมวลชน (Mass Media) รวมไปถึงสื่อ เช่น นิตยสาร และโทรทัศน์ที่เข้าถึงผู้รับจำนวนมาก

5. การเรียนรู้โดยบังเอิญ (Chance Conditioning)

#### 2.1.1.8 มิติของเจตคติ

คุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของเจตคติ คือ มิติของเจตคติ (Dimension of Attitude) ซึ่งจะทำให้การศึกษาเจตคติได้ลึกซึ้งและเข้าใจเจตคติได้ดีขึ้น มิติที่น่าสนใจมี 7 ประการ ดังนี้ (ศักดิ์ สุนทรเสถียร.2531)

1. ด้านความเข้มข้น (Intensity) คือลักษณะอื่นๆของเจตคติเข้ามาประกอบทำให้เกิดความเข้มข้น ส่วนมากมักจะมีสิ่งอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ความมั่นใจความสำคัญของจุดมุ่งหมายที่มีต่อวัตถุประสงค์ของเจตคติ เช่น เจตคติต่อบิดามารดาของเราเข้มข้นกว่าต่อบิดามารดาของบุคคลอื่น

2. ด้านขนาดหรือปริมาณ (Magnitude) คือ ปริมาณความชอบ หรือไม่ว่ารุนแรงเพียงใดคือชอบมาก ชอบน้อย หรือไม่ชอบเลย เป็นต้น

3. ด้านความเด่น (Salience) คือ ความพร้อมที่จะแสดงเจตคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น เราเป็นคนไทยนับถือพุทธศาสนา เมื่อมีคนมาว่าพุทธศาสนาไม่ดี เราพร้อมที่จะตอบโต้

4. ด้านความเป็นแกนสำคัญชีวิต (Centrality) เจตคติบางอย่างมีสถานภาพที่สูงมาก การที่บุคคลมองโลกมองชีวิต จะใช้เจตคติเป็นหลักในการมองเจตคติที่ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความคิดรวบยอดของบุคคล (Self – Concept)

5. ด้านมิติสามองค์ประกอบเจตคติ คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านความรู้สึก และด้านการกระทำ (The Cognitive Affective and Action Tendency Trichotomy) การมองเจตคติทั้งสามนั้นเป็นการมองในด้านความเชื่อ ความคิดเห็น ในความรู้สึก และในด้านการกระทำหรือพฤติกรรมนั่นเอง

6. ด้านจิตสำนึก (Consciousness) ตามมิตินี้เจตคติจะถูกมองว่า เจตคตินั้นอยู่ในสภาวะจิตสำนึก หรือจิตไร้สำนึก หรืออยู่ในสำนึกเพียงบางส่วนหรือไม่อย่างไร

7. ด้านความคงทน หรือความคงที่ (Stability) การพิจารณาเจตคติ ตามมิตินี้ดูได้จากเจตคตินั้นๆมีความหมายทนทาน ยืดหยุ่น หรือยากง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงมากน้อยขนาดไหนอย่างไร

### 2.1.1.9 วิธีการวัดเจตคติ

รวิวรรณ อังคนุรักษ์พันธ์ (2533) กล่าวถึง วิธีการวัดเจตคติซึ่งมีหลายวิธี คือ

1. การสังเกต (Observation) หมายถึง การศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของบุคคล รวมถึงปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นเพื่อค้นหาความจริงโดยอาศัยประสาทสัมผัสทั้งห้าของผู้สังเกตโดยตรง ทำให้ได้ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data)

2. การสัมภาษณ์ (Interview) หมายถึง การสนทนาหรือพูดคุยกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อได้ข้อมูลตามที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์ประกอบด้วยผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) และผู้ถูกสัมภาษณ์ (Interviewee) การสัมภาษณ์นอกจากได้ข้อมูลตามที่ต้องการแล้วยังได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ในด้านปฏิภาณไหวพริบ ท่วงท่าวาจา อูปลักษณ์

3. การสอบถาม (Questionnaire) หมายถึง ชุดของข้อคำถาม ที่ตั้งขึ้นเพื่อใช้รวบรวมข้อเท็จจริงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับความคิดเห็น ความสนใจ ความรู้สึกต่างๆ ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดด้านความรู้สึก (Affective Domain) รวมทั้งเป็นแบบสำรวจ (Inventory) และแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

4. การรายงานตนเอง (Self – Report) โดยให้เจ้าตัวรายงานความรู้สึกที่มีต่อเรื่องราวหรือเหตุการณ์นั้นออกมาว่าชอบ-ไม่ชอบอย่างไร ด้วยการพูดหรือเขียนบรรยายความรู้สึกของตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมา

5. โปรเจกทีฟเทคนิค (Projective Technique) เป็นการใช้สิ่งเร้าที่มีลักษณะไม่ชัดเจน กระตุ้นให้บุคคลระบายความรู้สึกออกมา เครื่องมือนี้จะไปกระตุ้นให้เขาแสดงปฏิกิริยาความรู้สึก ความคิดเห็นออกมา เพื่อจะได้สังเกตว่าเขามีความรู้สึกอย่างไร

6. สังคมมิติ (Sociometry) เป็นวิธีแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลที่อยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ โดยให้บุคคลอื่นประเมินค่าตัวเราและเราประเมินค่าบุคคลอื่น

### 2.1.1.10 มาตรการวัดเจตคติ

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543) กล่าวว่า มาตรการวัดเจตคติ หมายถึง สเกลของข้อความหนึ่งที่ใช้วัดความรู้สึกที่ค่อนข้างจะลึกซึ้งซึ่งใช้วัดข้อมูลทางด้านจิตอารมณ์ (Affective Domain) สำหรับมาตรการวัดเจตคติที่นิยมใช้มีอยู่ 3 ชนิด ดังนี้

1. วิธีของเทอร์สโตน (Thurstone Scale) มาตรการวัดเจตคติตามวิธีของเทอร์สโตนจะกำหนดช่วงของความรู้สึกของคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็น 11 ช่วง จากน้อยที่สุดจนถึงมากที่สุด

1. แต่ละช่วงจะมีระยะห่างเท่าๆกัน จึงมีชื่อเรียกได้อีกชื่อว่า The Method of Equal Appearing Intervals ข้อความที่บรรจุลงในมาตรวัดจะต้องนำไปให้ผู้ตัดสิน (Judge) พิจารณาว่าควรอยู่ในตำแหน่งใดของมาตรวัดและแต่ละข้อความต้องการค่าประจำข้อความหรือค่า Scale Value หาในรูปแบบมัธยฐาน (Median) และค่า Quartile Deviation จำนวนข้อความที่ประกอบเป็นมาตรวัดเจตคติ ตามวิธีของเทอร์สโตนมีประมาณ 20 ข้อความ หรือมากกว่าเล็กน้อย

2. วิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) มาตรวัดเจตคติตามวิธีของ ลิเคิร์ท กำหนดช่วงความรู้สึกรู้สึกของคนเป็น 5 ช่วง หรือ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ข้อความที่บรรจุในมาตรวัดจะประกอบด้วยข้อความที่แสดงความรู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดทั้งในทางที่ดี (ทางบวก) และในทางที่ไม่ดี (ทางลบ) และมีจำนวนพอกๆกัน ข้อความเหล่านี้จะมีประมาณ 18-20 ข้อความ การกำหนดน้ำหนักคะแนนการตอบแต่ละตัวเลือกจะกระทำภายหลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว โดยกำหนดตามวิธี Arbitrary Weighting Method ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด

3. วิธีวัดเจตคติโดยการใช้ความหมายทางภาษา (Osgood Scale) วิธีนี้ผู้คิด คือ ออสกูด สเกลแบบนี้ใช้คำคุณศัพท์มาอธิบายความหมายของสิ่งเร้า โดยมีคุณศัพท์ตรงข้ามกันเป็นขั้นของมาตรวัด ออสกูดเรียกสิ่งเร้านี้ว่า Concept (สังกะป) คำคุณศัพท์ที่ใช้ในการอธิบายคุณลักษณะของสิ่งเร้านี้ออสกูดพบว่า สามารถอธิบายได้ 3 รูปแบบ หรือ 3 องค์ประกอบคือ

3.1 องค์ประกอบด้านการประเมินค่า (Evaluative Factor) เป็นองค์ประกอบที่แสดงออกด้านคุณค่า คำคุณศัพท์ที่ใช้อธิบาย เช่น ดี-ชั่ว จริง-เท็จ ฉลาด-โง่ สวย-น่าเกลียด เป็นต้น

3.2 องค์ประกอบด้านศักยภาพ (Potential Factor) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกำลังอำนาจ เช่น แข็งแรง-อ่อนแอ หนัก-เบา หยาบ-ละเอียด เป็นต้น

3.3 องค์ประกอบด้านกิจกรรม (Activity Factor) เป็นคำคุณศัพท์แสดงถึงลักษณะกิจกรรมต่างๆ เช่น ช้า-เร็ว เฉื่อยชา-กระตือรือร้น เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ กล่าวสรุปได้ว่า เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 หมายถึง ลักษณะของความเชื่อหรือความรู้สึกภายในของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 และเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการตอบสนองของพฤติกรรมที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยมีทั้งทางบวกและทางลบ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้มาตรวัดเจตคติแบบลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) ในการวัดเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 เนื่องจากเป็นมาตรวัดที่ให้ค่าความเชื่อมั่นสูงมาก เพียงใช้ข้อคำถามน้อยข้อก็จะได้ค่าความเชื่อมั่นสูงพอกๆกับเทคนิคอื่นที่ใช้ข้อคำถามจำนวนมากๆ นอกจากนี้มาตรวัดแบบลิเคิร์ทสเกลนั้นง่ายต่อการสร้างเครื่องมือ สะดวกในการนำไปใช้และประหยัดเวลา (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543)

## 2.1.2 ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

### 2.1.2.1 ข้อมูลทั่วไประบบบริหารคุณภาพ(Quality Management System : QMS)

#### ISO 9001:2008

ISO เป็นตัวย่อขององค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization) ซึ่งมีสำนักงานตั้งอยู่ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เป็นองค์กรที่ประกอบด้วยตัวแทนในแต่ละประเทศ รับผิดชอบในการจัดทำมาตรฐานสากลต่างๆ

ISO 9001 เป็นมาตรฐานสากลที่องค์กรธุรกิจทั่วโลกให้ความสำคัญ เพื่อความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ และควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีหลักการของบริหารงานคุณภาพมี 8 ประการดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus)
2. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People)
4. การบริการเชิงกระบวนการ (Process Approach)
5. การบริหารที่เป็นระบบ (System Approach)
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)
7. การตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง (Factual Approach to Decision Making)
8. ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (Mutually Beneficial Supplier Relationship)

ISO 9001 จึงเป็นระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล แนวคิดสำคัญของ ISO 9001 คือ การจัดวางระบบบริหารงาน เพื่อประกันคุณภาพซึ่งเป็นระบบที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า กระบวนการต่าง ๆ ได้รับการควบคุม และสามารถตรวจสอบได้โดยผ่านเอกสารที่ระบุขั้นตอนและวิธีการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรในองค์กรรู้หน้าที่ความรับผิดชอบและขั้นตอนต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงาน โดยต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานมีการจดบันทึกข้อมูล รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ระบุไว้ในเอกสารหรือไม่ และมีการแก้ไข ข้อผิดพลาด รวมทั้งมีแนวทางในการป้องกันข้อผิดพลาดเดิม ([www.qatthailand.com.2556](http://www.qatthailand.com.2556))

ในปัจจุบันมาตรฐาน ISO 9001 จึงกลายเป็นเงื่อนไขหรือข้อกำหนดทางการค้าในการติดต่อธุรกิจระหว่างประเทศและในประเทศ รวมทั้งเป็นใบเบิกทางไปสู่การค้าในระดับสากลอีกด้วย

### 2.1.2.2 ประวัติความเป็นมาของ ISO9001

ISO เป็นองค์การของรัฐ ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1947 โดยมีภารกิจในการสนับสนุนและพัฒนามาตรฐานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองต่อการค้าขาย แลกเปลี่ยนสินค้าและของนานาชาติทั่วโลก รวมทั้งการพัฒนาความร่วมมือกันในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ และสามมิติของมวลมนุษยชาติ ผลงานที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานต่างๆที่เรียกว่า “มาตรฐานสากล” (จักรภพ ใหม่เสน.2556)

มาตรฐาน ISO 9001 ได้รับการพัฒนาปรับปรุงมาตรฐานมาจาก BS 5750 ร่วมกันจัดตั้งมาตรฐาน โดยคณะกรรมการซึ่งมีตัวแทนของประเทศไทย โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) เข้าไปมีส่วนร่วมในการร่างมาตรฐานดังกล่าว และจะมีการทบทวนมาตรฐานและเปลี่ยนเวอร์ชันทุกๆ 5 ปี ตั้งแต่เวอร์ชัน 1987 จนถึงเวอร์ชัน 2008 ที่ใช้กันในปัจจุบัน โดย ISO 9001 เป็นข้อกำหนดที่องค์กรจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องและใช้เพื่อตรวจในการขอการรับรอง (ISO Training Center Co.,Ltd.2556)

### 2.1.2.3 ข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

โครงสร้างของข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ประกอบไปด้วยหัวข้อต่างๆ ดังนี้ (www.siamsafety.com.2556)

1. ขอบเขต
2. เอกสารอ้างอิง
3. คำศัพท์และคำจำกัดความ
4. ระบบการบริหารงานคุณภาพ
5. หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
6. การจัดการทรัพยากร
7. การผลิตผลิตภัณฑ์
8. การตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

ในที่นี่จะกล่าวถึงเนื้อหาสาระสำคัญที่ใช้ในงานวิจัยตั้งแต่หัวข้อ 5-8 ดังนี้

#### 2.1.2.3.1 หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องมีหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของตนในการจัดทำและนำระบบการบริหารงานคุณภาพไปปฏิบัติ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้บริหารระดับสูงต้องทราบและดำเนินการบรรลุตามความต้องการของลูกค้าโดยมีเป้าหมายอยู่ที่การยกระดับความพึงพอใจจากลูกค้า

3. นโยบายคุณภาพมีความเหมาะสมกับเป้าหมายองค์กร และมีความมุ่งมั่นในการที่จะดำเนินการให้สอดคล้องตามข้อกำหนดและการพัฒนาประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถนำไปเป็นกรอบสำหรับการกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์คุณภาพ และสามารถนำไปเป็นกรอบสำหรับการกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์คุณภาพ โดยมีการสื่อสารและเข้าใจกันทั่วทั้งองค์กรและมีการทบทวนเพื่อให้มีความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

4. มีการวางแผนระบบการบริหารงานคุณภาพเพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนด และบรรลุตามวัตถุประสงค์คุณภาพ โดยดำรงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ของระบบบริหารงานคุณภาพแม้ว่าจะมีการวางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในระบบบริหารงานคุณภาพ

5. มีการกำหนดและสื่อสารเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจต่างๆ ในองค์กรและมีการกำหนดตัวแทนผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องแต่งตั้งสมาชิกท่านหนึ่งของผู้บริหารขององค์กร ที่นอกจากมีหน้าที่ความรับผิดชอบอื่นแล้ว จะต้องมีความรับผิดชอบและอำนาจเพิ่มเติมเกี่ยวกับการควบคุมดูแลงานบริหารคุณภาพขององค์กร

6. มีการจัดทำกระบวนการสื่อสารที่เหมาะสมขึ้นภายในองค์กร และทำให้มั่นใจว่าการสื่อสารนี้จัดทำขึ้นมาเพื่อให้ระบบการบริหารงานคุณภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ผู้บริหารระดับสูงต้องทบทวนระบบการบริหารงานคุณภาพขององค์กรตามช่วงระยะเวลาที่วางแผนไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารงานคุณภาพมีความเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง การทบทวนนี้ต้องรวมถึงการประเมินเพื่อหาโอกาสในการพัฒนาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในระบบการบริหารงานคุณภาพ ซึ่งรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในนโยบายคุณภาพและวัตถุประสงค์คุณภาพ (www.siamsafety.com.2556)

#### 2.1.2.3.2 การจัดการทรัพยากร

1. องค์กรต้องกำหนดและจัดให้มีทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารงานคุณภาพ และการพัฒนาประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า โดยการดำเนินการให้บรรลุตามความต้องการของลูกค้า

2. มีการกำหนดความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่ทำงานซึ่งมีผลกระทบต่อความสอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ จากนั้นให้ดำเนินการประเมิน

ประสิทธิผลของการดำเนินการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และทำให้มั่นใจว่าบุคลากรขององค์กร มีจิตสำนึกตระหนักถึงความสัมพันธ์และความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ของตน รวมถึงวิธีการที่ตน จะมีส่วนสนับสนุนให้สามารถบรรลุในวัตถุประสงค์คุณภาพได้ ซึ่งต้องมีการบันทึกเกี่ยวกับการศึกษา การฝึกอบรม ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรนั้นๆ

3. องค์กรต้องกำหนดจัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการบรรลุ ความสอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ โครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่

- 1) อาคาร สถานที่ทำงาน และสาธารณูปโภคที่เกี่ยวข้อง
- 2) อุปกรณ์ในกระบวนการ (ทั้งอุปกรณ์และโปรแกรม)
- 3) บริการสนับสนุนต่างๆ (เช่น ระบบการขนส่ง การติดต่อหรือระบบข้อมูล)
- 4) องค์กรต้องกำหนดและจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำเป็นต่อ

การบรรลุความสอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ (www.siamsafety.com.2556)

#### 2.1.2.3.3 การผลิตผลิตภัณฑ์

1. องค์กรต้องวางแผนและสร้างกระบวนการที่จำเป็นในการผลิตผลิตภัณฑ์ การวางแผนการผลิตผลิตภัณฑ์นี้ต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดต่างๆ ของกระบวนการอื่นๆ ในระบบการบริหารงานคุณภาพ โดยกำหนด วัตถุประสงค์คุณภาพ และข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และเอกสาร และความจำเป็นในการจัดหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะ กิจกรรมการทวนสอบ การตรวจยืนยัน การเฝ้าติดตาม การวัดผล การตรวจสอบ และการทดสอบที่จำเป็น และหลักเกณฑ์การยอมรับผลิตภัณฑ์ และบันทึกที่จำเป็นในการใช้เป็นหลักฐานว่ากระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้ออกมานั้นเป็นไปตามข้อกำหนด

2. การกำหนดความต้องการหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ต้องระบุโดยลูกค้า ประกอบด้วย กิจกรรมด้านการส่งมอบ และกิจกรรมหลังการส่งมอบ ความต้องการหรือข้อกำหนดที่ถูกระบุโดยลูกค้า และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการใช้งานหรือการผลิต ข้อกำหนดกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ และข้อกำหนดอื่นๆ ที่จำเป็นต่อผลิตภัณฑ์

