



ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งดุลยภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน
ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1
บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

**The Achievement Based on Balanced Scorecard Perspectives of Developing Management
Quality in a Work Section as Being Set in Quality Standard Regulations : The Case
of Central Region Telephone Office 1.1 of TOT Ltd. (Public Company)**

ลักษณา แกะมณี

Laksana Kaemane

วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Master of Public Administration in Urban and Rural Community

Development and Administration

Phetchaburi Rajabhat University

2553

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

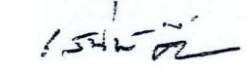
ชื่อวิทยานิพนธ์ ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1
บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัย นางลักขณา แกะมณี

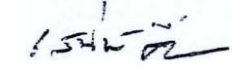
สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท


อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ


.....ประธานกรรมการ
(ดร.เสนห์ คำแพง)


.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.บุษราคัม ทรัพย์อุดมผล)


.....กรรมการ
(ดร.เสนห์ คำแพง)


.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์มยุรี วัฒแก้ว)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อนุมัติให้นำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
การศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมือง
และชนบท


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เสือกบัวขาว)
บัณฑิตศึกษา
ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัต กลิ่นงาม)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) ผู้วิจัย นางลักขณา แกะมณี สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท พ.ศ. 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ (ตัวชี้วัด) ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ 2) เปรียบเทียบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพกับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร พนักงาน ที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 253 คน และประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคมใน ความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 394 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน แตกต่างกัน มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับ การปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับ ผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนด มาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง

Thesis Title : The Achievement Based on Balanced Scorecard Perspectives of Developing Management Quality in a Work Section as Being Set in Quality Standard Regulations: The Case of Central Region Telephone Office 1.1 of TOT Ltd. (Public Company) **Researcher :** Mrs. Laksana Kaemanee **Major :** Urban and Rural Community Development and Administration **Year :** 2010

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the achievement based on Balanced Scorecard (BSC) perspectives on developing management quality in a work section as being set in quality standard regulations, 2) compare management quality development and achievement based on BSC perspectives and 3) examine the relationship between management quality development and achievement based on BSC perspectives. The population in this research was a group of 253 administrators and employees working in Central Region Telephone Office 1.1 and 394 people receiving service from customer service office in Prachuap Khiri Khan Province. The research tools were the questionnaire for collecting opinion of administrators and employees and the questionnaire for collecting opinion of people receiving service. The data were analyzed by applying percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The research results revealed that:

1. The administrators and employees of Central Region Telephone Office 1.1 of TOT Ltd. (Public Company) showed the performance on developing management quality at a high level in overall aspect.
2. The administrators and employees with different gender, age and educational level did not show the different opinion on performance level on developing management quality based on BSC perspectives. However, those with different work positions gave the different opinion on performance level on developing management quality based on BSC perspectives with statistical significance at 0.05 level.
3. There was positive relationship with medium level of correlation coefficient between management quality development based on quality standard regulations and achievement based on BSC perspectives in the section of sale and customer service of Central Region Telephone Office 1.1 of TOT Ltd. (Public Company) with statistical significance at 0.01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ดร.เสนห์ คำแพง ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.บุษราคัม ทรัพย์อุดมผล ประธานกรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์มยุรี วัดแก้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ แก้ไข ตลอดจนข้อเสนอแนะในการจัดทำภาคนิพนธ์เป็นอย่างดี ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จลงด้วยดี รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่ประสาทวิชาให้ และผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ที่กรุณาตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 และ 1.2 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณประชาชนที่ใช้บริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ที่กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ประโยชน์และคุณค่าอันเนื่องมาจากการทำภาคนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาแด่ บิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอน รวมถึงผู้ช่วยเหลือค้ำจุนทุกท่าน ที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถดำรงตนและมานะเพียรพยายามศึกษาเล่าเรียนจนสำเร็จลุล่วงด้วยดีตลอดมา

ลักษณะ แกะมณี

สิงหาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
Abstract.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพประกอบ.....	(12)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ของการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลแบบสมดุล.....	28
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	31
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการด้านโทรคมนาคม.....	39
ข้อมูลพื้นฐานบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน).....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	63
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
เครื่องมือในการวิจัย.....	71