3. องค์กรต้องทบทวนความต้องการ/ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การทบทวนนี้ต้องดำเนินการก่อนที่องค์กรจะพิจารณาตกลงรับดำเนินการจัดส่งผลิตภัณฑ์หนึ่งๆ ให้แก่ลูกค้า (เช่น ก่อนการขึ้นประมวล การรับสัญญาหรือใบสั่งซื้อต่างๆ การยอมรับในการแก้ไข เปลี่ยนแปลงสัญญาหรือใบสั่งซื้อต่างๆ)

ในกรณีที่ลูกค้าไม่ได้ให้รายละเอียดของความถี่ที่ต้องการไว้เป็นเอกสาร องค์กรต้อง ยืนยันความต้องการเหล่านั้นก่อนที่จะยอมรับ และในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของ ผลิตภัณฑ์ องค์กรต้องทำให้มั่นใจว่าได้มีการแก้ไขเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้ว และทำให้มั่นใจว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงข้อกำหนดที่มีการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

4. องค์กรต้องกำหนดและปฏิบัติซึ่งวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับลูกค้าใน เรื่องข้อมูลของผลิตภัณฑ์ การจัดการเอกสารสอบถาม สัญญา หรือคำสั่งซื้อ ตลอดจนการแก้ไข เปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้า ตลอดจนข้อร้องเรียนจากลูกค้า

5. องค์กรต้องวางแผนและควบคุมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในระหว่างที่ ทำการวางแผนการออกแบบและการพัฒนาผลิตภัณฑ์องค์กรต้องกำหนดขั้นตอนการออกแบบและ การพัฒนา มีการทบทวน การทวนสอบ และการตรวจยืนยันตามความเหมาะสมของแต่ละขั้นตอน การออกแบบและการพัฒนา กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจในการออกแบบและการ พัฒนา โดยองค์กรต้องจัดการเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการ ออกแบบและการพัฒนา เพื่อให้มั่นใจว่ามีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมีการกำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งผลที่ได้จากการวางแผนต้องมีความทันสมัยอย่างเหมาะสมตาม ความคืบหน้าของขั้นตอนการออกแบบและพัฒนา

ผลที่ได้จากการออกแบบและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องอยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม สำหรับการทวนสอบกับข้อมูลที่นำเข้าสู่การออกแบบและการพัฒนา และผลที่ได้จากการออกแบบ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องได้รับการอนุมัติรับรองก่อนนำออกจำหน่าย

สุดท้ายแล้วต้องมีการทบทวนการออกแบบและพัฒนาอย่างเป็นระบบให้สอดคล้อง ตามวิธีที่ได้วางแผนไว้ เพื่อเป็นการประเมินความสามารถของผลิตภัณฑ์จากการออกแบบและการ พัฒนาในการที่จะสอดคล้องตามข้อกำหนด และแก้ปัญหาใดๆ และเสนอการดำเนินการที่จำเป็น

ผู้ที่เข้าร่วมในการทบทวนนั้นต้องประกอบไปด้วยผู้แทนจากสายงานต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการออกแบบและการพัฒนาที่กำลังได้รับการทบทวนอยู่และต้องเก็บรักษา บันทึกรายผลการทบทวนและการดำเนินการใดๆที่จำเป็นไว้

การเปลี่ยนแปลงของการออกแบบและการพัฒนาต้องได้รับการชี้แจงและเก็บรักษา บันทึกรวบรวมไว้ การเปลี่ยนแปลงต่างๆต้องได้รับการทบทวน การทวนสอบและการตรวจยืนยันตามความ เหมาะสมรวมถึงมีการอนุมัติรับรองก่อนการนำไปใช้ การทบทวนการเปลี่ยนแปลงของการ ออกแบบและการพัฒนาต้องรวมถึงการประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่มีต่อ

อุปกรณ์ประกอบและผลิตภัณฑ์ที่ได้ส่งมอบออกไปแล้วด้วย และต้องเก็บรักษามันที่ผลการ ทบทวนการเปลี่ยนแปลงและการดำเนินการใดๆที่จำเป็นไว้

6. องค์กรต้องทำให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อมานั้นสอดคล้องตามข้อกำหนดการ จัดซื้อที่ระบุไว้ ชนิดและขอบเขตของการควบคุมที่ใช้กับผู้ส่งมอบและผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ มาต้อง ขึ้นอยู่กับผลกระทบของผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อมาต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ในภายหลังหรือต่อผลิตภัณฑ์ขั้น สุดท้าย

องค์กรต้องประเมินและคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยพิจารณาตามความสามารถของผู้ส่ง มอบ ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดขององค์กร หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก การประเมิน และการประเมินซ้ำ ต้องมีการกำหนดไว้ และต้องเก็บรักษามันที่ผลการประเมินและการ ดำเนินการใดๆที่จำเป็นอันเนื่องมาจากผลการประเมินไว้ทำให้สามารถสอบกลับได้

7. องค์กรต้องดำเนินการดูแลทรัพย์สินของลูกค้าในระหว่างที่ทรัพย์สินนั้นอยู่ใน ความควบคุมขององค์กรหรืออยู่ในระหว่างการใช้งาน โดยองค์กร องค์กรต้องชี้แจง ทวนสอบ ป้องกัน และคุ้มครองทรัพย์สินของลูกค้าที่จัดเตรียมไว้สำหรับใช้งานหรือประกอบรวมเข้าไว้ใน ผลิตภัณฑ์ ในกรณีที่ทรัพย์สินใดๆของลูกค้าสูญหาย หรือพบว่าไม่เหมาะสมกับการนำไปใช้งาน องค์กรต้องรายงานต่อลูกค้าและเก็บรักษามันที่ไว้

8. องค์กรต้องถนอมรักษาผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิตภายในและส่งมอบ ไปยังเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อดำรงไว้ซึ่งความสอดคล้องตามข้อกำหนด ในกรณีที่เป็นไปได้ การ ถนอมรักษานี้ต้องรวมถึงการชี้แจง การขนย้าย การบรรจุ การจัดเก็บและการป้องกัน นอกจากนี้ต้อง มีการถนอมรักษาอุปกรณ์ประกอบของผลิตภัณฑ์ด้วย

9. องค์กรต้องกำหนดวิธีการเฝ้าติดตามและการตรวจวัดที่จะดำเนินการ และกำหนด อุปกรณ์ในการเฝ้าติดตามและการตรวจวัดที่จำเป็นในการทำให้ได้มาซึ่งหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึง ความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์กับข้อกำหนดที่กำหนดไว้ ([www.siamsafety.com.2556](http://www.siamsafety.com.2556))

#### 2.1.2.3.4 การตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

1. องค์กรต้องวางแผนและปฏิบัติกระบวนการเฝ้าติดตาม การตรวจวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ ซึ่งทำให้มั่นใจว่า มี ความสอดคล้องของระบบการบริหารงานคุณภาพ และมีการพัฒนาประสิทธิผลของระบบการ บริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมีการตรวจประเมินภายในตามช่วงระยะเวลาที่ วางแผนไว้เพื่อทบทวนการบริหารงานคุณภาพว่าสอดคล้องกับวิธีการที่วางแผนไว้ สอดคล้องกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อกำหนดของมาตรฐานสากลฉบับนี้ และสอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการบริหารงาน คุณภาพที่องค์กรกำหนดขึ้นมาหรือไม่ มีการนำไปปฏิบัติและดำรงรักษาไว้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

โปรแกรมการตรวจประเมินต้องมีการวางแผนโดยพิจารณาถึงสถานะและความสำคัญของกระบวนการและพื้นที่ที่จะได้รับการตรวจประเมิน ตลอดจนพิจารณาผลการตรวจประเมินครั้งที่ผ่านมา หลักเกณฑ์ ขอบเขต ความถี่และวิธีการตรวจประเมินต้องมีการกำหนดไว้ ในการคัดเลือกผู้ตรวจประเมินและในการดำเนินการตรวจประเมินนั้น ต้องทำให้มั่นใจว่ากระบวนการตรวจประเมินนั้นเป็นไปตามหลักฐานและมีความยุติธรรม ผู้ตรวจประเมินต้องไม่ตรวจงานของตนเอง และต้องมีการจัดทำขั้นตอนการทำงานที่มีการจัดทำเป็นเอกสาร(Document Procedure) ขึ้นมาเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและข้อกำหนดในการวางแผนและการดำเนินการการตรวจประเมิน การจัดทำบันทึกและการรายงานผลการตรวจประเมิน และต้องเก็บรักษาทันทีการตรวจประเมินและผลการตรวจประเมินไว้

พื้นที่ที่ถูกตรวจประเมินต้องมีการดำเนินการแก้ไขและดำเนินมาตรการแก้ไขใดๆ ที่จำเป็น โดยมีชกซ้ำ เพื่อกำจัดความไม่สอดคล้องที่ตรวจพบและสาเหตุของความไม่สอดคล้องเหล่านั้น

2. องค์กรต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมในการเฝ้าติดตาม และในการตรวจวัดกระบวนการต่างๆในระบบการบริหารงานคุณภาพ วิธีการเหล่านี้ต้องแสดงให้เห็นถึงความสามารถของกระบวนการในการบรรลุผลลัพธ์ที่วางแผนไว้ ในกรณีที่ไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่วางแผนไว้ได้ต้องมีการดำเนินการแก้ไขและดำเนินมาตรการแก้ไขตามความเหมาะสม

องค์กรต้องเฝ้าติดตามและตรวจวัดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อทวนสอบว่ามีคุณลักษณะที่เป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์นั้น ทั้งนี้ต้องดำเนินการดังกล่าวนี้ ณ ขั้นตอนที่เหมาะสมในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตามวิธีการที่วางแผนไว้ หลักฐานของความสอดคล้องตรงกับหลักเกณฑ์การยอมรับต้องมีการเก็บรักษาไว้ โดยบันทึกต้องชี้บ่งบุคคลที่มีอำนาจในการปล่อยผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้า และต้องไม่มีการปล่อยผลิตภัณฑ์และการส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าจนกว่าจะมีการดำเนินการตามวิธีการต่างๆที่วางแผนไว้เสร็จสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ เว้นแต่จะได้รับการอนุมัติรับรองโดยผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้องและ (ในกรณีที่เป็นไปได้) โดยลูกค้า

3. มีการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่สอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ โดยการชี้บ่งและการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดมีการนำไปใช้หรือมีการส่งมอบ โดยไม่ตั้งใจ ต้องจัดทำขั้นตอน

การทำงานที่เป็นการจัดทำเป็นเอกสาร (Document Procedure) เพื่อกำหนดการควบคุมและหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่เกี่ยวข้องในการจัดการกับผลิตภัณฑ์ที่ไม่สอดคล้อง

4. กำหนดเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพ และเพื่อประเมินหาว่าสามารถดำเนินการพัฒนาประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ที่ส่วนใดบ้าง ทั้งนี้ต้องรวมถึงข้อมูลที่ได้จากการเฝ้าติดตามและการตรวจวัด และจากแหล่งอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

5. พัฒนาประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการใช้ นโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์คุณภาพ ผลการตรวจประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินการแก้ไขและป้องกัน และการทบทวนการจัดการ

รวมทั้งต้องดำเนินการกำจัดสาเหตุของความไม่สอดคล้องต่างๆเพื่อป้องกันการเกิดขึ้นซ้ำ การดำเนินการแก้ไขต้องเหมาะสมกับผลกระทบต่างๆของความไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้นมาแล้ว ต้องจัดทำขั้นตอนการทำงานที่มีการจัดทำเอกสาร (Document Procedure) ขึ้นมาเพื่อการทบทวนความไม่สอดคล้อง (รวมถึงข้อร้องเรียนของลูกค้า) การหาสาเหตุของความไม่สอดคล้อง การประเมินความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อทำให้มั่นใจว่าความไม่สอดคล้องจะไม่เกิดขึ้นซ้ำอีก การกำหนดและปฏิบัติมาตรการดำเนินการที่จำเป็น การบันทึกผลของการดำเนินการที่ได้ดำเนินการไป การทบทวนประสิทธิผลของการดำเนินการแก้ไขที่ได้ดำเนินการไป

6. องค์กรต้องกำหนดมาตรการการดำเนินการเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่สอดคล้องที่เป็นไปได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น การดำเนินการป้องกันต้องเหมาะสมกับผลกระทบของปัญหาที่เป็นไปได้ ([www.siamsafety.com](http://www.siamsafety.com), 2556)

#### 2.1.2.4 ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 มีประโยชน์ต่อองค์กร (<http://www.qaicthailand.com>, 2556) ดังนี้

1. ช่วยให้นักบริหาร มีมาตรการขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และโครงสร้างในทางปฏิบัติ ช่วยป้องกันข้อบกพร่อง และง่ายต่อการตรวจสอบผลงานตามนโยบายหรือแผนงาน ตลอดจนเป็นแนวทางให้ง่ายต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ระบุนโยบาย วิธีปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นรูปแบบที่เป็นรูปธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เป็นเครื่องมือตรวจสอบในองค์กร ช่วยป้องกันมิให้นโยบายเป็นอัมพาต เนื่องจากขาดระบบรองรับ
4. มีระบบในการคัดจับปัญหา มีระบบในการลดการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ เพิ่มการป้องกันหรือกำจัดปัญหาที่ต้นเหตุ เพื่อลดการเกิดปัญหาซ้ำซากและมุ่งสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กร
5. ลดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาในการทำงาน ลดความบกพร่อง และจำนวนการผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากข้อกำหนด ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า จะถูกระบุพร้อมมีกระบวนการในการสร้างความเข้าใจในองค์กร
6. มีระบบในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดจำนวนแรงงาน จากที่มีระบบที่ทำให้บุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่สูงนักก็ทำงาน ได้ดีไม่บกพร่อง
7. ขวัญกำลังใจในองค์กรสูงขึ้นเนื่องจากพนักงานทราบว่าจะงานที่ต้องกระทำนั้น ทำอย่างไร พนักงานทราบว่าหัวหน้าและวัตถุประสงค์ของงานคืออะไร
8. ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าและบริการ
9. ก้าวสู่ตลาดต่างประเทศได้ง่าย
10. เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า
11. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า
12. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

แนวความคิดในเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร” ได้รับการสนใจเมื่อไม่นานมานี้ และได้มีความพยายามในการศึกษาหาข้อสรุปเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรมาโดยตลอด หรือความเป็นมาของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) นั้นเริ่มแรกในปี 1964 Blake & Mouton ได้ใช้คำว่า “Climate” แทนในความหมายเดียวกัน โดยปรากฏในเอกสารเกี่ยวกับการบริหารของอเมริกา ต่อมาในปี 1976 Silverweig & Allen ได้เปลี่ยนไปใช้คำว่า “Corporate Culture” แทน Hofstede (1990)

สำหรับคำว่า “Organizational Culture” นั้น เริ่มเข้าสู่วงการศึกษาศาสตร์ของอเมริกาเมื่อปี 1979 โดยปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง On Studying Organizational Culture ในวารสาร Administrative

Science Quarterly โดย Pettigrew (1979) ซึ่งเป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนประจำแห่งหนึ่งในประเทศอังกฤษ ต่อมา Deal & Kennedy (1988) นำมาเขียนเป็นหนังสือชื่อ Corporate Cultures ; The Rites and Ritual of Corporate life ซึ่งเป็นหนังสือที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ค่านิยม องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร และต่อมาก็มีงานเขียนของนักวิชาการขึ้นอีกหลายท่านจนคำนี้ได้รับความนิยมมากขึ้น ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา คำว่า “Organizational Culture” ก็เริ่มแพร่หลายในวงการศึกษามากขึ้น และได้รับความสนใจศึกษาจนถึงทุกวันนี้

### 2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแนวคิด ดังนี้

ไฟโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2545) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบสร้างมูลค่าร่วมกัน (Shared Value) ความเชื่อถือ (Beliefs) และลักษณะนิสัย (Habit) ภายในองค์กรซึ่งมีผลกระทบซึ่งกันและกันต่อโครงสร้างที่เป็นทางการในการสร้างค่านิยมที่เป็นพฤติกรรม

เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ (2546) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ว่าคือค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ อุดมการณ์ และความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรที่มีการพัฒนาภายในองค์กร และเป็นแนวทางของการแสดงพฤติกรรม ที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสมยอมรับและประพฤติปฏิบัติ ทำให้แตกต่างกันกับกลุ่มอื่น

จิรประภา อัครบวร (2549) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ คุณค่าร่วม (Shared Value) ที่ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรก้าวไปในทิศทางเดียวกัน

Robbin (1989) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์กร ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่นๆ ได้

Schein (1992) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นรูปแบบของการรับรู้ร่วมกันในข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumption) ที่ว่ากลุ่มได้เรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งจะทำให้การทำงานดีขึ้น และมีการถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ด้วยวิธีการที่ถูกต้องในการรับรู้ การคิด และความรู้สึกในความสัมพันธ์ต่อปัญหาเหล่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Hofstede (1997) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์การ รวมถึงระบบค่านิยม ซึ่งเป็นแกนสำคัญของวัฒนธรรมในทุกระดับและครอบคลุมสิ่งที่เขาสามารถวัดได้

Cook & Hunsaker (2001) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ข้อสมมติฐาน ร่วมกันของบุคคล เกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ ภาษา พิธีการ และเรื่องเล่า ขององค์กร ที่เป็นการแสดงออกให้สมาชิกขององค์กร และเป็นที่ยอมรับในการเป็นแนวทางของ พฤติกรรม

Desimone (2002) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กลุ่มของค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน รูปแบบของพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และเป็นแนวทางของพฤติกรรม จากความหมายทั้งหมดข้างต้นที่กล่าวมาสามารถสรุปความหมายของ “วัฒนธรรม องค์กร” ได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของค่านิยม และบรรทัดฐาน อันประกอบด้วย แบบแผน พฤติกรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ ความเชื่อและอุปนิสัยของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อส่วน ร่วมในลักษณะที่เฉพาะเจาะจงเป็นขององค์กรนั้น ซึ่งได้มีการพัฒนาสร้างสมและหล่อหลอมมาช้านานจนเป็นที่ยึดถือร่วมกันและนำมาประพฤติดำเนินปฏิบัติต่อกันจนเป็นที่ยอมรับกันภายในองค์กร

### 2.2.2 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) สรุปหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของ นักวิชาการส่วนใหญ่ ไว้ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับ จากการที่สมาชิกในหน่วยงาน ทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับในโรงงาน ทำให้บุคลากรใหม่ขององค์กรได้เรียนรู้วิถีคิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม จากคำแนะนำของสมาชิกเก่า หรือไม่ก็เรียนรู้ด้วยตัวเองจาก ประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัว วิถีคิด วิถีทำงานแบบใดที่ทำแล้วได้รับคำชมเชยสรรเสริญ หรือได้รางวัล และวิธีที่ปฏิบัติไปแล้วถูกตำหนิติเตียนหรือได้รับการลงโทษ ซึ่งต่างๆเหล่านี้ บุคลากรใหม่จะค่อยๆเรียนรู้จนทราบถึงวิถีคิด วิธีปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์กร ทำให้บุคลากรเรียนรู้เข้าใจและยอมรับวิถีคิด วิถีทำงานที่ หน่วยงานคาดหวัง บุคลากรก็จะยึดถือแนวทางดังกล่าวเป็นหลักในการคิด การทำงานและการ ประพฤติปฏิบัติต่อกัน