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารพนักงาน	77
ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	78
ตอนที่ 3 การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ ..	83
ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตาม มุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลาง ที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).....	88
ตอนที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชน.....	103
ตอนที่ 6 ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน).....	104
ตอนที่ 7 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ..	110
5 สรุปอภิปราย และข้อเสนอแนะ	123
สรุปผลการวิจัย.....	123
การอภิปรายผล.....	128
ข้อเสนอแนะ.....	130
บรรณานุกรม.....	134
ภาคผนวก.....	139
ภาคผนวก ก หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	140
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	145
ประวัติผู้วิจัย.....	156

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของ ผู้บริหาร พนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....	69
3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคม ในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).....	70
4.1	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารพนักงาน.....	77
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q ⁴ -model) โดยรวมและรายด้าน.....	78
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q ⁴ -model) ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	79
4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q ⁴ -model) ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน.....	80
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q ⁴ -model) ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ.....	81
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q ⁴ -model) ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง.....	82
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมและรายด้าน.....	83
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านการเงิน.....	84
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านกระบวนการภายใน.....	85
4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านลูกค้า.....	86
4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา.....	87

4.12	เปรียบเทียบการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ.....	88
4.13	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัด ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)จำแนกตามอายุ โดยรวม และรายด้าน.....	89
4.14	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการ พัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหาร ตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามอายุ.....	90
4.15	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่าย โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยรวมและรายด้าน.....	91
4.16	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการ พัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหาร และพนักงานสังกัดฝ่าย โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด.....	92
4.17	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่าย โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน.....	93
4.18	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการ พัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหาร ตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตำแหน่งงาน.....	94
4.19	เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเงิน.....	95
4.20	เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านกระบวนการภายใน.....	96
4.21	เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านลูกค้า.....	97

4.22	เปรียบเทียบรายการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา.....	98
4.23	เปรียบเทียบรายการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวม.....	99
4.24	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่าย โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงาน โดยรวม และรายด้าน.....	100
4.25	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของ ผู้บริหาร และพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนก ตามวุฒิการศึกษาสูงสุด.....	101
4.26	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตาม ข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการ พัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการ ประเมินแห่ง คุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน.....	102
4.27	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชนผู้ใช้บริการ.....	103
4.28	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน.....	104
4.29	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่.....	105
4.30	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ.....	106
4.31	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ.....	107
4.32	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ.....	108
4.33	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินโดยภาพรวม.....	109
4.34	เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด จำแนกตามเพศ.....	110

4.35	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน.....	111
4.36	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ.....	112
4.37	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยรวมและรายด้าน	113
4.38	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด.....	114
4.39	เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านกระบวนการขั้นตอนการ ให้บริการ.....	115
4.40	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ โดยรวมและรายด้าน.....	116
4.41	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ.....	117
4.42	เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่.....	118
4.43	เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านความรู้สึกลังการให้บริการ.....	119
4.44	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยรวมและรายด้าน	120
4.45	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	121
4.46	เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่ไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้านการประเมินโดยภาพรวม	122

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2.1	วงจร PDCA	25
2.2	โมเดลความพึงพอใจ.....	36
2.3	องค์ประกอบขั้นพื้นฐานของระบบสื่อสารโทรคมนาคม.....	41
2.4	โครงสร้างของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).....	47
2.5	การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานระดับภาค/ฝ่าย/ส่วน.....	51

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมต้องอาศัยการสื่อสาร การสื่อสารนั้นจัดได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งในชีวิตของมนุษย์ เป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของการสื่อสารของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ อุตสาหกรรมและสังคมต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยแก้ไข ปัญหาที่สำคัญต่อสังคม ต่อชีวิตประจำวัน ต่อธุรกิจ ต่อการปกครอง ต่อการเมือง ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ การใช้บริการสื่อสารนั้น รัฐได้จัดให้บริการในรูปแบบของโทรศัพท์โดยองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตามมติ คณะรัฐมนตรี 30 ก.ค. 48

ปัจจุบันการสื่อสารโทรคมนาคมได้ถูกพัฒนาไปอย่างไม่มีขีดจำกัด ประกอบกับกระแสการส่งเสริมประสิทธิภาพของหน่วยงานภายในองค์กรเป็นกระแสที่มีความเด่นชัดในระดับโลก สาเหตุสำคัญเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์องค์กรที่อยู่รอดจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว และมีความคล่องตัว นอกจากนี้การที่ระบบสื่อสารข้อมูลเปลี่ยนเป็นระบบเสรี ทำให้ผู้ใช้บริการต้องการเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้การใช้ดุลพินิจในการดำเนินงานต่าง ๆ

การบริหารจัดการที่ดีในด้านต่าง ๆ ของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมสร้างความพึงพอใจผู้มาใช้บริการ รวมทั้งในปัจจุบัน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีภาคเอกชนซึ่งดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการโทรศัพท์เข้ามาแข่งขันและเป็นการแย่งสัดส่วนของลูกค้า ซึ่งแต่เดิม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ให้บริการลูกค้าเพียงรายเดียว

องค์กรยุคใหม่ มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าพร้อมสร้างความพึงพอใจจากการบริโภคสินค้าและบริการ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ก็เป็นส่วนหนึ่งในองค์กรเหล่านั้น จึงจำเป็นจะต้องส่งมอบสินค้าและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าในการบริโภคสินค้าและบริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)คือ นโยบายหลักขององค์กรนั้นหมายถึงการให้บริการที่ดีพร้อมความพึงพอใจสูงสุดจากลูกค้า นั่นเองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานให้เป็นธุรกิจมากขึ้น รวมถึงเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันระหว่างรัฐวิสาหกิจซึ่งนั่นก็คือปัจจัยหลักของระบบการค้าเสรีในอนาคต

ปัจจุบัน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านคู่แข่งทางธุรกิจ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนับวันยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่องสาเหตุเพราะ โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร โลกาภิวัตน์ที่บุคคลทั่วโลกสามารถติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก รวดเร็วด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ส่งผลให้ทุกคนรับข้อมูลข่าวสารได้อย่างใกล้ชิดทันเหตุการณ์ ผู้บริโภคสามารถเปรียบเทียบคุณภาพราคา ตลอดจนความหลากหลายของสินค้าและบริการ ที่กล่าวมาข้างต้นนอกจากความจำเป็นทางด้านบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนแล้ว ยังต้องรับผิดชอบในการบริหารการพัฒนาซึ่งมีหลักการที่สำคัญประการหนึ่ง คือการมุ่งเน้นในงานบรรลุผล (อรุณ รักธรรม, 2546 : 67) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบข้าราชการไทยที่เน้นการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภาคราชการเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยสร้างกลไก และ กระบวนการต่าง ๆ อันจะเป็นการเพิ่มพูนขีดความสามารถของภาคราชการให้สามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของสังคม (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2541 : 15) จากสภาพปัญหาและแนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และเป็นนักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มีความสนใจศึกษาถึงแนวทางในการจัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยให้พนักงาน บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาทั่วทั้งองค์กรเป็นมาตรฐานเดียวกันจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพพนักงานทุกคนมีส่วนร่วม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพขององค์กรร่วมกันและตระหนักถึงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการเป็นสำคัญนำมาซึ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเสรีในอนาคตและยังเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนและสู่ความเป็นเลิศแห่งองค์กรคุณภาพต่อไปอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ยังให้ความสนใจแนวความคิดในการบริหารงานสมัยใหม่ซึ่งกล่าวถึงคุณภาพของการบริหารจัดการต้องเป็นไปอย่างมาตรฐาน (Q⁴ Maturity Model) เป็นเครื่องมือในการบริหารด้วยเช่นกัน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวประกอบไปด้วย

1. คุณภาพของระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategy Management
2. คุณภาพของระบบการจัดการผลการดำเนินงาน Performance Management
3. คุณภาพของระบบการกระบวนการ Process Management
4. คุณภาพของการจัดการความเสี่ยง Risk Management

คุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴ Maturity Model) คือการยกระดับคุณภาพเพื่อให้ระบบการบริหารจัดการของส่วนงานมีคุณภาพข้อกำหนดเพื่อผลลัพธ์จากการดำเนินการตามข้อกำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ (ตัวชี้วัด) ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรที่มีปัจจัยภูมิหลังต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน
3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับผลสัมฤทธิ์ (ตัวชี้วัด)ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร Total Quality Management (TQM) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ Total Quality Control (TQC) และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ ตามข้อกำหนดมาตรฐาน (TOT Q⁴ Maturity Model)

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมพื้นที่ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวม 7 จังหวัด

ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ศึกษาตั้งแต่เดือน 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553 รวมระยะเวลา 6 เดือน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีจำนวนทั้งสิ้น 690 คน
2. ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปที่มาใช้บริการฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มี 6 ศูนย์บริการลูกค้า ได้แก่ ศูนย์บริการลูกค้าสาขาหัวหิน ศูนย์บริการลูกค้าสาขาปราณบุรี ศูนย์บริการลูกค้าสาขาอุบลบุรี ศูนย์บริการลูกค้าสาขาทับสะแก ศูนย์บริการลูกค้าสาขาประจวบคีรีขันธ์ ศูนย์บริการลูกค้าสาขาบางสะพาน ซึ่งมีประชาชนที่ใช้บริการจำนวนทั้งสิ้น 27,145 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาได้จากตารางสำหรับพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณโดยใช้หลักสูตรคำนวณของทาโรยามาเน่ (อ้างถึงในยุทธ ใภยวรรณ, 2550 : 157) โดยต้องการสรุปผลด้วยความเชื่อมั่น 95 % ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างไว้จำนวนทั้งสิ้น 253 คน (สำหรับ

พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) และ 394 คน จากกลุ่มประชากรผู้ใช้บริการในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

1. ตัวแปรอิสระประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยภูมิหลังส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานการปฏิบัติงาน

1.2 การบริหารองค์กรตามรูปแบบดุลยภาพประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ และด้านคุณภาพการจัดการความเสี่ยง

2. ตัวแปรตามได้กำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนาคุณภาพการจัดการส่วนงานตามหลักการ แห่งดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ตามแนวคิดของ คีฟแมนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996 อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์, 2548 : 20) มาประเมินผลตามมิติสมดุลของฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้แก่ มิติด้านการเงิน Finance Perspective มิติด้านลูกค้า Customer Perspective มิติด้านกระบวนการภายใน Internal Process Perspective มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา Learning and Growth Perspective

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ในการทำวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ได้ความหมายของคำต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัย มีความชัดเจนและ ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องไว้เป็นการเฉพาะ ดังนี้

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานทั่วประเทศ รวมถึงสื่อสาร โทรคมนาคมทุกประเภททั้งในและระหว่างประเทศ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพด้วยนวัตกรรมใหม่ เข้าใจและส่งเสริมบริการที่ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด

พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 มี 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ราชบุรี กาญจนบุรี นครปฐม เพชรบุรี และ ประจวบคีรีขันธ์

ประชาชน หมายถึง ผู้ใช้บริการโทรศัพท์ 6 ศูนย์บริการลูกค้า ใน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ศูนย์บริการลูกค้าสาขาหัวหิน ศูนย์บริการลูกค้าสาขาปราณบุรี ศูนย์บริการลูกค้าสาขาอุบลบุรี ศูนย์บริการลูกค้าสาขาทับสะแก ศูนย์บริการลูกค้าสาขาประจวบคีรีขันธ์ ศูนย์บริการลูกค้าสาขาบาง สะพาน

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของผลผลิตและผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของผลสัมฤทธิ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย

คุณภาพของการบริหารการจัดการ หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารในแนวความคิดการบริหารงานสมัยใหม่ ประกอบไปด้วย

คุณภาพของระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการบริหารภายใต้

สถานะปัจจัยภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติและผู้ใช้มีส่วนได้เสีย อันรวมถึงการวิเคราะห์ ติดตาม คาดการณ์ การเปลี่ยนแปลง

สถานะปัจจัยภายใน ได้แก่ การจัดระบบบริหารให้เกิดเป็นทีมทั้งระบบ ซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ การบริหารจัดการให้องค์กรอยู่รอดยั่งยืน