3. เป็นการกำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆที่อยู่รอบตัว เมื่อบุคลากรในหน่วยงานเข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์การของตนเองแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรม หรือความเป็นไปต่างๆในหน่วยงานของตน การเข้าใจความหมายของพฤติกรรมต่างๆภายในหน่วยงานยังเป็นการแยกผู้ที่เป็นสมาชิกของหน่วยงานออกจากผู้ที่ไม่เป็นสมาชิกด้วย เพราะส่วนใหญ่แล้วเฉพาะสมาชิกของหน่วยงานหรือผู้ที่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมของหน่วยงานเท่านั้นที่เข้าใจในความหมายของเหตุการณ์และพฤติกรรมต่างๆภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ ดังที่ทราบมาแล้วว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นปกติวิสัย จนเคยชินกลายเป็นนิสัย ดังนั้น สมาชิกขององค์การสามารถทำกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติ ไม่ต้องตัดสินใจมากกว่าในแต่ละช่วงเวลาเราจะต้องทำอะไรและทำอย่างไร

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ช่วยแก้ไขปัญหาพื้นฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด

6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัว เมื่อวัฒนธรรมองค์การได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกขององค์การส่วนหนึ่งแล้วว่าสามารถช่วยแก้ไข ปัญหาพื้นฐานต่างๆขององค์การได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิธีคิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานและประพฤติปฏิบัติใช้ภายในหน่วยงาน

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์การช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน และเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากกลุ่มอื่น มีหลายประการ เช่น แต่งกาย วิธีการทำงาน

วรนาถ แสงมณี (2544) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมักทำหน้าที่สำคัญอย่างน้อยที่สุดสองประการใหญ่ๆ คือ

1. เพื่อทำการรวบรวมสมาชิกให้เป็นปึกแผ่นอันหนึ่งอันเดียวกัน พวกเขาจะรู้วิธีการในการเกี่ยวข้องและติดต่อกันจนเกิดความผูกพันร่วมกัน สร้างเอกลักษณ์ขององค์การเพื่อความภาคภูมิใจ และแสดงออกถึงความเป็นกลุ่มเดียวกัน

2. เพื่อช่วยให้องค์กรได้ปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรตั้งอยู่

สรุปได้ว่าหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร เป็นแนวทางการทำงานของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับ แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร รวมทั้งสร้างเอกลักษณ์และความผูกพันร่วมกันในหมู่สมาชิก ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลกระทบต่อแนวทางในการดำเนินงานในองค์กรโดยตรง

### 2.2.3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยาวรรณ (2540) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1. เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงานที่มีการเห็นพ้องต้องกัน ยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในพฤติกรรมเดียวกันได้

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสมบ่มเพาะและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้วยการที่สมาชิกใหม่จะค่อยๆ เรียนรู้ที่ละเล็กละน้อยจากองค์กร โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (Organizational Socialization)

4. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่คิด เชื่อ และกระทำซ้ำๆ จนกลายเป็นสามัญสำนึกที่กระทำไปโดยอัตโนมัติ แต่ในบางสถานการณ์วัฒนธรรมองค์กรที่ฝังอยู่ในส่วนลึกของจิตใจก็สามารถกลับเข้าสู่ความคิดคำนึงของคนในองค์กรได้ เช่น ในกรณีที่สมาชิกใหม่ละเลยหรือฝ่าฝืนวัฒนธรรมองค์กร

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมพึงพาการใช้สัญลักษณ์ วัฒนธรรมองค์กรที่หน่วยงานพยายามจะถ่ายทอดไปสู่สมาชิกใหม่มักจะเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรม ดังนั้นจึงใช้สัญลักษณ์ เช่น ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงานเข้ามาช่วยในการสื่อสารเพื่อความเข้าใจง่าย เห็นได้ชัดเจน และง่ายต่อการยอมรับ

6. เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

วันชัย มีชาติ (2544) กล่าวว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Tanking : Risk Tolerance) เป็นระดับของการสนับสนุนให้พนักงานประดิษฐ์คิดค้น หรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ตลอดจนความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานหรือตัดสินใจในองค์กร

2. การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) คือ การที่พนักงานให้ความสำคัญในรายละเอียดการดำเนินการในองค์การเพียงไร กล่าวคือ องค์การมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องในรายละเอียดต่างๆ

3. การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome Orientation) คือ ระดับการที่ผู้บริหารในองค์การให้ความสำคัญกับผลสำเร็จ หรือผลงานขององค์การมากกว่ากระบวนการหรือวิธีในการบรรลุผลดังกล่าว เป็นการพิจารณาว่าองค์การเน้นผลงานหรือวิธีการในการทำงาน

4. การให้ความสำคัญกับบุคคล (People Orientation) คือ การตัดสินใจหรือดำเนินการต่างๆ ในองค์การพิจารณาถึงผลกระทบต่อบุคคลในองค์การมากน้อยเพียงไร เป็นการพิจารณาถึงลักษณะขององค์การด้านการให้ความสำคัญของบุคคล

5. การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือ องค์การมีการออกแบบงานหรือจัดรูปแบบงานที่ให้การงานมีการร่วมกันทำงานในรูปทีมงานมากกว่าให้บุคคลแต่ละคนทำงานโดยอิสระหรือเน้นการทำงานรายบุคคล

6. การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) คือ องค์การให้ความสำคัญกับระดับของการแข่งขันและการปฏิบัติงานเชิงรุกของพนักงานในองค์การมากน้อยเพียงใด องค์การกระตุ้นหรือเน้นการแข่งขันมากกว่าการปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปเรื่อยๆ หรือตามยถากรรมมากน้อยเพียงไร

7. ความมีเสถียรภาพ (Stability) คือ ระดับของการให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพและสภาพเดิมขององค์การไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงไร

8. ทิศทางขององค์การ (Direction) คือ การปฏิบัติงานขององค์การมีการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงไร

9. บูรณาการในองค์การ (Integration) คือ ระดับของปฏิบัติงานขององค์การมีการกำหนดหน่วยงานย่อยๆ ในองค์การ การสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย

10. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management Support) คือ ระดับของการให้การช่วยเหลือและสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร

11. การควบคุม (Control) คือ การที่องค์การมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรง ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน

12. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Identity) คือ ระดับการที่สมาชิกในองค์การมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การและมององค์การทั้งองค์การในภาพรวมมากกว่าการสนใจเฉพาะงานของตน

13. ระบบการให้รางวัล (Reward System) คือ การที่องค์การมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความสนิทกัน ระบบ อาวุโส หรือความชอบส่วนตัว

14. การจัดการกับความขัดแย้ง คือ ระดับของการที่องค์การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิพากษ์วิจารณ์และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย

15.รูปแบบการติดต่อสื่อสาร (Communication Pattern) คือ ระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา

Robbin (1989) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ ทำให้มีความแตกต่างจากองค์การอื่น โดยมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เอกลักษณ์ของสมาชิก (Member Identity) คือ ระดับที่สมาชิกแสดงเอกลักษณ์ต่อองค์การในฐานะส่วนรวมมากกว่ากลุ่มทำงานหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
2. เน้นกลุ่ม (Group Emphasis) คือ ระดับที่กิจกรรมในการทำงานเป็นของกลุ่มมากกว่าส่วนบุคคล
3. เน้นบุคคล (People Focus) คือ ระดับที่การตัดสินใจในทางการบริหารจะพิจารณาที่ผลกระทบต่อบุคคลภายในองค์การ
4. การร่วมมือ (Unit Integration) คือ ระดับของหน่วยงานภายในองค์การจะกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานในลักษณะของการประสานหรือร่วมมือกัน
5. การควบคุม (Control) คือ ระดับที่กฎ ระเบียบ และคำสั่งโดยตรง ซึ่งได้ถูกใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน
6. การอดทนต่อความเสี่ยง (Risk Tolerance) คือ ระดับที่พนักงานถูกส่งเสริมให้แสดงออกในด้านการคัดค้าน การเปลี่ยนแปลง และการแสวงหาความเสี่ยง
7. เกณฑ์ให้รางวัล (Reward Criteria) คือ ระดับที่รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง ได้ถูกจัดให้พนักงานตามผลงาน มากกว่าตามความอาวุโส ความชื่นชอบ หรือปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่ผลงาน
8. ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือ ระดับที่องค์การส่งเสริมให้จัดการกับความขัดแย้งและวิจารณ์ได้อย่างเปิดเผย
9. วิธีการและผลงาน (Means – Ends Orientation) คือ ระดับที่การจัดการมุ่งเน้นที่ผลงานมากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้ในการได้มาซึ่งผลงาน
10. มุ่งเน้นระบบเปิด (Open – System Focus) คือ ระดับที่องค์การมีการตรวจสอบและโต้ตอบต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอก

โดยสรุป คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ นั้นเป็นเหมือนกับเอกลักษณ์ขององค์การ ซึ่งคุณลักษณะโดยทั่วไปของวัฒนธรรมองค์การ จะมีลักษณะเฉพาะที่บ่งถึงลักษณะพิเศษร่วมกัน

#### 2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับมิติและประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

แนวความคิดและการกำหนดมิติ และประเภทของวัฒนธรรมองค์การนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งแยกออกเป็นหลายลักษณะ ดังนี้

Hofstede (1997) ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรโดยสังเขปข้อมูลจากบริษัทไอบีเอ็มเกี่ยวกับค่านิยมของพนักงานบริษัทไอบีเอ็มที่ปฏิบัติงานอยู่ในสาขาต่างๆทั่วโลกมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) พบว่า ภายในวัฒนธรรมองค์กรแห่งหนึ่งที่มีคนหลายเชื้อชาติ จะมีความแตกต่างบนพื้นฐานของเชื้อชาติ (National Norms) อย่างเห็นได้ชัด Hofstede จึงได้พัฒนามิติของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 มิติ ได้แก่

1. มิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (Power Distance) เป็นลักษณะที่สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีความคาดหวังและยอมรับว่าอำนาจของบุคคลในองค์กรมีความไม่เท่าเทียมกัน มีการกระจายอำนาจไม่เท่าเทียมกัน โดยมีลักษณะตั้งแต่ความเหลื่อมล้ำของอำนาจมากจนถึงมีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย สำหรับวิธีการในการกระจายอำนาจสามารถอธิบายได้ด้วยพฤติกรรมของผู้มีอำนาจมากนั่นคือ ตัวผู้นำ

2. มิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) เป็นลักษณะที่สมาชิกในองค์กรมีความพยายามหลีกเลี่ยงความรู้สึกที่ไม่แน่นอนหรือสถานการณ์ที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจน โดยการนำความคิด รูปแบบ การกระทำ หรือสิ่งประดิษฐ์ที่มีอยู่มาดัดแปลงเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับตนเองหรือองค์กร ซึ่งจะมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆแต่ไว้วางใจในการรับรองและการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านต่างๆ มีความเคารพความอาวุโส เชื่อมั่นในนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

3. มิติความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยม (Individualism – Collectivism) ความเป็นปัจเจกนิยมเป็นลักษณะที่คนจะมีความผูกพันต่อสังคมอย่างหลวมๆ และให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคล เน้นความเป็นอิสระ ซึ่งคนจะมีความผูกพันใกล้ชิดกับสังคมอย่างเหนียวแน่น และมีความซื่อสัตย์รักภักดีต่อสังคม รวมถึงจะดูแลคุ้มครองปกป้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสังคม

4. มิติความเป็นเพศชายและความเป็นเพศหญิง (Masculinity – Feminists) หมายถึงระดับสังคมที่มีบทบาททางเพศแตกต่างกันอย่างชัดเจน ในสังคมที่มีความเป็นเพศชายสูง ค่านิยมหลักในสังคมจะเป็นเรื่องความสำเร็จทางวัตถุ มีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง ส่วนในสังคมที่มีความเป็นเพศหญิงสูง ค่านิยมหลักจะเป็นเรื่องการเอาใจใส่ผู้อื่น และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต แก้ไขปัญหาด้วยความประนีประนอม และเจรจาตกลง

Deal & Kennedy (1988) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรโดยเชื่อว่า หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจะมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งสมาชิกในองค์กรถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายขององค์กร และพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว Deal & Kennedy แบ่งปัจจัยที่กำหนดวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 2 ประการ คือ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ในกิจกรรมของบริษัทหรือองค์กรว่ากิจกรรมขององค์กรดังกล่าว มีความเสี่ยง

มากน้อยเพียงไร และความรวดเร็วในการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Speed of Feedback) ในสิ่งที้องค์การกระทำหรือความรวดเร็วในการทราบผลการปฏิบัติงานขององค์การ จากการพิจารณาถึงความเสี่ยงและความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับว่าการตัดสินใจหรือกลยุทธ์ที่องค์การใช้นั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ สามารถแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์การได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบคนใจร้อน (Tough Guy Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่เรียกว่า “วัฒนธรรมที่ห้าวหาญ” คือ ประกอบด้วยผู้ที่ก้าวหน้ามาจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูงและรู้ผลการปฏิบัติงานรวดเร็ว และมีค่านิยมที่ชอบความเสี่ยงเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงในการแข่งขัน แต่องค์การประเภทนี้จะมีข้อเสีย คือ คนในองค์การมักจะให้ความสำคัญกับงานที่เห็นผลเร็วหรือให้ผลในระยะสั้นมากกว่า

2. วัฒนธรรมมุ่งงานหนักและรักสนุก (Work Hard/Play Hard Culture) มีลักษณะที่เรียกว่า “อุตสาหกรรม” คือ เป็นวัฒนธรรมที่เอาใจจริงเอาใจกับงาน ขณะเดียวกันก็สนุกสนานอย่างเต็มที่ ความเสี่ยงในกิจกรรมขององค์การจึงมีน้อยที่ประสบความสำเร็จมักจะเป็นผู้ที่ขยันหมั่นเพียรทำงานหนัก พนักงานมักมีความเป็นกันเอง ชอบพบปะผู้คน เน้นปริมาณงานมากกว่าคุณภาพงาน

3. วัฒนธรรมการเอาบริษัทเป็นเดิมพัน (Bet - Your Company Culture) เป็นวัฒนธรรมที่การตัดสินใจมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของบริษัทมาก มีความเสี่ยงสูง และการทำงานรู้ผลของความสำเร็จหรือล้มเหลวช้า การตัดสินใจจึงเหมือนกับการนำองค์การไปเดิมพัน ดังนั้นการตัดสินใจที่ถูกต้องจึงมีความสำคัญมากในองค์การประเภทนี้ เน้นการลงทุนในอนาคต องค์การจึงให้ความสำคัญในการผลิตผลงานที่ให้คุณภาพสูง

4. วัฒนธรรมมุ่งกระบวนการ (Process Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและรู้ผลการทำงานขององค์การช้า เหมือนกับการทำงานของระบบราชการ ที่ยึดกระบวนการในการปฏิบัติเพื่อป้องกันความผิดพลาด ตำแหน่งและหน้าตาถือเป็นสิ่งสำคัญในวัฒนธรรมแบบกระบวนการ องค์การจะมีระบบชั้น – ตำแหน่ง และมีความเป็นทางการมาก ทำให้คนในองค์การมุ่งที่กระบวนการทำงานมากกว่าผลลัพธ์

Handy (1978) ได้ศึกษาแนวความคิดวัฒนธรรมองค์การ โดยเสนอว่าวัฒนธรรมองค์การมี 4 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ อำนาจ บทบาท งาน และบุคคล ซึ่งวัฒนธรรมองค์การดังกล่าว ได้แก่

#### 1. วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation)

มีลักษณะการบริหารแบบที่มีอำนาจเป็นศูนย์กลาง อิทธิพลจะมาจากกลุ่มผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งเป็นศูนย์กลางขององค์การ โดยเน้นที่ตัวผู้นำ ต้องสร้างวัฒนธรรมที่มีพื้นฐานจากความสำเร็จ ไว้วางใจ และเน้นการติดต่อสื่อสารโดยสร้างความรู้สึที่ดีในทางจิตใจ และบำรุงรักษาองค์การ สร้างกลยุทธ์ในการทำงาน โดยการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร แทนการบอกกล่าวด้วย

วาทา เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน อำนาจสิทธิขาดจะอยู่ที่ผู้นำ และประสิทธิภาพการทำงานจะถูกตัดสินจากความพอใจ โดยอยู่ที่ศูนย์กลางอำนาจ

## 2. วัฒนธรรมมุ่งบทบาท (Role Orientation)

วัฒนธรรมมุ่งบทบาท บุคลากรจะมีกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามลักษณะงาน ตำแหน่งหน้าที่ที่กระทำ โดยแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเฉพาะเจาะจง ประสิทธิภาพจะเกิดจากการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล เน้นการติดต่อสื่อสารเป็นทางการ การทำงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีขั้นตอนการทำงาน “Job title” กฎเกณฑ์ กฎระเบียบในการทำงานจะระบุชัดเจนแน่นอน การทำงานต้องมีการปฏิบัติอย่างเป็นทางการเป็นกระบวนการขั้นตอน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานควบคุมอย่างมีคุณภาพและประเมินผลการปฏิบัติงาน ลักษณะที่เป็นงานประจำ ไม่เปลี่ยนแปลง โดยได้รับการประสานงานจากการบริหารตามลำดับขั้น และไม่มีอิสระหรือเน้นความคิดริเริ่มใหม่ๆ เป็นการทำงานแบบระบบราชการทำงานภายใต้รูปแบบ กฎเกณฑ์ และความเป็นเหตุเป็นผล เฉพาะแต่ละบทบาทหน้าที่ของตน