คุณภาพของระบบการจัดการผลการดำเนินงาน คือการจัดระบบการบริหารอย่างถูกต้องและมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับระบบการบริหารองค์กรที่ตั้งไว้

คุณภาพของระบบกระบวนการ เป็นเทคนิคที่องค์กรใช้ในการแสวงหาขั้นตอนกระบวนการที่ดีที่สุดเพื่อใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมาตรฐานเช่น คุณค่าคุณภาพและค่าใช้จ่าย

คุณภาพการจัดการความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคตภายใต้ความไม่แน่นอน เพิ่มโอกาสของความสูญเสีย ครอบคลุม 5 ด้าน คือ การเงินงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงานและความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกโดยวางมาตรการควบคุม แก้ไข ป้องกันให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบอย่างเป็นระบบเพื่อลดความรุนแรงความสูญเสียส่งผลให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

การประเมินผลตามมิติสมดุล (Balanced Scorecard) หมายถึงการประเมินการบริหารคุณภาพของการจัดการบริหารงานสมัยใหม่ของฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ได้แก่ มิติด้านผู้รับบริการ มิติด้านกระบวนการภายใน มิติด้านการเงิน มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

มิติด้านการเงิน หมายถึง ความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณการเงินในด้านความประหยัด ความถูกต้อง ความคุ้มค่าของเงิน การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบของฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)

มิติด้านผู้รับบริการ หมายถึง ส่วนผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงานได้แก่ ประชาชน ผู้ใช้บริการ ผู้รับบริการ ส่วนราชการที่ติดต่อประสานงานกับศูนย์บริการลูกค้าศูนย์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

มิติด้านกระบวนการภายใน หมายถึง กระบวนการบริหารงานบุคลากรในหน่วยงานและโครงสร้างขององค์กรของฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาระบบงานการสร้างเครือข่ายระบบการตรวจสอบค้นข้อมูล งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กร การเรียนรู้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ศึกษาและบูรณาการนำนโยบายระบบคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามมาตรฐาน TOT Q⁴ Maturity Model แบ่งเป็น 4 ด้านดังนี้ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการผลการดำเนินการ ด้านการบริหารจัดการกระบวนการ และด้านการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มาประยุกต์เป็นตัวแปรอิสระ ส่วนตัวแปรตาม ซึ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ โดยได้นำหลักการประเมินคุณภาพ (Balance Scorecard) ตามแนวคิดของ คีฟแมนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996) มาสังเคราะห์ใช้เป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการส่วนงาน ได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบถึงระดับผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งดุลยภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพกรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อให้ทราบถึงการศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

3. ทำให้เข้าใจถึงการนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามมุมมองแห่งคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพกรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)

4. นำผลที่ได้รับจากงานวิจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามข้อกำหนดมาตรฐาน กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพ การบริการจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้ารวบรวมแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลแบบสมดุล
4. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการด้านโทรคมนาคม
6. ข้อมูลพื้นฐานบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

หลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการจัดระบบการบริหารภายในองค์กรให้มีความเหมาะสม เปรียบเทียบองค์กรหรือหน่วยงานราชการระดับจังหวัดเป็นรถเข็นที่มีล้อเลื่อนเป็นสี่ล้อ รถมอเตอร์เคลื่อนที่ได้แต่เนื่องจากมีแรงเสียดทานมาก ทำให้การเคลื่อนที่ไม่คล่องตัว เปรียบเหมือนการบริหารงานในองค์กรที่มีปัญหาภายใน ทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ซึ่งสภาวะในปัจจุบัน ทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างก็มีความคาดหวังต่อองค์กรสูงขึ้น ในขณะที่ทรัพยากรต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะน้อยลง องค์กรจึงจำเป็นต้องหาวิธีขับเคลื่อนให้เร็วขึ้น โดยที่ออกแรงเท่าเดิม ซึ่งวิธีที่เหมาะสมที่สุด คือ การปรับแต่งล้อให้กลมขึ้นเพื่อลดแรงเสียดทานต่าง ๆ เปรียบเสมือนระบบการจัดการ ถ้ามีการปรับระบบการจัดการให้คล่องตัวขึ้นทำให้องค์กรสามารถบริหารงานภายในได้คล่องตัวขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการปรับระบบการจัดการให้คล่องตัวนั้น ในองค์กรต้องมีความรู้ 2 ด้าน ความรู้เฉพาะด้าน (Specialist) และความรู้ด้านการบริหารงาน (Generalist) เป็นความรู้ที่มององค์การในภาพรวมในการบริหารงานทั้งระบบ ต้องนำแนวคิด การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการบริหารจัดการองค์กรภายในให้อยู่รอดยั่งยืนท่ามกลางปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ ติดตาม คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาเพื่อปรับการบริหารงานภายในให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกดังกล่าว โดยเป็นการจัดระบบให้เกิดความเป็นทีม คนในองค์กรต้องเรียนรู้ร่วมกันมีความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเครื่องมือที่สามารถช่วยได้คือ การพัฒนาคุณภาพ โดยมององค์รวมของการบริหารองค์กร คือ การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า(Value Chain) เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่มีคุณค่าที่เหมาะสมกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งองค์กรมีงาน 2 ด้าน คือ งานหลัก (Primary Activites) และงานสนับสนุน (Support Activites) ซึ่งต้องมีการประสานงานร่วมกันทั้ง 2 ส่วน มีความเป็นทีม โดยนำหลักคิดด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM : Total Quality Management) มาปรับใช้ (ดวงใจ รัชชากุล, 2545)

ในประเทศไทยนำมาประยุกต์ใช้เป็น TQA (Thailand Quality Award) สำหรับองค์กรภาคเอกชน และต่อมามีการนำมาปรับให้สอดคล้องกับระบบราชการโดยปรับเกณฑ์ดังกล่าวให้สอดคล้องกับระบบราชการไทยเป็น PMQA (Public Management Quality Award) เพื่อพัฒนาระบบราชการไทยต่อไป

หลักการของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนั้น นำมาจาก หลักคิด 11 ประการ (11 Core Values) ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความรับผิดชอบต่อสังคม
3. การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า
4. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
5. การมุ่งเน้นอนาคต
6. ความคล่องตัว
7. การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล
8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ

โดยมีการบูรณาการหลักการ 11 ประการดังกล่าวมาเป็นหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือ PMQA เป็นเกณฑ์ในการประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ มีทั้งหมด 7 หมวด คือ

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน

ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวไม่ใช่มาตรฐาน แต่เป็นการตรวจสอบภายในทั้งระบบ เปรียบเหมือนการตรวจสอบสภาพขององค์กร ซึ่งเมื่อนำเกณฑ์ทั้ง 7 หมวดมาเขียนเป็นแผนภูมิแก๊งปลา (Cause-Effect Diagram) แล้ว หมวด 7 เป็นผลลัพธ์จะได้ว่า ในเชิงระบบนั้น หมวด 1-6 เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในหมวด 7 แต่ในการตรวจสอบสภาพองค์กรนั้นเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงปัญหาและสาเหตุที่ควรแก้ไขภายในองค์กรนั้น เมื่อนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาเขียนเป็นแผนภูมิแก๊งปลา โดยพิจารณาที่ปัญหาที่เกิดขึ้น จะพบว่า มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สำหรับปัจจัยภายในนั้น คือระบบทั้ง 6 หมวดนั่นเอง องค์กรสามารถควบคุมได้ และสามารถแก้ไขได้ ส่วนปัจจัยภายนอก องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นในด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาานั้น เราจึงต้องแก้ปัญหาที่สามารถควบคุมได้ และสามารถแก้ไขได้ ส่วนปัจจัยภายนอก องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นในด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหานั้น เราจึงต้องแก้ปัญหาที่สามารถควบคุมได้ คือ ภายในองค์กร โดยใช้หลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเครื่องมือในการประเมินระบบการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งการพัฒนาเกณฑ์ได้ออกแบบข้อกำหนดเป็นคำถามที่ครอบคลุมคำถามสำคัญ เพื่อใช้ประเมินองค์กรว่ามีการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอหรือไม่ อย่างไร ซึ่งจะทำให้ทราบจุดแข็งจุดอ่อนและโอกาสในการปรับปรุงอย่างไร และนำไปสู่การออกแบบการปรับปรุงหรือเรียกว่าแผนปรับปรุงองค์กรต่อไป