## 3. วัฒนธรรมมุ่งงาน (Task Orientation)

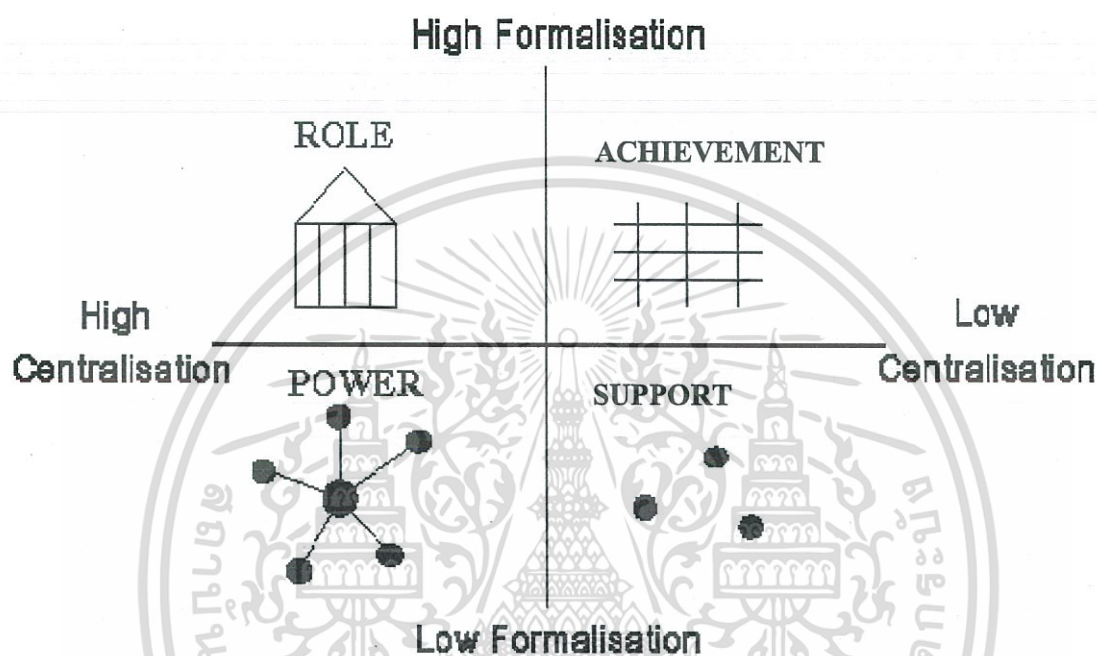
ลักษณะแบบเครือข่าย องค์การย่อยๆ ทำงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามโครงการหนึ่งๆ ให้เสร็จสมบูรณ์ คือเป็นองค์การขนาดใหญ่ ที่ประกอบด้วยหน่วยงานเล็ก เน้นที่การทำงานโดยทีมงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และแบ่งงานทำตามความชำนาญเฉพาะด้านของแต่ละบุคคล และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานตามภาระหน้าที่ชัดเจน เน้นการสร้างความสามารถในการทำงาน รวมถึงกระตุ้นการทำงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการทำงาน ติดต่อสื่อสารประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยเน้นการทำงานตามลำดับขั้น เช่น การบังคับบัญชาที่มีการให้รางวัลในการทำงานอีกด้วย

## 4. วัฒนธรรมมุ่งคน (People Orientation)

ลักษณะที่แต่ละคนเป็นศูนย์กลาง มีโครงสร้างเพื่อรองรับแต่ละคนเท่านั้น มุ่งเน้นการให้บริการตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งจะพิจารณาบุคคลโดยดูจากความสามารถ และผู้เชี่ยวชาญในการทำงานเป็นหลัก มีสถานะสูง และบุคคลในองค์การจะมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างสมบูรณ์แบบ

Harrison (1993) สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Harrison ได้แบ่งรูปแบบวัฒนธรรมตามแนวคิดขององค์การออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ แบบมุ่งเน้นอำนาจ (Power-Oriented Culture) แบบมุ่งเน้นบทบาท (Role-Oriented Culture) แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ

(Achievement – Oriented Culture) และแบบมุ่งเน้นการสนับสนุน (Support – Oriented Culture) ซึ่งมิได้หมายความว่าในแต่ละองค์การจะมีลักษณะเป็นประเภทใดประเภทหนึ่ง องค์การทั่วไปมักมีลักษณะผสมผสานของรูปแบบวัฒนธรรมทั้ง 4 ประเภทอยู่ในองค์การ แต่จะต่างกันที่มีรูปแบบโดดเด่นออกมามากกว่าองค์ประกอบที่บ่งบอกความต่างของวัฒนธรรมแต่ละประเภท (Harrison & Stoke, 1993) โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ลักษณะวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Harrison & Stoke (1993)

ที่มา : Harrison & Stoke (1993)

1. วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน (Support – Oriented Culture) เป็นลักษณะองค์การที่ให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์การเป็นอันดับแรก รวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์การ และสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการตัดสินใจนั้นจะมาจากความเห็นชอบร่วมกันของสมาชิก การมอบหมายงานและบทบาทหน้าที่อยู่บนพื้นฐานความชอบและความต้องการในการเรียนรู้การพัฒนาของแต่ละคน และจะเน้นการให้บริการคนอื่นๆด้วยความเต็มใจ เสียสละ และนิยมการใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์

จากภาพที่ 2.1 วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน จะมีลักษณะพิเศษ คือ จะมีการรวมอำนาจในการทำงานต่ำ และมีการทำงานแบบเป็นทางการต่ำเช่นกัน ซึ่งวัฒนธรรมประเภทนี้จะมี

การยอมรับสถานภาพของสมาชิกในองค์กร ทุกคนในองค์กรจะมีคุณค่ามาก ไม่เน้นความเป็นทางการในการทำงาน แต่จะเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกันระหว่างบุคคลสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน (Support – Oriented Culture)

จุดเด่น	จุดด้อย
1.การติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี	1.สมาชิกในองค์กรมุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์เกินไป จนละเลยและมองข้ามการปฏิบัติงาน
2.สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันกันในระดับสูง และมีการร่วมมือในการทำงานทั้งในกลุ่มและระหว่างกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ	2.เมื่อมีมติเป็นเอกฉันท์หรือความเห็นพร้อมร่วมกันแล้ว จะไม่สามารถถ่วงเลหรือเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้
3.สร้างความเชื่อใจ และความไว้วางใจระหว่างบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดี	3.สร้างความยุ่งยากในการบริหารเรื่องการตอบแทนที่ต้องมีความเท่าเทียมกันเป็นอย่างมาก เพื่อป้องกันความ嫉หวังและความขัดแย้ง
4.องค์กรมีลักษณะวัฒนธรรมที่พร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี	

ที่มา : Harrison & Stoke (1993)

2. วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement – Oriented Culture) เป็นลักษณะองค์กรที่เน้นความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร ทุกคนในองค์กรมีสถานภาพเท่าเทียมกัน เน้นความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล รวมถึงให้มีผลงานเกิดขึ้น แต่จะไม่เน้นการดำเนินการที่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ซึ่งโครงสร้างองค์กรสามารถปรับเปลี่ยน เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยจะเน้นที่ความรวดเร็ว ความยืดหยุ่นขององค์กรที่สามารถตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ให้สมาชิกในองค์กรมีการร่วมมือกัน มีค่านิยมและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

จากภาพที่ 2.2 วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ จะมีลักษณะพิเศษ คือ จะมีการรวมอำนาจในการทำงานต่ำ แต่จะมีการทำงานแบบเป็นทางการสูง ซึ่งวัฒนธรรมประเภทนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมี

การปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายมา เพื่อให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่จะทำงานช่วยกันแต่ละบุคคลหรือกลุ่มต่างๆที่ได้รับมอบหมาย สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achieve – Oriented Culture)

จุดเด่น	จุดด้อย
1.สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมือ ความพยายามรวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1.ผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับสิ่งที่ถูกต้อง และเป้าหมายขององค์กรโดยไม่สนสิ่งอื่น
2.ลดการควบคุมและสั่งการที่ต้องปฏิบัติตามตามกฎเกณฑ์	2.ความร่วมมืออื่น ประสานงาน จะเกิดความร่วมมือกันภายในกลุ่ม แต่จะเกิดการแข่งขันขึ้นระหว่างกลุ่ม
3.สมาชิกในองค์กรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูง และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานโดยละเอียดรอบคอบ สักคม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน
4.องค์กรมีลักษณะวัฒนธรรมที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	

ที่มา : Harrison & Stoke (1993)

3. วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role – Orientation Culture) เป็นลักษณะองค์กรที่ให้ความสำคัญอย่างมากกับกฎ ระเบียบและหลักการทำงาน ระบบในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะพบในองค์กรที่มีการจัดการแบบระบบราชการ (Bureaucracy) โดยการปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความเป็นเหตุเป็นผล ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างถูกต้องมากกว่าการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งงานจะเป็นไปตามสายงาน ตามตำแหน่งหน้าที่ โดยแบ่งความรับผิดชอบอย่างเฉพาะเจาะจง และเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง การปฏิบัติงานภายในแต่ละฝ่าย จะถูกบังคับโดยกฎเกณฑ์ ระเบียบ แบบแผน และอำนาจหน้าที่ที่ได้บัญญัติไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน การติดต่อสื่อสารจะเป็นไปตามข้อบังคับ รายงาน คู่มือในการปฏิบัติงาน และบันทึกอย่างเป็นทางการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role – Oriented Culture)

จุดเด่น	จุดด้อย
1.มีโครงสร้างการทำงานมีแบบแผนที่ดี ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดเวลาการเรียนรู้งานลง	1. สมาชิกในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด
2.มีความชัดเจนในอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อลดปัญหา ความขัดแย้ง การสับสน และปัญหาการตัดสินใจ	2.มีการทำงานอย่างเข้มงวด และให้ความสำคัญกับมาตรฐานในการทำงานว่าถูกต้องที่สุดเกินไป
3.มีความชัดเจน ในแนวทางการดำเนินงาน ตามกฎ ระเบียบและมีความยุติธรรม	3.ลักษณะของวัฒนธรรมแบบเครื่องจักร ที่ไม่เห็นความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร
4.ทำให้องค์การมีระบบ มีกระบวนการในการทำงานที่ดี โดยมีโครงสร้างการทำงานเป็นงานประจำ เชี่ยวชาญในการทำงานตามความสามารถ	4.จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงยาก ทำให้ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ที่มา : Harrison & Stoke (1993)

4. วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power – Orientation Culture) เป็นลักษณะองค์กรที่การบริหารองค์กรจะขึ้นอยู่กับการบริหารและการตัดสินใจของศูนย์กลางอำนาจจากการบริหารภายในองค์กรจะแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยที่ผู้นำจะอยู่ศูนย์กลางการบริหารหรือการปกครององค์กร แวดล้อมไปด้วยผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับศูนย์กลางอำนาจ โดยพวกที่มีอำนาจก็จะแสวงหาอำนาจเบ็ดเสร็จในการควบคุมเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการต่อรองเพื่อผลประโยชน์ของตนมากกว่าส่วนรวม

จากภาพที่ 2.4 วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจนี้ จะมีลักษณะพิเศษ คือ จะมีการรวมอำนาจในการทำงานสูง แต่มีรูปแบบกระบวนการทำงานมีความเป็นทางการต่ำ ซึ่งวัฒนธรรมประเภทนี้จะมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง โดยที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมีการยึดศูนย์กลางเป็นหลัก ซึ่งผู้นำจะมีความใกล้ชิดสัมพันธ์กับลูกน้อง แต่ยังคงเน้นโครงสร้างสาขาการบังคับบัญชา (Hierarchy) จากบนลงล่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.4 จุดเด่น-จุดด้อย ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power – Oriented Culture)

จุดเด่น	จุดด้อย
1. ผู้นำจะสามารถบังคับบัญชาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางเดียวกัน สามารถ ลดความขัดแย้ง ความสับสนเมื่อเกิดปัญหาได้	1. ผู้นำจะมีสิทธิพิเศษเหนือกว่าผู้อื่นในองค์กร รวมถึงผู้นำสามารถก้าวท้าวการปฏิบัติงานที่ สำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
2. สามารถรับสถานการณ์ ที่ต้องการการ ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว	2. ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถมีข้อโต้แย้ง นอกเหนือกับผู้นำ เมื่อเห็นว่าไม่เหมาะสมหรือ ความเห็นไม่ตรงกันได้
3. ผู้นำนอกเหนือจากจะมีอำนาจและอิทธิพล ยังมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูง	3. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยสร้างความจงรักภักดี แก่เหล่าพนักงาน จนละเลยการปฏิบัติหน้าที่ตาม ความสามารถ

ที่มา : Harrison & Stoke (1993)

ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแต่ละประเภทจะสะท้อนจุดอ่อนจุดแข็งต่างกัน โดยวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นการสนับสนุน มักจะมีปัญหาในการที่จะทำให้ทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน เพราะต้องทำให้ทุกคนเห็นพ้องร่วมกันอย่างชัดเจน แต่จุดเด่นคือลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นการสนับสนุนจะมีค่านิยมขององค์กร ผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงประชาชนและลูกค้าอีกด้วย ส่วนวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพยายาม ความขยัน ความกระตือรือร้นมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน จะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลและมีการวางแผนอย่างดี เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ตั้งไว้ สำหรับวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นบทบาท จะใช้ได้ดีกับสถานการณ์ที่แน่นอน องค์กรมีแนวทางปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และระเบียบที่กำหนดไว้ชัดเจนแล้ว ไม่เหมาะกับองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และสำหรับวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นอำนาจ ไม่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่สลับซับซ้อน แต่จะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ต้องการคนที่แกร่งกร้าวที่จะนำองค์กรในช่วงวิกฤต อันตรายและมีการแข่งขันรุนแรง

วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Cooke et al. (1989) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร คือ ความต้องการความสำเร็จ

ต้องการไม่ตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จกับการทำงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 มิติ คือ

1) มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรที่มีลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของพนักงาน มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

2) มิติเน้นสัจจะแห่งตน (Self-Actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยม พฤติกรรมแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามความนึกคิดและความคาดหวังเป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน รวมทั้งความสำเร็จของงานพร้อมกับความก้าวหน้าของพนักงาน

3) มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic – Encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงาน คือ ทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร

4) มิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ (Facilitative) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกในองค์กรมีความเป็นกันเอง

2. แบบตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/Defensive styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลเน้นการคล้อยตามความคิดของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึ่งพาผู้บริหารและหลีกเลี่ยงงานที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร พนักงานเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในลักษณะปกป้องตัวเองและตั้งรับ เป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน แบบออกเป็น 4 มิติ คือ

1) มิติการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

2) มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกแบบอนุรักษนิยม ยึดธรรมเนียมแบบแผนการปฏิบัติที่มีการควบคุม ทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

3) มิตีการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่สะท้อนถึงสายการบังคับบัญชา การบริหารการจัดการและการตัดสินใจจะรวมอยู่ที่ผู้บริหารหรือกลุ่มผู้นำ ซึ่งสมาชิกต้องปฏิบัติตาม

4) มิตีหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกเน้นการลงโทษ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ จะไม่ได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานพยายามกระจายความรับผิดชอบในงานลักษณะที่เท่าๆกัน ทุกคนหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่างๆ

3. แบบตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่เน้นงาน และเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจหน้าที่ ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน สามารถแบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้ได้เป็น 4 มิตี คือ

1) มิตีการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะการเผชิญหน้าอย่างมาก อันก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นเสมอ

2) มิตีเน้นอำนาจ (Power) คือ คือ องค์การที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง สมาชิกยึดมั่นและปฏิบัติเพื่อให้มีอำนาจและควบคุมสมาชิกที่อยู่ระดับต่ำกว่าให้ปฏิบัติตามคำสั่ง

3) มิตีเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงการแข่งขันที่มีเรื่องของการแพ้-ชนะ การแข่งขันเป็นการรักษาความรู้สึก การมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน การวัดผลสำเร็จการทำงานเน้นที่ผลงานมากกว่าผู้ร่วมปฏิบัติงาน

4) มิตีเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงลักษณะความพิถีพิถันในการทำงาน เน้นที่การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน และใช้เวลามากในการที่จะบรรลุเป้าหมาย

### 2.2.5 อุปสรรคที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวถึงหน้าที่ทั้งหลายอย่างทีกล่าวถึงมีคุณค่าต่อองค์การและสมาชิก วัฒนธรรมก่อให้เกิดความผูกมัดของสมาชิกซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ในจุดของสมาชิกเองวัฒนธรรมก็มีคุณค่า เนื่องจากลดความคลุมเครือ วัฒนธรรมเป็นตัวบอกสมาชิกว่าสิ่งควรทำ

มีความสำคัญอย่างไร แต่ไม่ควรจะละเลยมองข้ามถึงความเป็นไปได้ของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอาจจะทำให้เกิดอุปสรรคและมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบแข็ง อุปสรรคดังกล่าวประกอบด้วย

1. อุปสรรคการเปลี่ยน (Barrier to Change) ถ้าค่านิยมร่วมในองค์กรเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพขององค์กร สิ่งนี้เป็นแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นแบบมีชีวิตรวดเร็ว (Dynamic) คือ มีการเปลี่ยนแปลงมาก เมื่อสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมองค์กรอาจจะไม่เหมาะสมอีกต่อไป พฤติกรรมแบบยึดเหนี่ยวหรือเกาะกลุ่มกัน อาจจะเป็นสิ่งที่ดีขององค์กรเมื่อสภาพแวดล้อมที่เสถียรภาพ อย่างไรก็ตามสิ่งนี้อาจจะเป็นอุปสรรคขององค์กรเมื่อต้องตอบสนองกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อผู้บริหารของบริษัท

2. อุปสรรคในการกระจายวัฒนธรรม (Barrier to Diversity) การจ้างพนักงานใหม่ ซึ่งแตกต่างจากพนักงานส่วนใหญ่ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเชื้อชาติ เพศ จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ฝ่ายบริหารต้องการให้พนักงานใหม่รับวัฒนธรรมหลักขององค์กร มิฉะนั้น พนักงานใหม่เหล่านั้นจะไม่ได้รับการยอมรับ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็เปิดกว้างและสนับสนุนให้พนักงานใหม่นำสิ่งที่แตกต่างกันเข้ามาสู่ที่ทำงานได้ วัฒนธรรมแบบแข็งแรงสร้างความกดดันให้พนักงานที่ต้องปฏิบัติตาม โดยจำกัดค่านิยมและรูปแบบซึ่งเป็นที่ยอมรับขององค์กร การจ้างพนักงานใหม่ซึ่งแตกต่างจากพนักงานเดิมของตน เนื่องจากพนักงานใหม่เหล่านั้นนำความเข้มแข็ง ซึ่งองค์กรยังไม่เคยปฏิบัติเข้ามาสู่ที่ทำงาน แต่อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมแบบแข็งจะทำให้คุณค่าของพฤติกรรมและความเข้มแข็งซึ่งนำเข้ามาลดความสำคัญลง เนื่องจากคนต้องพยายามทำตนให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ที่ตนเข้ามาอยู่ ความสูญเสียโอกาสขององค์กรซึ่งไม่สามารถที่จะรับจุดแข็งที่บุคคลอื่นนำมาสู่องค์กรของตนได้

3. อุปสรรคในการรวมและซื้อกิจการ (Barrier to Mergers and Acquisitions) ในอดีตปัจจัยหลักซึ่งฝ่ายบริหารมองเกี่ยวกับการรวมหรือซื้อกิจการ มักมองที่ข้อได้เปรียบทางด้านการเงินหรือสินค้าซึ่งไปด้วยกันได้ ในระยะหลังวัฒนธรรมองค์กรกลับกลายเป็นสิ่งแรกที่ฝ่ายบริหารคำนึงถึง แม้ว่าสถานะทางการเงินและผลิตภัณฑ์จะเป็นสิ่งดึงดูดใจในเบื้องต้นให้เกิดการซื้อกิจการ แต่ในที่สุดต้องพิจารณาความเป็นไปได้ของวัฒนธรรมองค์กรของทั้งสองบริษัทว่าสามารถจะรวมกันได้หรือไม่

## 2.2.6 แนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ กรอบแนวทางในการดำเนินวิถีชีวิตของบุคคลในองค์กร ที่ระบุถึงสิ่งที่ควรกระทำ และสิ่งที่ไม่ควรกระทำ เป็นที่ยอมรับกันว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญในการบริหารงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร แต่ใน

ขณะเดียวกันอาจก่อให้เกิดผลในทางลบแก่องค์กรได้ บางครั้งวัฒนธรรมองค์กรก็ไปขัดขวางการดำเนินกลยุทธ์ การปรับตัวตามสภาพแวดล้อม การดำเนินการแข่งขัน ยิ่งวัฒนธรรมแข็งแกร่งเท่าใด ยิ่งเปลี่ยนแปลงยากเท่านั้น เพราะพนักงานส่วนใหญ่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งที่จำเป็นแต่ก็ต้องใช้เวลายาวนานและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

Allan Kennedy (สมัยศ นาวีการ.2536) ได้เสนอแนะว่าเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรอย่างขนานใหญ่จะมีอยู่เพียง 4 อย่างเท่านั้นคือ

1. บริษัทมีค่านิยมเข้มแข็งที่ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม
2. อุตสาหกรรมมีการแข่งขันสูง และการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
3. บริษัทไม่ดิบไม่คิอะไรนัก แย่เสียด้วยซ้ำ
4. บริษัทมีขนาดเล็กแต่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันในยุคนี้ และจะต้องดำเนินการตามความเหมาะสม ต้องอาศัยความรู้เรื่องของจิตวิทยากลุ่มคน มีความอดทน เข้าใจเรื่องของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจะสำเร็จได้ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธา ต้องสื่อสารให้พนักงานเห็นในสิ่งเดียวกับที่เราเห็น พื้นฐานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรคือ (ยงยุทธ พิรพงศ์พิพัฒน์.2544)

1. เปลี่ยนกรอบความคิด (Paradigm Shift) เป็นการเปลี่ยนกรอบความคิด ความเชื่อ ความรู้เดิมของพนักงานให้มีความคิด ความเชื่อแบบใหม่ ซึ่งกลยุทธ์ด้านการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญอย่างมากที่จะทำให้พนักงานเข้าใจ เชื่อใจ ร่วมใจในการเปลี่ยนแปลงได้
  2. เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม องค์กรต้องมีแรงเสริม (Reinforcement) ในช่วงแรกๆเมื่อพนักงานสามารถมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์และต้องนำพฤติกรรมเหล่านี้เป็นหนึ่งในกระบวนการประเมินผลงานต่อไป
  3. ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นนิสัย ผู้บริหารต้องอดทนและรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมต้องใช้เวลา ต้องอาศัยความต่อเนื่อง ดังนั้นการรณรงค์ กิจกรรมเสริม การแข่งขันจัดงานต่างๆก็ยังคงเป็นสิ่งจำเป็น
  4. ต้องถ่ายโยงกันทั่วทั้งองค์กร การเปลี่ยนแปลงจะเริ่มจากจุดเล็กๆและขยายวงกว้างออกไป เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งที่จะต้องให้หน่วยงานอื่นมาเรียนรู้ รับรู้และเกิดการเลียนแบบสู่กันและกัน ถ่ายโยงกันไปเรื่อยๆ จนเป็นภาพใหญ่ขององค์กรและเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรขึ้นมาได้
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2540) เสนอว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจะยากหรือง่ายขึ้นอยู่กับว่า วัฒนธรรมที่มีอยู่ขณะนั้นหยั่งรากลึกและแพร่ขยายไปกว้างเพียงใดในองค์กรนั้น

โดยสิ่งแรกที่ต้องทำ ได้แก่การสร้างทัศนียภาพ(Visions)ของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบันและกำหนดวัตถุประสงค์ โดยการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ขององค์กร เช่น จากการสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต
2. การเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง โดยให้ผู้นำในทุกระดับได้รับทราบร่วมกัน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและดำเนินการเปลี่ยนแปลง อาจทำได้โดยการจัดสัมมนาปฏิบัติการ
3. กระทำการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นของการนำไปปฏิบัติ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งสำคัญ 4 ระดับ ได้แก่

3.1 ระดับบุคคล ทุกคนควรได้รับทราบและได้รับการแนะนำวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงรับทราบเป้าหมาย โครงการ บทบาท และได้รับความช่วยเหลือ รวมทั้งข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงตน ซึ่งฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาอาจช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การใหม่ได้เร็วขึ้น

3.2 ระดับกลุ่ม การพัฒนาผู้นำให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทำให้สมาชิกในกลุ่มคล้อยตาม

3.3 ระดับผู้นำ ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่เพื่อเป็นแบบอย่างแก่สมาชิก

3.4 ระดับองค์การ ต้องมีการตรวจสอบว่าโครงสร้างองค์การ นโยบาย และวิธีการทำงานในองค์การสอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่หรือไม่ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงใหม่ในส่วนที่ขัดขวางกับวัฒนธรรมใหม่

5. การวัดผลและปรับปรุง เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง คือ หม้อแปลงไฟฟ้าที่มีกำลังไฟฟ้ามากกว่า 10 เมกะโวลต์แอมแปร์ (MVA) หรือแรงดันไฟฟ้ามากกว่า 36 กิโลโวลต์ (kV) โดยมีกำลังไฟฟ้าสูงสุดถึง 300 เมกะโวลต์แอมแปร์ (MVA) แรงดันไฟฟ้าสูงสุด 230 กิโลโวลต์ (kV) ซึ่งหม้อแปลงไฟฟ้าที่มีขนาดเมกะโวลต์แอมแปร์มาก จะมีความสามารถในการจ่าย ไฟฟ้ามากขึ้นด้วย สำหรับหม้อแปลงไฟฟ้าชนิดนี้ จะใช้น้ำมัน เป็นฉนวนในการป้องกันไฟฟ้าลัดวงจรในตัวหม้อแปลง (<http://www.tirathai-transformer.com>. 2557)

ปัจจุบันมีโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในประเทศไทยหลายแห่ง ส่วนในนิคมอุตสาหกรรมบางปู เขตจังหวัดสมุทรปราการนั้น มีโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้แก่ บริษัท ทิรไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ฟุจิ ทัสโก้ จำกัด และบริษัท เอบีบี จำกัด

บริษัท ทิรไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Made to Order) เพื่อจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการให้บริการติดตั้ง ซ่อมบำรุง และทดสอบหม้อแปลงไฟฟ้า โดยในช่วงปี 2554 ถึง 2556 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวมจากในประเทศมากกว่าร้อยละ 70 โดยการผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าจะแยกออกเป็น 2 โรงงาน ได้แก่ โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง และ โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าระบบจำหน่าย ปัจจุบันบริษัท เป็นผู้ผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าในประเทศรายเดียวที่ผลิตได้ทั้งหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังและหม้อแปลงไฟฟ้าระบบจำหน่าย โดยได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตจาก Siemens Transformers Austria GmbH & Co KG ( VA TECH EBG Transformatoren GmbH & Co) ประเทศออสเตรีย และบริษัท Fuji Electric Systems Co., Ltd ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นผู้ผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าชั้นนำของโลก (<http://tirathai-transformer.com/>. 2557)

บริษัท ฟุจิ ทัสโก้ จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิต Distribution Transformers, Power Transformer, Rectifier Transformers, Furnace Transformers, Switchboards แรงดันต่ำและแรงดันสูง, Control Panels และส่วนประกอบของหม้อแปลงไฟฟ้า ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์ได้ทำการออกแบบและควบคุมคุณภาพโดยทีมผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านไฟฟ้า เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและใช้เครื่องจักรที่มีความเที่ยงตรงแม่นยำสูงเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐาน นอกจากนี้บริษัท ฟุจิ ทัสโก้ ยังมีการทำธุรกิจเกี่ยวกับอุปกรณ์ทางไฟฟ้าต่างๆที่ใช้ในระบบพลังงาน เช่น ระบบพลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม เป็นต้น ซึ่งตอบสนองความต้องการพลังงานที่เพิ่มขึ้นและส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม (<http://www.ftu.fujielectric.com>. 2557)

บริษัท เอบีบี จำกัด เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับไฟฟ้าและระบบออโตเมชันชั้นนำของโลก โดยบริษัท เอบีบี ในประเทศไทยนั้น มีการแบ่งผลิตภัณฑ์และบริการเป็น 5 กลุ่ม คือ Power Products, Power System , Discrete Automation และ Motion, Low Voltage Products และ Process Automation ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์และระบบนั้นเป็นผลิตภัณฑ์และระบบที่ปลอดภัยในการส่งพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจำหน่ายไฟฟ้า และการเพิ่มผลิตให้กับภาคอุตสาหกรรม การค้าและระบบสาธารณูปโภคต่างๆ (<http://www.abb.co.th>. 2557)

โดยแต่ละบริษัทมีการผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยเทคโนโลยีที่แตกต่างกันออกไป และเป็นคู่แข่งทางการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพราะหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเหล่านี้จะถูกนำไปใช้ในสถานีไฟฟ้า โรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ และธุรกิจต่างๆ ดังนั้น คุณภาพของหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังมีปัญหาจะส่งผลกระทบต่อระบบไฟฟ้าทั้งระบบ และทำให้เกิดความเสียหายเป็นจำนวนมากได้ แต่ละบริษัทจึงต้องมีการพัฒนาการผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังให้มีคุณภาพสูงสุด เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เกิดความน่าเชื่อถือ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุรีย์พร ชนากร (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 กับวัฒนธรรมองค์กร โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 กับวัฒนธรรมองค์กร และทำนายอิทธิพลของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ที่มีผลต่อองค์กร ใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ทั้งหมด 229 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2) ข้อมูลเกี่ยวกับระบบบริหาร ISO 9001:2000 ส่วนที่ 3) ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความรับผิดชอบด้านการบริหาร (2) การบริหารทรัพยากร (3) การผลิต และ (4) การตรวจวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (2) ด้านไม่ตรีสัมพันธ์ (3) ด้านเน้นการมีส่วนร่วม และ (4) ด้านบรรทัดฐานของพฤติกรรม 2) จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรมี 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่หนึ่ง การตรวจวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ตัวแปรที่สองคือ การบริหารทรัพยากร โดยตัวแปรทั้งสองสามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรได้ร้อยละ 38.6

พิมพร สงวนพงษ์ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ศึกษาเฉพาะกรณี : ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการรับช่วงการผลิตไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงศึกษาตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการรับช่วงการผลิตไทย จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.42 0.86 และ 0.75 ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 55.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภารวดี หอมแยม (2551 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานขององค์กรอิสระ : กรณีศึกษา สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับวัฒนธรรมองค์การ และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตั้งแต่เริ่มองค์การจนถึงปี 2549 และเพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรทั้ง 2 แห่ง โดยใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) จากการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การ 4 แบบ คือ วัฒนธรรมองค์การมุ่ง

ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์การมุ่งการสนับสนุน วัฒนธรรมองค์การมุ่งบทบาท และวัฒนธรรมองค์การมุ่งอำนาจนั้น สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยภาพรวมมีการมุ่งเน้นลักษณะวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง และสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ โดยภาพรวมมีการมุ่งเน้นลักษณะวัฒนธรรมองค์การในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง 4 ลักษณะ 2) ตัวปัจจัยองค์การที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มากที่สุดคือ ปัจจัยขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ และปัจจัยการจัดโครงสร้างขององค์การ ตามลำดับ ส่วนตัวแปรปัจจัยองค์การที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มากที่สุดคือ ปัจจัยขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยการจัดโครงสร้างขององค์การ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ตามลำดับ 3) สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ มีผลการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจตามกฎหมายที่องค์กรต้องปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนในระดับความสำเร็จที่แตกต่างกัน 4) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติโดยรวมมีความเชื่อมโยงต่อผลการปฏิบัติงาน

พงศกร ชีรเดชสิทธิ์ (2552 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องความรู้และเจตคติของพนักงานบริษัท อิตาชิ โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 16949:2002 มาใช้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความรู้และเจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีผลต่อความรู้ของพนักงาน และการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีผลต่อเจตคติของพนักงาน และการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติของพนักงาน ที่มีต่อการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949 : 2002 มาใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัท อิตาชิ โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 161 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows ในการประมวลผล โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทำการทดสอบ

สมมติฐาน โดยใช้วิธีทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ความรู้และเจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ ส่วนใหญ่มีความรู้อยู่ในระดับมาก และมีเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี
  - 2) ผลการเปรียบเทียบความรู้ของพนักงานที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน เป็นปัจจัยที่มีผลทำให้ความรู้ของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วน อายุ ประสบการณ์ทำงาน และการได้รับการฝึกอบรม เป็นปัจจัยที่มีผลทำให้ความรู้ของพนักงานไม่แตกต่างกัน
  - 3) ผลการเปรียบเทียบเจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 มาใช้ เพื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ และประสบการณ์ทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลทำให้เจตคติของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และการได้รับการฝึกอบรม เป็นปัจจัยที่มีผลทำให้เจตคติของพนักงานไม่แตกต่างกัน
  - 4) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ และ เจตคติของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949:2002 พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน
- สรุพนันท์ ชิริโรจติ (2554 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง กลุ่มศึกษาจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) พบว่า 1) ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา กลุ่มงานและตำแหน่งงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน 2) กระบวนการจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ( $r = .238, p < .05$ ) ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ( $r = .342, p < .01$ ) ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ( $r = .345, p < .01$ ) ด้านการแบ่งปันความรู้ ( $r = .414, p < .01$ ) และด้านการเรียนรู้ ( $r = .467, p < .01$ ) มี

ความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ส่วนกระบวนการด้านการค้นหาความรู้ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร 3) กระบวนการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ( $r = .253, p < .05$ ) ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ( $r = .235, p < .05$ ) ด้านการเข้าถึงความรู้ ( $r = .327, p < .01$ ) ด้านการแบ่งปันความรู้ ( $r = .244, p < .05$ ) และการเรียนรู้ ( $r = .253, p < .05$ ) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ด้านการค้นหาความรู้ และด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร 4) วัฒนธรรมองค์การด้านความเลื่อมล้ำของอำนาจ ( $r = .186, p < .05$ ) ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ( $r = .342, p < .01$ ) ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ( $r = .164, p < .05$ ) ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ( $r = .347, p < .01$ ) ด้านลักษณะมุ่งวัตถุ ( $r = .337, p < .01$ ) ด้านลักษณะมุ่งคุณภาพชีวิต ( $r = .391, p < .01$ ) ด้านมุ่งเน้นผลระยะยาว ( $r = .264, p < .01$ ) และด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้น ( $r = .213, p < .05$ ) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01

**สุกมา พูลสวัสดิ์ (2554 : บทคัดย่อ)** ทำการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อ

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับกลาง 2) พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับดี 3) วัฒนธรรมองค์การรายด้าน และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยรวมของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 4) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร คือ ความมุ่งประสงค์ขององค์กร และความซื่อสัตย์สุจริต

วิลาวัลย์ แก้วมงคล (2555 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาระดับความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตในเขตภาคกลางของประเทศไทย มีจุดประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซต 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซต และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตในเขตภาคกลางของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตในเขตภาคกลางของประเทศไทยจำนวน 250 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS FOR WINDOWS สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการทดสอบสมมติฐาน โดยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับความรู้ที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตอยู่ในระดับสูง และระดับเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตอยู่ในระดับค่อนข้างดี
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซต ได้แก่ แรงจูงใจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การฝึกอบรม วัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
- 3) ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซต ได้แก่ การสื่อสาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และการฝึกอบรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
- 4) ความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยอาชีวศึกษาโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ของโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ จำนวนทั้งหมด 172 คน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคลหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง. 2557)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ในโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 121 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างในครั้งนี้ใช้สูตรในการคำนวณของ Taro Yamane (บุญธรรม กิจปริดาภิรัฐ. 2540) และเก็บข้อมูลสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

เมื่อ	$n$	คือ	ขนาดตัวอย่าง
	$N$	คือ	ขนาดประชากร = 172 คน
	$e$	คือ	ความคลาดเคลื่อนจากค่าจริงของประชากร โดยกำหนดให้ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$n = \frac{172}{1 + (172)(0.05)^2} \quad (3.2)$$

$$n = 120.28$$

ดังนั้น ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีค่าเท่ากับ 121 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และ ลักษณะของแบบสอบถามปลายปิด และแบบสอบถามปลายเปิด

#### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานหน่วยหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 จำนวน 34 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อ ISO 9001:2008

โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ต (Likert Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวก (Positive item) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ และกำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหา และเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ ให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 3) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยพัฒนาจากแนวคิดของ ภารวดี หอมแยม (2551) และเพื่อวัดระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยพัฒนาจากแนวคิดของ สุรีย์พร ชนากร (2548) มาใช้เป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การและเจตคติในงานวิจัยนี้
- 4) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม
- 5) นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสมโดยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มีรายชื่อดังตารางที่ 3.1
- 6) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมอีกครั้ง เพื่อแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสมแล้วจัดพิมพ์
- 7) แจกแบบสอบถามเพื่อทำการทดลอง (Try Out) กับพนักงานในหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง จำกัด จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ตารางที่ 3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
นายเจษฎา คุณมี	Local Business Unit Manager for Transformers	โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง
นายสุทธิ แสงอรุณศิริ	Quality Assurance Manager	โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง
ผศ.ดร.ชุมพล ขวงไย	อาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8) นำข้อมูลการทดลองแบบสอบถาม เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและวัดเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานในหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธี Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right] \quad (3.3)$$

เมื่อ	$\alpha$	คือ	ค่าความเชื่อมั่น
	K	คือ	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$\sum S_i^2$	คือ	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	$S^2$	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยฯ โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ ได้ค่า Cronbach ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ค่า Cronbach ของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ	ค่า Cronbach ( $\alpha$ )
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน	0.900
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.895
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท	0.731
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ	0.733

ตารางที่ 3.3 ค่า Cronbach ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008	ค่า Cronbach ( $\alpha$ )
ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร	0.963
ด้านการจัดการทรัพยากร	0.850
ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์	0.934
ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา	0.913
โดยรวม	0.971

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและค้นหาข้อมูล โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

#### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานในหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานโดยตรงพร้อมหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นการแจกแบบสอบถาม มีดังนี้

1) ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหารของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ของบริษัทดังกล่าวข้างต้น เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูลจากพนักงาน

2) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว พร้อมหนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยจะทำการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานด้วยตัวเอง หรือผ่านทางผู้จัดการแผนกของบริษัทดังกล่าวข้างต้น

#### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมจากงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสาร เอกสารสัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2) บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังการแปลค่าคะแนนของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3

3) นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ คือ

3.1) วัฒนธรรมองค์การและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง นำมาทำการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) พร้อมก็นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับวัฒนธรรมองค์การและเจตคติ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543)

$$\text{ช่วงความกว้างของอัตราค่า} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.4)$$

ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ  $= \frac{5-1}{5} = 0.80$

การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับวัฒนธรรมองค์การ
4.201 - 5.000	สูงมาก
3.401 - 4.200	สูง
2.601 - 3.400	ปานกลาง
1.801 - 2.600	ต่ำ
1.000 - 1.800	ต่ำมาก

การแปลความหมายค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ฐศรี วงศ์รัตนะ.2534) ใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1.000 หมายถึง ระดับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง แตกต่างกันมาก

การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยระดับของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับเจตคติ
4.201 - 5.000	ดี
3.401 - 4.200	ค่อนข้างดี
2.601 - 3.400	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับเจตคติ
1.801 – 2.600	ค่อนข้างไม่ดี
1.000 – 1.800	ไม่ดี

การแปลความหมายค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ชูศรี วงศ์รัตน์.2534) ใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1.000 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกัน

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1.000 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง แตกต่างกัน

### 3.2) การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านความรับผิดชอบด้านการบริหารงานคุณภาพ	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด และการวิเคราะห์และการพัฒนา	Multiple Linear Regression

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 5 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม	Multiple Linear Regression

## 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ

## 3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนที่คำนวณได้} \times 100}{\text{จำนวนทั้งหมด}} \quad (3.5)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์แบบทดสอบเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad (3.6)$$

เมื่อ	$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X_i$	หมายถึง	ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง
	$n$	หมายถึง	ขนาดตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.7)$$

เมื่อ	S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	$X_i$	หมายถึง	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	$n$	หมายถึง	จำนวนข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

### 3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงวัฒนธรรมองค์กรและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

#### การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

เป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระ (Independent variable) หลายตัวแปรรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแปรแบบการถดถอยแบบเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้เป็น

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.8)$$

เมื่อ	$Y_i$	=	ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, k$
	$X_{ji}$	=	ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
	$\beta_0$	=	ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ $X_j$ ทุกค่าเป็น 0)
	$\beta_j$	=	ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วนของตัวแปรอิสระที่ j
	$\varepsilon_i$	=	ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i
	$k$	=	จำนวนตัวแปรอิสระ
	$n$	=	ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติ (Assumption) ของความคลาดเคลื่อน

- (1)  $\varepsilon_i$  มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expect Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
- (2)  $\varepsilon_i$  และ  $\varepsilon_j$  สำหรับ  $i \neq j$  เป็นอิสระต่อกัน
- (3)  $X_{ji}$  แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ  $Y_i$  ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \dots + b_k X_{ki} \quad (3.9)$$

โดยที่  $\hat{Y}_i$  เป็นค่าประมาณของ  $Y_i$  และ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  เป็นค่าประมาณของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  ของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  จะหาได้โดยใช้วิธี least squares method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมทริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยมีสูตรในการประมาณค่า ดังนี้

$$b = (X'X)^{-1} X'Y \quad (3.10)$$

เมื่อ กำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ Y_n \end{bmatrix}, \quad X = \begin{bmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{bmatrix}, \quad b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ b_k \end{bmatrix}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1 : \text{อย่างน้อยมี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0, \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2) / k}{(Y'Y - b'X'Y) / (n - k - 1)} \quad (3.11)$$

เมื่อ  $k$  คือ จำนวนตัวแปรอิสระ  
 $n$  คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด  
 $\bar{Y}$  คือ ค่าเฉลี่ย

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $= \alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n - k - 1)$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$ -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$ -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n - k - 1)$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$ -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$ -value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือยอมรับว่ามี ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบพบว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (partial regression coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

## สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{s_{b_j}} \quad (3.12)$$

เมื่อ  $s_{b_j}$  หาได้จากการถอดรากกำลังที่สองของ  $Var(b_j)$  ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$Var(b) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.13)$$

เมื่อ  $\sigma^2$  คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณจากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1} \quad (3.14)$$

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $= \alpha$

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t_{\alpha/2}$

จากตารางที่  $df = n - k - 1$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p-value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j = 0$ )

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t_{\alpha/2}$  (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ  $t_\alpha$  (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่  $df = n - k - 1$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j \neq 0$ )

## การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบพบว่า  $b_j$  มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ  $H_0$ ) หมายความว่าเมื่อ  $X_j$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย  $Y$  จะเปลี่ยนแปลงไป  $b_j$  หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆคงที่

Coefficient of determination,  $R^2$ 

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า  $Y$  ค่า  $R^2$  บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ  $Y$  ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'XY - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, \quad 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.15)$$

กรณีใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การแปลผลจะดูที่ค่า p-value ถ้าน้อยกว่า  $\alpha$  แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ถ้ามีเครื่องหมายลบ จะมีความสัมพันธ์กลับกัน ถ้าไม่มีเครื่องหมาย แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือตามกัน (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์.2540)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังกรณีศึกษาโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

จากการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 121 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

4.4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

4.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และแผนกในการปฏิบัติงาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	105	86.8
หญิง	16	13.2
รวม	121	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
มากกว่า 20 ปี – 30 ปี	39	32.3
มากกว่า 30 ปี – 40 ปี	42	34.7
มากกว่า 40 ปี – 50 ปี	35	28.9
มากกว่า 50 ปี – 60 ปี	5	4.1
รวม	121	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	2	1.6
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	18	14.9
อนุปริญญา / ปวส.	54	44.6
ปริญญาตรี	40	33.1
สูงกว่าปริญญาตรี	7	5.8
รวม	121	100.0
ตำแหน่งงาน		
Manager	15	12.4
Supervisor	12	9.9
Senior	17	14.1
Foreman	9	7.4
Engineer	15	12.4
Technician	51	42.2
Administrator	1	0.8
Officer / Safety Officer	1	0.8
รวม	121	100.0
อายุงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	35	28.9
มากกว่า 5 ปี – 10 ปี	39	32.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุงาน		
มากกว่า 10 ปี – 15 ปี	1	0.8
มากกว่า 15 ปี	46	38.0
รวม	121	100.0
แผนกในการปฏิบัติงาน		
แผนก Technical	10	8.3
แผนก Supply Chain Management	4	3.3
แผนก Planning	1	0.8
แผนก Manufacturing	76	62.8
แผนก Testing	6	5.0
แผนก Marketing และ Sales	6	5.0
แผนก Business Controller	1	0.8
แผนก Quality	4	3.3
แผนก Project Management	4	3.3
แผนก Repair Service	7	5.8
แผนก Safety และ General Support	2	1.6
รวม	121	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1 ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 86.8 รองลงมาเป็นเพศหญิงจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ตามลำดับ

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 30 ปี – 40 ปี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 รองลงมาคือกลุ่มอายุมากกว่า 20 ปี – 30 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 40 ปี – 50 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 และกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 50 ปี – 60 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง จบการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. มากที่สุด ซึ่งมีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6

รองลงมาคือกลุ่มที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 กลุ่มที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 14.9 กลุ่มที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 และกลุ่มที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง มีพนักงานตำแหน่ง Technician มากที่สุด ซึ่งมีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือพนักงานตำแหน่ง Senior มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 พนักงานตำแหน่ง Manager มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 พนักงานตำแหน่ง Engineer มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 พนักงานตำแหน่ง Supervisor มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 พนักงานตำแหน่ง Foreman มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 พนักงานตำแหน่ง Administrator มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 และพนักงานตำแหน่ง Officer / Safety officer มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

อายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังส่วนใหญ่ในกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี ซึ่งมีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาคือกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี - 10 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 กลุ่มที่มีอายุงานไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 และกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี - 15 ปี มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

แผนกงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง มีพนักงานที่อยู่แผนก Manufacturing มากที่สุด คือ 76 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 รองลงมาคือพนักงานที่อยู่แผนก Technical มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 พนักงานที่อยู่แผนก Repair Service มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 พนักงานที่อยู่แผนก Testing มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 พนักงานที่อยู่แผนก Marketing และ Sale มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 พนักงานที่อยู่แผนก Supply Chain Management มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 พนักงานที่อยู่แผนก Quality มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 พนักงานที่อยู่แผนก Project Management มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 พนักงานที่อยู่แผนก Safety และ General Support มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 พนักงานที่อยู่แผนก Planning มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 และพนักงานที่อยู่แผนก Business Controller มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และ วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีดังนี้

### 4.2.1 วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ด้าน วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน

ข้อที่	วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับวัฒนธรรมองค์การ	ลำดับที่
1	ท่านมีความผูกพันกับสมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า	3.793	0.718	สูง	1
2	เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าจะใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์เพื่อแก้ไขปัญหา	3.463	0.847	สูง	2
3	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าเปิดเผยและมีความจริงใจต่อกัน	3.083	0.770	ปานกลาง	5
4	บรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.372	0.765	ปานกลาง	4
5	การทำงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า เน้นการติดต่อสื่อสาร เช่น พบปะ พูดคุย และเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า	3.422	0.727	สูง	3
	โดยรวม	3.426	0.564	สูง	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่าวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.426 และระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.564 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความผูกพันกับสมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.793 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.718

ลำดับที่ 2 เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน พนักงานทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าจะใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์เพื่อแก้ไขปัญหา พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.463 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.847

ลำดับที่ 3 การทำงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า เน้นการติดต่อสื่อสาร เช่น พบปะพูดคุย และเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.422 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.727

ลำดับที่ 4 บรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.372 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.765

ลำดับที่ 5 สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าเปิดเผยและมีความจริงใจต่อกัน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.083 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

#### 4.2.2 วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ด้านวัฒนธรรมมุ่งเน้นการความสำเร็จ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรม มุ่งเน้นความสำเร็จ

ข้อที่	วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ วัฒนธรรมองค์การ	ลำดับที่
1	สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ทุกคนมีความขยันและกระตือรือร้นใน การทำงาน	3.562	0.644	สูง	4
2	ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการ ร่วมมือกันในการทำงานระหว่างสมาชิก เป็นอย่างดี	3.579	0.716	สูง	3
3	ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อความสำเร็จของงานใน หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า	3.777	0.701	สูง	1
4	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้า มีสถานภาพในการทำงานที่เท่า เทียมกัน	3.050	0.855	ปานกลาง	5
5	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้า มีการทำงานอย่างรวดเร็วเพื่อ ความสำเร็จของหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้า	3.628	0.754	สูง	2
	โดยรวม	3.519	0.574	สูง	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.519 และระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.574 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อความสำเร็จของงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.777 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.701

ลำดับที่ 2 สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทำงานอย่างรวดเร็วเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.628 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.754

ลำดับที่ 3 ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการร่วมมือกันในการทำงานระหว่างสมาชิกเป็นอย่างดี พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.579 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.716

ลำดับที่ 4 สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าทุกคนมีความขยันและกระตือรือร้นในการทำงาน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.562 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.644

ลำดับที่ 5 สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีสถานภาพในการทำงานที่เท่าเทียมกัน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.050 และระดับวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.855

#### 4.2.3 วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ด้านวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท

ข้อที่	วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท	$\bar{X}$	S.D.	ระดับวัฒนธรรมองค์การ	ลำดับที่
1	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นทางการมาก	3.603	0.747	สูง	3
2	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.579	0.844	สูง	4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ วัฒนธรรมองค์กร	ลำดับที่
3	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า เน้นลำดับชั้น บังคับบัญชาตามตำแหน่งของอำนาจและ สถานภาพในการปฏิบัติงาน	2.959	0.970	ปานกลาง	5
4	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้า ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	3.826	0.843	สูง	1
5	การดำเนินงานในหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้าต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	3.793	0.816	สูง	2
	โดยรวม	3.552	0.464	สูง	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่าวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.552 และระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.464 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.826 และระดับวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.843

ลำดับที่ 2 การดำเนินงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.793 และระดับวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.816

ลำดับที่ 3 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นทางการมาก พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.603 และระดับวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.747

ลำดับที่ 4 สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ

3.579 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.844

ลำดับที่ 5 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า เน้นลำดับขั้นบังคับบัญชาตาม ตำแหน่งของอำนาจ และสถานภาพในการปฏิบัติงาน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.959 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.970

#### 4.2.4 วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ด้านวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ

ข้อที่	วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับวัฒนธรรมองค์การ	ลำดับที่
1	การทำงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีลักษณะมุ่งเน้นศูนย์กลางโดยผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการออกคำสั่งที่ชัดเจน แต่เพียงผู้เดียว	3.628	0.808	สูง	3
2	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกระจายอำนาจในการทำงานให้สมาชิกไม่เท่าเทียมกัน	3.380	0.897	สูง	4
3	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่สามารถรับกับสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้	3.727	0.817	สูง	2
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และเข้มงวด	2.587	0.843	ปานกลาง	5
5	สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าให้การยอมรับและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	3.752	0.710	สูง	1
	โดยรวม	3.415	0.398	สูง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.415 และระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.398 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าให้การยอมรับและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา เป็นอย่างดี พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.752 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.710

ลำดับที่ 2 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่สามารถรับกับสถานการณ์ที่ต้องการ การตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.727 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.817

ลำดับที่ 3 การทำงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีลักษณะมุ่งเน้นศูนย์กลาง โดยผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการออกคำสั่งที่ชัดเจน แต่เพียงผู้เดียว พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.628 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.808

ลำดับที่ 4 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกระจายอำนาจในการทำงานให้สมาชิกไม่เท่าเทียมกัน พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.897

ลำดับที่ 5 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และเข้มงวด พบว่ามีระดับวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.587 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.843

#### 4.2.5 วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรมองค์การ

ด้าน	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับวัฒนธรรมองค์การ	ลำดับที่
1	วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน	3.426	0.564	สูง	3
2	วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ	3.519	0.574	สูง	2
3	วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท	3.552	0.464	สูง	1
4	วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ	3.415	0.379	สูง	4
	โดยรวม	3.478	0.393	สูง	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.478 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.393 และเมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.552 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.464

ลำดับที่ 2 ระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.519 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.574

ลำดับที่ 3 ระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.426 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.564

ลำดับที่ 4 ระดับวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.415 และระดับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.379

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ และด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

#### 4.3.1 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ข้อที่	เจตคติด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 อย่างต่อเนื่อง	3.992	0.736	ค่อนข้างดี	1 <sup>a</sup>
2	ผู้บริหารมีหลักฐานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008	3.942	0.722	ค่อนข้างดี	3
3	นโยบายคุณภาพมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของบริษัท	3.992	0.725	ค่อนข้างดี	1 <sup>a</sup>
4	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพที่ตั้งไว้	3.934	0.739	ค่อนข้างดี	4
5	ผู้บริหารสื่อสารให้พนักงานตระหนักถึงการให้ความสำคัญต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008	3.860	0.799	ค่อนข้างดี	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	เจตคติด้านหน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
6	ผู้บริหารมีแผนการทบทวนระบบบริหาร คุณภาพของบริษัทอยู่เป็นระยะๆ	3.810	0.820	ค่อนข้างดี	6
7	ผู้บริหารมีการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบ การบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	3.769	0.824	ค่อนข้างดี	7
	โดยรวม	3.900	0.660	ค่อนข้างดี	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารโดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.900 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติด้านความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.660 เมื่อพิจารณาเจตคติด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารเป็นรายข้อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.992 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.736

นโยบายคุณภาพมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของบริษัท พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.992 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.725

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีหลักฐานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.942 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.722

ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพที่ตั้งไว้ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.934 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.739

ลำดับที่ 5 ผู้บริหารสื่อสารให้พนักงานตระหนักถึงการให้ความสำคัญต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจาก

ค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.860 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.799

ลำดับที่ 6 ผู้บริหารมีแผนการทบทวนระบบบริหารคุณภาพของบริษัทอยู่เป็นระยะๆ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.810 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.820

ลำดับที่ 7 ผู้บริหารมีการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.824

#### 4.3.2 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการ

##### ทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการ ทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( S.D. ) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร

ข้อที่	เจตคติด้านการจัดการทรัพยากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร	3.455	0.742	ค่อนข้างดี	4 <sup>a</sup>
2	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีจิตสำนึกและตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.587	0.715	ค่อนข้างดี	3
3	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีส่วนร่วมสนับสนุนให้บริษัทบรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ	3.876	0.725	ค่อนข้างดี	1
4	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.636	0.827	ค่อนข้างดี	2

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อที่	เจตคติด้านการจัดการทรัพยากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
5	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ (เช่น อาคาร สถานที่ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ เป็นต้น)	3.455	0.866	ค่อนข้างดี	4 <sup>a</sup>
6	สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.281	0.878	ปานกลาง	6
	โดยรวม	3.548	0.562	ค่อนข้างดี	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.548 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติด้านการจัดการทรัพยากรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.562 เมื่อพิจารณาเจตคติด้านการจัดการทรัพยากรเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีส่วนร่วมสนับสนุนให้บริษัทบรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.876 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.725

ลำดับที่ 2 บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.636 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.827

ลำดับที่ 3 บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีจิตสำนึกและตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ที่รับผิดชอบ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.587 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.715

ลำดับที่ 4 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรพบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดย

พิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.455 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.742

หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ (เช่น อาคาร สถานที่ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ เป็นต้น) พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.455 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.866

ลำดับที่ 6 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.281 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.878

#### 4.3.3 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( S.D. ) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์

ข้อที่	เจตคติด้านการผลิตผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	3.860	0.722	ค่อนข้างดี	4
2	ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกำหนดข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า	3.960	0.735	ค่อนข้างดี	3
3	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต	3.967	0.774	ค่อนข้างดี	2

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อที่	เจตคติด้านการผลิตผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
4	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทดสอบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต	4.066	0.727	ค่อนข้างดี	1
5	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการสื่อสารระหว่างกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพ	3.612	0.850	ค่อนข้างดี	9
6	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการจัดซื้อวัสดุหรือวัตถุดิบต่างๆเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าอย่างเหมาะสม	3.628	0.797	ค่อนข้างดี	8
7	ในการทบทวนการออกแบบและพัฒนา มีผู้แทนจากแผนกต่างๆ ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมทุกครั้ง	3.562	0.855	ค่อนข้างดี	11
8	แผนกจัดซื้อของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการประเมินความสามารถผู้ผลิตวัตถุดิบและผู้ส่งมอบก่อนที่จะตัดสินใจทำธุรกิจร่วมด้วย	3.446	0.763	ค่อนข้างดี	12
9	แผนกการผลิตของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีคู่มือขั้นตอนในการผลิตที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย	3.727	0.730	ค่อนข้างดี	5 <sup>a</sup>
10	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมในการผลิต	3.727	0.752	ค่อนข้างดี	5 <sup>a</sup>
11	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีเครื่องมือในการเฝ้าติดตามและการตรวจวัดคุณภาพอย่างเพียงพอ	3.603	0.758	ค่อนข้างดี	10
12	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการสอบเทียบอุปกรณ์และเครื่องมือวัดอย่างมีประสิทธิภาพ	3.727	0.683	ค่อนข้างดี	5 <sup>a</sup>
	โดยรวม	3.740	0.568	ค่อนข้างดี	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.740 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.568 เมื่อพิจารณาเจตคติด้านการผลิตผลิตภัณฑ์เป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทดสอบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.066 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.727

ลำดับที่ 2 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.967 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.774

ลำดับที่ 3 ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกำหนดข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.960 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.735

ลำดับที่ 4 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.860 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.722

ลำดับที่ 5 แผนกการผลิตของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีคู่มือขั้นตอนในการผลิตที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.727 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.730

หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมในการผลิต พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.727 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.752

หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการสอบเทียบอุปกรณ์และเครื่องมือวัดอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.727 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.683

ลำดับที่ 8 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการจัดซื้อวัสดุหรือวัสดุคิปต่างๆเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าอย่างเหมาะสม พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.628 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.797

ลำดับที่ 9 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการสื่อสารระหว่างกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.612 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.850

ลำดับที่ 10 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีเครื่องมือในการเฝ้าติดตามและการตรวจวัดคุณภาพอย่างเพียงพอ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.603 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.758

ลำดับที่ 11 ในการทบทวนการออกแบบและพัฒนาที่มีผู้แทนจากแผนกต่างๆ ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมทุกครั้ง พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.562 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.855

ลำดับที่ 12 แผนกจัดซื้อของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการประเมินความสามารถผู้ผลิตวัสดุคิป และผู้ส่งมอบก่อนที่จะตัดสินใจทำธุรกิจร่วมด้วย พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.446 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.763

#### 4.3.4 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

ข้อที่	เจตคติด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.860	0.830	ค่อนข้างดี	1
2	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจจากลูกค้า	3.826	0.863	ค่อนข้างดี	3
3	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามช่วงเวลาที่วางแผนไว้	3.793	0.774	ค่อนข้างดี	4
4	ผู้ที่รับผิดชอบในส่วนที่ถูกประเมินในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการแก้ไข ตามผลการประเมินภายในทุกครั้ง	3.719	0.829	ค่อนข้างดี	6 <sup>a</sup>
5	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ทุกแผนกมีการรายงานผล หลังจากมีการดำเนินการตรวจสอบประเมิน และแก้ไขแล้ว	3.694	0.705	ค่อนข้างดี	8 <sup>b</sup>
6	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการที่เหมาะสมในการตรวจวัดกระบวนการต่างๆในระบบการบริหารคุณภาพ	3.777	0.736	ค่อนข้างดี	5
7	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการตรวจวัดคุณภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางคุณภาพที่กำหนดไว้	3.851	0.749	ค่อนข้างดี	2
8	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ	3.694	0.865	ค่อนข้างดี	8 <sup>b</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อที่	เจตคติด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
9	ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการพัฒนา แก้ไข และป้องกันผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพ โดยจัดทำเป็นเอกสารไว้อย่างชัดเจน	3.719	0.839	ค่อนข้างดี	6 <sup>a</sup>
	โดยรวม	3.770	0.633	ค่อนข้างดี	-

หมายเหตุ a, b หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.770 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.633 เมื่อพิจารณาเจตคติด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.860 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830

ลำดับที่ 2 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการตรวจวัดคุณภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางคุณภาพที่กำหนดไว้ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.851 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.749

ลำดับที่ 3 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจจากลูกค้า พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.826 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.863

ลำดับที่ 4 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามช่วงเวลาที่วางแผนไว้ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่า

เท่ากับ 3.793 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.774

ลำดับที่ 5 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการที่เหมาะสมในการตรวจวัดกระบวนการต่างๆในระบบการบริหารคุณภาพ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.777 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.736

ลำดับที่ 6 ผู้ที่รับผิดชอบในส่วนที่ถูกประเมินในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการแก้ไข ตามผลการประเมินภายในทุกครั้ง พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.719 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.829

ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการพัฒนา แก้ไข และป้องกันผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพ โดยจัดทำเป็นเอกสารไว้อย่างชัดเจน พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.719 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.839

ลำดับที่ 8 หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ทุกแผนกมีการรายงานผล หลังจากมีการดำเนินการตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขแล้ว พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.694 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.705

หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.694 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.865

#### 4.3.5 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ด้านที่	เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1	ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร	3.900	0.660	ค่อนข้างดี	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ด้านที่	เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008	$\bar{X}$	S.D.	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
2	ด้านการจัดการทรัพยากร	3.548	0.562	ค่อนข้างดี	4
3	ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์	3.740	0.568	ค่อนข้างดี	3
4	ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา	3.770	0.633	ค่อนข้างดี	2
	โดยรวม	3.740	0.536	ค่อนข้างดี	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.740 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.536 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานมีเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดีทุกด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.900 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.660

ลำดับที่ 2 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.740 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.633

ลำดับที่ 3 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.770 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.568

ลำดับที่ 4 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยพิจารณาจาก

ค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.548 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.562

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหาร คุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 มีดังต่อไปนี้

$X_1$	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน
$X_2$	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ
$X_3$	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท
$X_4$	=	วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ
$\hat{Y}_1$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
$\hat{Y}_2$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2008 ด้านจัดการทรัพยากร
$\hat{Y}_3$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์
$\hat{Y}_4$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2008 ด้านการตรวจวัด วิเคราะห์และพัฒนา
$\hat{Y}_5$	=	ค่าพยากรณ์เจตคติโดยรวม

สมมติฐานที่ 1 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ  
เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของ  
ฝ่ายบริหาร

วัฒนธรรมองค์การ	$b_i$	t	p-value
ค่าคงที่	-0.053	-0.116	0.908
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ( $X_1$ )	0.157	1.374	0.172
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $X_2$ )	0.255	2.182	0.031*
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ( $X_3$ )	0.340	2.647	0.009**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ( $X_4$ )	0.383	2.718	0.008**

$R^2 = 0.417$ ;  $F = 20.773$ ;  $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่า  $F = 20.773$  มีค่า  $p\text{-value} = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีวัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.417 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้าน สามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ได้ร้อยละ 41.7 โดยวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_4 = 0.383$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในเชิงเส้นตรง ( $b_3 = 0.340$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในเชิงเส้นตรง ( $b_2 = 0.255$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ได้ดังสมการดังนี้

$$\hat{Y}_1 = -0.053 + 0.157X_1 + 0.255 * X_2 + 0.340 ** X_3 + 0.383 ** X_4$$

สมมติฐานที่ 2 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ  
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหาร  
คุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ  
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหาร  
คุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อ  
เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร

วัฒนธรรมองค์การ	$b_i$	t	p-value
ค่าคงที่	0.011	0.033	0.974
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ( $X_1$ )	0.102	1.193	0.235
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $X_2$ )	0.426	4.869	0.000**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ( $X_3$ )	0.294	3.060	0.003**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ( $X_4$ )	0.189	1.179	0.076

$R^2 = 0.551$ ;  $F = 35.582$ ;  $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่า  $F = 35.582$  มีค่า  $p\text{-value} = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามี  
วัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านมีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008  
ด้านการจัดการทรัพยากร โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.551 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้านสามารถ  
อธิบายความแปรผันของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการ  
ทรัพยากร ได้ร้อยละ 55.1 โดย วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อ  
ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากรเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_2 = 0.426$ ) ที่  
ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่  
มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากรในเชิงเส้นตรง ( $b_3 = 0.294$ ) ที่  
ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนและวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจไม่  
มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ซึ่ง  
สามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อ  
ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ได้ดังสมการดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 0.011 + 0.102X_1 + 0.426^{**}X_2 + 0.294^{**}X_3 + 0.189X_4$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ

วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 900 1:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์

วัฒนธรรมองค์การ	$b_i$	t	p-value
ค่าคงที่	0.344	0.947	0.346
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ( $X_1$ )	-0.025	-0.271	0.787
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $X_2$ )	0.437	4.670	0.000**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ( $X_3$ )	0.371	3.603	0.000**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ( $X_4$ )	0.183	1.626	0.107

$R^2 = 0.497$ ;  $F = 28.614$ ;  $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่า  $F = 28.614$  มีค่า  $p\text{-value} = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีวัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านมีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.497 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายความแปรผันของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ได้ร้อยละ 49.7 โดยวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์เชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_2 = 0.437$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ในเชิงเส้นตรง ( $b_3 = 0.371$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนและวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ได้ดังสมการดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 0.344 - 0.025X_1 + 0.437 **X_2 + 0.371 **X_3 + 0.183X_4$$

**สมมติฐานที่ 4 :** วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.15

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา

วัฒนธรรมองค์การ	$b_i$	t	p-value
ค่าคงที่	-0.441	-1.102	0.273
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ( $X_1$ )	0.102	1.006	0.317
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $X_2$ )	0.283	2.748	0.007**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ( $X_3$ )	0.370	3.271	0.001**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ( $X_4$ )	0.454	3.656	0.000**
$R^2 = 0.507$ ; $F = 29.872$ ; $p\text{-value} = 0.000**$			

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่า  $F = 29.872$  มีค่า  $p\text{-value} = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีวัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านมีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.507 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายความแปรผันของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ได้ร้อยละ 50.7 โดยเรียงตามลำดับขนาดของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ได้ดังนี้ วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_4 = 0.454$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทที่มีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การ

วิเคราะห์และการพัฒนาในเชิงเส้นตรง ( $b_3 = 0.370$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาในเชิงเส้นตรง ( $b_2 = 0.283$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ได้ดังสมการดังนี้

$$\hat{Y}_4 = -0.441 + 0.102X_1 + 0.283 **X_2 + 0.370 **X_3 + 0.454 **X_4$$

**สมมติฐานที่ 5 :** วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ดังตารางที่ 4.16

**ตารางที่ 4.16** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม

วัฒนธรรมองค์การ	$b_i$	t	p-value
ค่าคงที่	-0.035	-0.115	0.908
วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ( $X_1$ )	0.084	1.110	0.269
วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ ( $X_2$ )	0.351	4.530	0.000**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ( $X_3$ )	0.344	4.046	0.000**
วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ( $X_4$ )	0.302	3.244	0.002**

$R^2 = 0.614$ ;  $F = 46.132$ ;  $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่า  $F = 46.132$  มีค่า  $p\text{-value} = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีวัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านมีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.614 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายความแปรผันของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ได้ร้อยละ 61.4 โดยวัฒนธรรม

มุ่งเน้นความสำเร็จ ซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2008 โดยรวมเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_2 = 0.351$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทที่มีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวมในเชิงเส้นตรง ( $b_3 = 0.344$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจที่มีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวมในเชิงเส้นตรง ( $b_4 = 0.302$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ได้ดังสมการดังนี้

$$\hat{Y}_5 = -0.035 + 0.084X_1 + 0.351**X_2 + 0.344**X_3 + 0.302**X_4$$

#### 4.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

การตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง สามารถสรุปผลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้ ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 จำนวน ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เสนอข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	จำนวน (คน)
1. ควรจัดอุณหภูมิในโรงงานให้มีความสม่ำเสมอ เพราะมีอากาศร้อนในพื้นที่ปฏิบัติงานบางพื้นที่	2
2. บางพื้นที่ในโรงงานมีเสียงที่ดังเกินไป อาจทำให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ และทำให้การสื่อสารเกิดความผิดพลาดได้	1
3. เครื่องมือในการทำงานมีไม่เพียงพอ	1
4. การส่งเอกสารของสำนักงานมีความล่าช้า	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	จำนวน (คน)
5. ในการปฏิบัติงาน บางแผนกไม่มีการช่วยเหลือกัน และมีทัศนคติที่ไม่ดีกับบางแผนก	2
รวม	7



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง กรณีศึกษาโรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้าในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามลำดับ ดังนี้

#### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 30 ปี – 40 ปี จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. มีตำแหน่งคือ Technician มีอายุงานมากกว่า 15 ปี และส่วนใหญ่เป็นพนักงานในแผนก Manufacturing

#### 5.1.2 วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับสูง และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันมาก และเมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรแต่ละประเภทพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกประเภท สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ

#### 5.1.3 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานมีเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดีทุกด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดการทรัพยากร

**5.1.4 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง**

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนนั้นไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ได้ร้อยละ 41.7

**5.1.5 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง**

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ และวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนและวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจนั้นไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดการทรัพยากร ได้ร้อยละ 55.1

**5.1.6 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง**

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ และวัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนและวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจนั้นไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ได้ร้อยละ 49.7

**5.1.7 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง**

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนนั้นไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบาย

ความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนา ได้ร้อยละ 50.7

### 5.1.8 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ได้แก่ วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และวัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ ส่วนวัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนนั้นไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ได้ร้อยละ 61.4

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง กรณีศึกษา โรงงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

### 5.2.1 ระดับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

จากผลการศึกษาพบว่าเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 และมีการกำหนดนโยบายที่มีความเหมาะสมกับเป้าหมายของบริษัท โดยมีวิธีการตรวจวัดคุณภาพ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในระบบบริหารคุณภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางคุณภาพที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารมีความมุ่งมั่นเป็นผู้ผลักดันและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bryman (1986) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตือรือร้นแรงจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ที่กล่าวไว้ว่า เจตคติเกิดจากการการเปลี่ยนแปลง โดยคนเราชอบหรือมีแนวโน้มที่จะเลียนแบบบุคคลสำคัญที่เราชื่นชอบ เจตคติจึงเน้นการถ่ายทอดจากคนที่เราพึงพอใจและนับถือ ดังนั้นการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 จึงส่งผลให้พนักงานได้รับแรงจูงใจในการดำเนินงานตามระบบบริหาร

คุณภาพร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถอภิปรายเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 แต่ละด้านดังนี้

ระดับเจตคติต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร พบว่าพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ซึ่งจะมีแผนการทบทวนระบบบริหารคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ และมีการสื่อสารถึงข้อมูลต่างๆในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบบริหารคุณภาพ รวมทั้งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ บรรจง จันทมาศ (2544) ซึ่งมีแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการบริหารงานคุณภาพตามมาตรฐานสากล ISO 9000:2000 ที่กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารงานคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยเน้นความต้องการของลูกค้า และสอดคล้องกับแนวคิดของ Traindis (1971) อ้างถึงใน ศรีนัย สิงห์ทน (2539) ได้กล่าวไว้ว่า เจตคติเกิดจากการสื่อสารกับบุคคลอื่น การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นจะทำให้บุคคลเกิดเจตคติจากการรับรู้ข่าวสารนั้นได้ ดังนั้นการที่ผู้บริหารสื่อสารถึงข้อมูลด้านคุณภาพอย่างสม่ำเสมอและทำการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้พนักงานเห็นความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการนำระบบบริหารคุณภาพมาใช้ในองค์กร จนทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ระดับเจตคติต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา พบว่าพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้เนื่องมาจากหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังได้มีระบบรับข้อร้องเรียนจากลูกค้าและระบบบันทึกความไม่สอดคล้องของผลิตภัณฑ์ (Non-Conformance) โดยมีการวางแผนกำหนดการประชุมในแต่ละเดือน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำปัญหาวิเคราะห์และแก้ไข จึงสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการผลิต รวมทั้งมีการรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบบันทึกดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์และทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานเห็นถึงประโยชน์ของการนำระบบบันทึกข้อร้องเรียนจากลูกค้าและความไม่สอดคล้องของผลิตภัณฑ์นั้นมาใช้ในระบบบริหารคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม (2544) ที่กล่าวไว้ว่า การได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ประสบการณ์ที่มีบทบาทในการหล่อหลอมเจตคติของบุคคลต่อเรื่องนั้นๆ ซึ่งเจตคติเกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยการรวบรวมจากประสบการณ์ต่างๆ ในอดีต ประสบการณ์ที่เก็บสะสมได้ โดยจะทำการจำแนก ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ชอบ-ไม่ชอบ ดังนั้นการนำระบบรับข้อร้องเรียนมาใช้ในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ทำให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาคุณภาพระหว่างปฏิบัติงาน จนเกิดความพึงพอใจในระบบบริหารคุณภาพ เนื่องจากทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับเจตคติต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ พบว่า พนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้เนื่องมาจากหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทดสอบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต และมีการบันทึกข้อมูลคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต โดยวางแผนการผลิตและมีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งมีการกระบวนการผลิตที่เหมาะสม จึงสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้อย่างถูกต้องตามข้อกำหนด รวมทั้งมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543) ที่กล่าวว่า เจตคติเป็นอารมณ์ความรู้สึกอันบังเกิดจากการได้สัมผัสรับรู้ต่อสิ่งนั้น โดยแสดงความโน้มเอียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ในรูปของการประเมินว่าชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ ดังนั้นการที่หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า จนลูกค้ามีความพึงพอใจในระบบคุณภาพ จึงทำให้พนักงานเกิดเจตคติที่ดีต่อกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ดำเนินตามระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2008

เจตคติต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ด้านการจัดสรรทรัพยากร พบว่า พนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง อยู่ในระดับค่อนข้างดี ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังมีการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการผลิต เช่น พื้นที่ในการทำงาน เครื่องมือเครื่องจักร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory) อังอิงใน ยงยุทธ เกษสาคร(2547) ที่กล่าวไว้ว่า สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นหนึ่งปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้นุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อีกทั้งพนักงานได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะอย่างสม่ำเสมอ จึงสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับการอบรมนำมาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถ ทำให้พนักงานรู้สึกที่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย และไม่เกิดความน่าเบื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543) ที่กล่าวว่า เจตคติ เป็นความรู้สึกของบุคคลต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งต่างๆไปในทิศทางหนึ่ง อาจเป็นไปในแนวทางสนับสนุน หรือต่อต้านก็ได้

### 5.2.2 วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง

จากการทดสอบสมมติฐาน โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ พบว่า

จากการศึกษาที่พบว่า วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท และ วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลง ไฟฟ้ากำลัง ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานด้านคุณภาพให้แต่ละแผนก รวมทั้งผลักดันให้พนักงานทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมี การตั้งผลตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อเป้าหมาย ของงาน และทำงานอย่างรวดเร็วเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Harrison (1993) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จว่า สมาชิกในองค์กรมีการร่วมมือกัน มี ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน โดยการบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิด ของ ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2536) ที่กล่าวไว้ว่า เจตคติเป็นสิ่งที่ช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับ สิ่งแวดล้อมที่สลับซับซ้อน ซึ่งการมีปฏิริยาโต้ตอบหรือการกระทำสิ่งใดสิ่งนั้น ส่วนมากจะทำใน สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ หรือเป็นบำเหน็จรางวัลจากสิ่งแวดล้อมนั้น

วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลง ไฟฟ้ากำลัง ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องมาจากสมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลง ไฟฟ้ากำลังมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด ซึ่ง มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเฉพาะเจาะจงตามความสามารถของพนักงาน จึงสามารถ ปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตัวกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบด้าน คุณภาพสำหรับแต่ละแผนก เพื่อทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพ และวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้เกิดการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านคุณภาพใน แต่ละแผนกซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Handy (1978) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมมุ่งบทบาทว่า บุคลากร จะมีกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามลักษณะงานตำแหน่งหน้าที่ที่กระทำ รวมทั้งแบ่งความรับผิดชอบ ของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจนเฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับแนวคิดของ พิภพ วงษ์เงิน (2547) ที่ กล่าวถึงเจตคติเกี่ยวกับความพอใจในงานของพนักงานคนใดคนหนึ่ง คนที่มีความพอใจในงานของ เขาสูงจะมีเจตคติในทางบวกต่องาน ดังนั้นการที่มอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล จึงส่งผลให้พนักงานเต็มใจและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลง ไฟฟ้ากำลัง ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องมาจากพนักงานยอมรับและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะมีอำนาจใน การออกคำสั่งและตัดสินใจที่ชัดเจนเพียงผู้เดียว และสามารถรับกับสถานการณ์ที่ต้องการการ

ตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ผู้บังคับบัญชาจึงต้องสามารถตัดสินใจหรือแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะปัญหาทางด้านคุณภาพ เพื่อให้ลูก้าเกิดความพึงพอใจ จึงทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บังคับบัญชาและเกิดเจตคติด้านบวกต่อผู้บังคับบัญชาของตน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Harrison (1993) ที่กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ สมาชิกทุกคนในองค์กรมีการยึดศูนย์กลางเป็นหลัก เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ต้องการคนที่แข็งแกร่งที่จะนำองค์กรในช่วงวิกฤต อันตรายและแข่งขันรุนแรง และสอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวนิต เสาณานนท์ (2542) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบที่มีความพิเศษในการโน้มน้าว จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความสำเร็จจนประทับใจผู้ใต้บังคับบัญชา

วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน ไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากพนักงานในหน่วยหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังมีความผูกพันกัน และมีการใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์เพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพ ซึ่งแนวทางนั้นอาจเป็นแนวทางที่ยังไม่ดีที่สุด ดังนั้นวัฒนธรรมดังกล่าวจึงไม่ส่งผลต่อความคิด ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อระบบคุณภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ไม่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร คือ ความต้องการความสำเร็จต้องการไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งมีคตินิยม ไมตรีสัมพันธ์ เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกในองค์กรมีความเป็นกันเองรวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Halpin และ Croft ที่อ้างอิงใน สิริมา ภูริธรรดา (2545) ที่กล่าวไว้ว่า ความสนิทสนม ซึ่งหมายถึงความรู้สึกว่าผู้ร่วมปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด อาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ผู้บริหารควรกระตุ้นให้พนักงานเล็งเห็นถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนเพื่อให้พนักงานรู้สึกเกิดความเท่าเทียมกัน และปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งโครงสร้างองค์กรสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเน้นที่ความ

รวดเร็ว ความยืดหยุ่นขององค์กรที่สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ให้สมาชิกในองค์กรร่วมมือกัน มีค่านิยมและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

2. การที่วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ควรมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ และแบ่งความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และมีอำนาจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ในลักษณะงานของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีการกำหนดกฎเกณฑ์ แบบแผนเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงาน

3. การที่วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 โดยรวม ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจอย่างรวดเร็วเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตขององค์กร และสร้างความใกล้ชิดกับพนักงานโดยการพูดคุยและสอบถามถึงปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกับพนักงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มความเข้มงวดในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น โดยการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร แทนการบอกกล่าวโดยวาจา เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลให้คุณภาพของงานออกมามี

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ในการวิจัยต่อไป ควรพิจารณาประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเพิ่มเติม เพื่อที่จะสามารถทำให้วิเคราะห์ตัวแปรอื่นๆที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ได้ดียิ่งขึ้น จนนำมาหาแนวทางในการส่งเสริมเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง มีเจตคติที่ดียิ่งขึ้น

2. ควรขยายขอบข่ายในการทำการวิจัยไปยังหน่วยธุรกิจอื่นภายในบริษัท เพื่อทำการเปรียบเทียบกับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ระหว่างหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง และหน่วยธุรกิจอื่นๆ ว่ามีความแตกต่างกันหรือดีกว่าในด้านใดบ้าง เพื่อใช้แนวทางในการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง ให้พนักงานมีเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ที่ดียิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2530. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บำรุงสาส์น.
- จักรภพ ใหม่เสน. 2556. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO. [Online]. Available :  
<http://lms.rmutsb.ac.th/elearning/claroline/backends/download.php?url=LzhfaXNvOTAwMC5wZGY%3D&cidReset=true&cidReq=1901201>.
- จิระประภา อัครบวร. 2549. สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : เติ้า (2000)
- ชม ภูมิภาค. 2523. จิตวิทยาการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม. 2544. จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2534. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อวิจัย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญญา ผลอนันต์. 2547. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่  
พนักงาน. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2549. การวัดเจตคติ. อุบลราชธานี : วิทยาออฟเซต.
- บรรจง จันทมาศ. 2544. ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000:2000. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ :  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- บริษัท ควอลิตี้ อัลลีย์แอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด. 2556. ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2008.  
[Online]. Available : <http://www.qatthailand.com/ISO%209001.html>.
- บริษัท ทิรไทย จำกัด (มหาชน). 2557. หม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง (Power Transformer). [Online].  
Available : <http://www.tirathai-transformer.com>.
- บริษัท ฟุจิ ทัสโก จำกัด. 2557. THE ORIGIN OF FUJI TUSCO CO.,LTD. [Online].  
Available : <http://www.ftu.fujielectric.com>.
- บริษัท เอบีบี จำกัด. 2557. ABB in Thailand. [Online]. Available : <http://www.abb.co.th>.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. 2540. ระเบียบวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์  
และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ. 2546. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรม  
องค์การ ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงาน.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2536. ทศนคติต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ :  
ไทยวัฒนาพานิช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2546. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

- พงศกร ชีรเดชสิทธิ์. 2552. “ความรู้และเจตคติของพนักงานบริษัท ฮิตาชิ โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 16949:2002 มาใช้.” วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม. 8(2) : 110-120.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2526. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : สารเศรษฐ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พิภพ วงษ์เงิน. 2547. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : อักษรวิทยา.
- พิมพ์ สงวนพงษ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ทักษะคติดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ศึกษาเฉพาะกรณี : ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการรับช่วงการผลิต ไทย.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชา จิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. 2545. การจัดการเชิงกลยุทธ์. เพชรบุรี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- ภารวดี หอมเย็น. 2551. “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานของ องค์กรอิสระ : กรณีศึกษา สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- ยงยุทธ เกษสาคร. 2547. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : ปิณธ์รัชต์.
- รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์. 2533. การวัดทัศนคติเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543. การวัดด้านจิตพิสัย. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
- วรรณาด แสงมณี. 2544. องค์การและการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : ระเบียบทองการพิมพ์.
- วัฒนา ศรีสัตย์วาจา. 2534. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วันชัย มีชาติ. 2544. พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิลาวัลย์ แก้วมงคล. 2555. “ความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพ ISO 12647-2 ของพนักงานในอุตสาหกรรมการพิมพ์ออฟเซตในเขตภาคกลางของประเทศไทย.”  
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วิไลลักษณ์ ชมภูศรี. 2544. “การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ (Ecotourism) ของนักท่องเที่ยวชาวไทย.” วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์พัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศรันย์ สิงห์ทน. 2539. “ความรู้ ทักษะและการมีส่วนร่วมของผู้บริการ ในการเผยแพร่แนวคิดเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์.” วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ สุนทรเสถียร. 2531. เจตคติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คีดีบุ๊คสโตร์.
- เสาวนิต เสถาณนท. 2542. ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมยศ นาวิการ. 2536. กลยุทธ์การแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สร้อยนันท ธีรศรีโชติ. 2554. “ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง กลุ่มศึกษาจังหวัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน. 2556. สรุปรูปแบบพัฒนาการผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ 2555-2573. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3. [Online]. Available : <http://www.eppo.go.th/power/PDP2010-r3/PDP2010-Rev3-Cab19Jun2012-T.pdf>.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2540. จิตวิทยาการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : บั๊คเบงก์.
- สิริมา ภูริธดา. 2545. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ จริยธรรมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรของบริษัทเอกชนรับเหมาก่อนสร้าง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุนทร วงศ์ไวยาวรรณ. 2540. วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โพร์เพช.
- สุมาลี แสงสว่าง. 2550. “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในกรมราชทัณฑ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุกมา พูลสวัสดิ์. 2554. “อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมกร  
เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุริย์พร ชนากร. 2548. “ความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2000 กับ  
วัฒนธรรมองค์การ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม  
และองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คส์ลิงก์.  
หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ.

2556. รายงานจำนวนของเสีย (Non Conformance Report) แต่ละเดือน ปี2013.

สมุทรปราการ : โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ.

Blake R.R., Mouton J. & Tapper M. 1981. **Grid approaches for Managerial leadership in  
nursing**. Saint Louis : The C.V.Mosby Co.

Bryman. 1986. **A Leadership and Organization**. London : Routledge&Kegan Paul.

Cook, C.W., & Hunsaker, P.L. 2001. **Management and organizational behavior**. Burr Ridge,  
IL: Irwin.

Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. 1989. **Organizational Culture Inventory**. Plymouth, MI:  
Human Synergistics.

Coon, D. 1998. **Introduction to Psychology** 2<sup>nd</sup> ed. New York : Prentice-Hall.

Deal, T.E. & Kennedy, AA. 1988. **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate  
Life**, England : Penguin Book.

Desimone, R.L, & Werner, J. M. 2002. **Human resource development** 3<sup>rd</sup> ed. Ohio : Thomson  
South-Western.

Energy Information Administration(EIA). 2013. **International Energy Outlook 2013**. [Online].  
Available : <http://www.eia.gov/forecasts/ieo/index.cfm>.

Grant Gerke. 2013. **Report Targets Power Transformer Monitoring Hardware**. [Online]  
Available : <http://www.automationworld.com/energy-management/report-targets-power-transformer-monitoring-hardware>.

Handy, C.B. 1978. **Understanding organizations**. London : Hazell Watson & Vines.

- Harrison, R., & Stokes, H. 1993. **Diagnosing Organizational Culture Instrument**.  
SanFrancisco : Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Hofstede, G. 1997. **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**. Beverly Hills, California : Sage Publication.
- ISO Training Center Co.,Ltd. 2556. คู่มือการฝึกอบรม หลักสูตร Awareness 9001. นนทบุรี.  
Kit for management. 2556. ข้อกำหนดระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008. [Online]  
Available : [http://www.siamsafety.com/index.php?page=tech\\_m/index1](http://www.siamsafety.com/index.php?page=tech_m/index1).
- McDavid, J. & Harrari, H. 1968. **Psychology and Social Behavior**. N.Y : Harper  
International Plub.
- Pettigrew, T.F. 1979. "The ultimate attribution error : Extending Allport's cognitive analysis of prejudice." **Personality & Social Psychology**. 5(4) : 461-476
- QAIC (THAILAND)CO.,LTD. 2556. สารสำคัญของ ISO 9001:2008. [Online]. Available :  
<http://www.qaicthailand.com./download.php?action=count&up=5>.
- Robbins, S.P. 1989. **Organization Behavior** 4<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.
- Rockeach. 1970. **The Nature of Human: Value**. New York : Free press.
- Schein, E.H. 1992. **Organizational Cultural and Leadership** 2<sup>nd</sup> ed. : SanFrancisco.
- Schwartz, N.E. 1975. "Nutritional Knowledge, Attitudes, and Practices of High School Graduates." **Journal of the American Dietetic Association**. 66(1) : 28-31
- Zimbabo, G. et. Al. 1997. **Influencing Attitude and Changing Behaviour**. London : Addison Wesley.

## ภาคผนวก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ  
ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง กรณีศึกษา  
โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัย วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ของพนักงานหน่วยธุรกิจหม้อแปลงไฟฟ้ากำลัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ เจตคติและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 เพื่อนำข้อมูลไปพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การและพนักงานทุกท่านต่อไป

ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประกอบวิทยานิพนธ์เท่านั้น ขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใดๆเกิดขึ้นแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วเท่านั้น

แบบสอบถามชุดนี้มีคำถาม แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อ ISO 9001:2008

ในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ เนื่องจากถ้าตอบไม่ครบเพียงข้อใดข้อหนึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามไม่สมบูรณ์

ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวทิพสุดคุณ มงคลศาสตร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ส่วนที่ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [ ] หน้าข้อความ ตามความเป็นจริง

1. เพศ

[ ] ชาย

[ ] หญิง

2. อายุ

[ ] ไม่เกิน 20 ปี

[ ] มากกว่า 20 ปี – 30 ปี

[ ] มากกว่า 30 ปี – 40 ปี

[ ] มากกว่า 40 ปี – 50 ปี

[ ] มากกว่า 50 ปี – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

[ ] ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

[ ] มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

[ ] อนุปริญญา / ปวส.

[ ] ปริญญาตรี

[ ] สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงาน

[ ] Manager

[ ] Supervisor

[ ] Senior

[ ] Foreman

[ ] Engineer

[ ] Technician

[ ] Administrator

[ ] Officer / Safety officer

[ ] Store keeper

5. อายุงานในบริษัทแห่งนี้

[ ] ไม่เกิน 5 ปี

[ ] มากกว่า 5 ปี – 10 ปี

[ ] มากกว่า 10 ปี – 15 ปี

[ ] มากกว่า 15 ปี

6. แผนกในการปฏิบัติงาน

[ ] แผนก Technical

[ ] แผนก Supply Chain Management

[ ] แผนก Planning

[ ] แผนก Manufacturing

[ ] แผนก Testing

[ ] แผนก Marketing และ Sales

[ ] แผนก Business Controller

[ ] แผนก Quality

[ ] แผนก Project Management

[ ] แผนก Repair Service

[ ] Safety และ General Support

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>วัฒนธรรมมุ่งเน้นการสนับสนุน</b>						
1	ท่านมีความผูกพันกับสมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า					
2	เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าท่านนิยมใช้การลงมติเป็นเอกฉันท์					
3	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีความจริงใจและมีความเปิดเผยต่อกัน					
4	บรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
5	การทำงานหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าเน้นการติดต่อสื่อสาร เช่น พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า					
<b>วัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ</b>						
6	สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าทุกคนมีความขยัน กระตือรือร้นในการทำงาน					
7	ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการร่วมมือกันในการทำงานระหว่างสมาชิก					
8	ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อเป้าหมายในความสำเร็จของงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า					
9	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีสถานภาพในการทำงานที่เท่าเทียมกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
10	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทำงานอย่างรวดเร็วเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า					
<b>วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท</b>						
11	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นทางการมาก					
12	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน					
13	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า เน้นลำดับขั้นตำแหน่งของอำนาจและสถานภาพในการปฏิบัติงาน					
14	สมาชิกทุกคนในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด					
15	การดำเนินงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน					
<b>วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ</b>						
16	การทำงานในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีลักษณะมุ่งเน้นศูนย์กลาง โดยผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการออกคำสั่งที่ชัดเจน และผู้เดียว					
17	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกระจายอำนาจในการทำงานให้สมาชิกไม่เท่าเทียมกัน					
18	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่สามารถรับกับสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้					
19	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และเข้มงวด					
20	สมาชิกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าให้การยอมรับและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ส่วนที่ 3 เจตคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างของความคิดเห็นต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร						
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 อย่างต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารมีหลักฐานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008					
3	นโยบายคุณภาพมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของบริษัท					
4	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์คุณภาพที่ตั้งไว้					
5	ผู้บริหารสื่อสารให้พนักงานตระหนักถึงการให้ความสำคัญต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008					
6	ผู้บริหารมีแผนการทบทวนระบบบริหารคุณภาพของบริษัทอยู่เป็นระยะๆ					
7	ผู้บริหารมีการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>ด้านการจัดการทรัพยากร</b>						
8	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร					
9	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีจิตสำนึกและตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
10	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้ามีส่วนร่วมสนับสนุนให้บริษัทบรรลุถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ					
11	บุคลากรในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
12	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ (เช่น อาคาร สถานที่ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ เป็นต้น)					
13	สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้าเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์</b>						
14	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
15	ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการกำหนดข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า					
16	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต					
17	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการทดสอบผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต					
18	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและการพัฒนาด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิผล					
19	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการจัดซื้อวัสดุหรือวัตถุดิบต่างๆเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า					
20	ในการทบทวนการออกแบบและพัฒนา มีผู้แทนจากแผนกต่างๆ ในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมทุกครั้ง					
21	แผนกจัดซื้อของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการประเมินความสามารถผู้ผลิตวัตถุดิบ และผู้ส่งมอบก่อนที่จะตัดสินใจทำธุรกิจร่วมด้วย					
22	แผนกการผลิตของหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีคู่มือขั้นตอนในการผลิตที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย					
23	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมในการผลิต					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
24	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีเครื่องมือในการเฝ้าติดตามและการตรวจวัดคุณภาพ					
25	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการสอบเทียบอุปกรณ์และเครื่องมือวัดอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านการตรวจวัด การวิเคราะห์และการพัฒนา</b>						
26	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
27	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจจากลูกค้า					
28	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามช่วงเวลาที่วางแผนไว้					
29	ผู้ที่รับผิดชอบในส่วนที่ถูกประเมินในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการแก้ไข ตามผลการประเมินภายในทุกครั้ง					
30	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า แต่ละแผนกมีการรายงานผล หลังจาการดำเนินการตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขแล้ว					
31	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการที่เหมาะสมในการตรวจวัดกระบวนการต่างๆในระบบการบริหารคุณภาพ					
32	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีวิธีการตรวจวัดในระบบบริหารคุณภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายทางคุณภาพที่กำหนดไว้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
33	หน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีระบบการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ					
34	ทุกแผนกในหน่วยงานหม้อแปลงไฟฟ้า มีการดำเนินการพัฒนา แก้ไข และป้องกันผลิตภัณฑ์ที่ไม่สอดคล้อง โดยจัดทำเป็นเอกสารไว้อย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อเจตคติที่มีต่อ ISO 9001:2008

---



---



---



---



---



---



---

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวทิพสุคนธ์ มงคลศาสตร์
วัน เดือน ปีเกิด	3 ตุลาคม 2530
ที่อยู่ปัจจุบัน	254 ซ.ประเสริฐมนูกิจ29 แยก8 ถ.ประเสริฐมนูกิจ แขวงจรเข้บัว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 10230
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2553 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ.2553 – พ.ศ.2556 ตำแหน่ง Production Engineer บริษัท ฟุจิกระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง Quality Engineer โรงงานผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า ในเขต จังหวัดสมุทรปราการ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้