แนวความคิดด้าน “การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร” ได้มีปรมาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพหลายท่านที่ได้ให้คำนิยามและคำจำกัดความของ TQM สามารถสรุปได้ดังนี้

อิชิคาวา (Ishikawa, 1985 : 15) ให้ความหมาย การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพในการที่จะพัฒนาระดับคุณภาพและปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยแรงสนับสนุนในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้ได้ผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพในระดับที่ต้นทุนต่ำและผู้ให้บริการพึงพอใจ

เลwis และสมิธ (Lewis & Smith, 1991 : 16 อ้างถึงใน ดวงใจ รักษากุล, 2545 : 4) ให้ความหมายการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ว่าเป็นการบริหารในแนวคิดที่เน้นการให้บริการที่สนองความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยจัดให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั้งระบบ มีการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือของทีมงาน ซึ่งถือว่ามนุษย์ทุกคนมีศักดิ์ศรีเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แก้ไขปัญหาโดยใช้ข้อมูลที่ตรงตามความจริงและมีการประเมินย้อนกลับ

เมอร์รี่ (Merry.B., 1992 : 15) กล่าวว่า TQM หรือ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นระบบที่มีแบบแผน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กรในการวางแผนและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

โกเสช และเดวิด (Goetsch, D L. and Davis, B., 1992 : 15) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นการบริหารงานที่เน้นคุณภาพบริการ โดยใช้หลักการที่เน้นผู้ให้บริการเป็นหลัก คำนึงถึงควมมีคุณภาพที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร มีการทำงานเป็นทีม และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างอิสระ มีอุดมการณ์ร่วมกันการให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมและมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากรได้ทำงานที่เป็นอิสระ โรเบิร์ต (Robert, 1996 : 10) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า

“TQM คือแนวคิดที่ต้องการภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการ องค์กรที่นำ TQM มาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะสังเกตเห็นได้จากการมีพนักงานที่ได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกทางด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ริเริ่ม ใ้วางใจซึ่งกันและกัน และทุกคนทุ่มเทให้แก่การแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่าเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ผลผลิตและบริการที่น่าพอใจ”

วิลเลียม (William, 1995 อ้างถึงใน ดวงใจ รักษากุล, 2545 : 10) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า

“TQM เป็นระบบที่ทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการเพิ่มมูลค่าทุกกระบวนการที่ดำเนินอยู่ในองค์กร ลูกค้ำจะเป็นผู้ตัดสินบนพื้นฐานแห่งความพึงพอใจของพวกเขาค่าเพิ่มนั้นมีจริงหรือไม่ ความมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กรในการปรับปรุงผลผลิตกระบวนการ การบริการ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่ขาดเสียไม่ได้ใน TQM วิธีการทั้งหลายที่ใช้ใน TQM ได้รับการพัฒนาโดยผู้นำด้านการบริหารคุณภาพรุ่นแรก ๆ อาทิ Deming Ishikawa และ Juran”

บัตเตอร์ไฟรด์ (Besterfield et al, 1999 อ้างถึงใน ดวงใจ รักษากุล, 2545 : 16) ให้ความหมายการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การปรับปรุงวัฒนธรรมการทำงานและเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการกระทำของผู้บริหารจากเดิมไปเป็นวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของคำว่า “การบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร” หมายถึง การบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) หรือ TQM มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

องอาจ วิบุรชศิริ และคณะ (2540) ศึกษาวิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพการบริการในโรงพยาบาลของรัฐด้วย TQM เพื่อศึกษาทบทวนรูปแบบโครงการนำร่องฯ ประยุกต์เกณฑ์มัลคอล์มบอริจ์ประเมินการพัฒนาคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขมาทดลองใช้และศึกษาความรู้ความเข้าใจ ทักษะคิด และการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการตามแนวคิด TQM/CQI ของผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานด้านการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการสำรวจความคิดเห็นของผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานทางการแพทย์ทั้งหมดในโรงพยาบาลในโครงการนำร่องฯ สำรวจความเข้าใจ ทักษะคิด เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานและการปฏิบัติการในกระบวนการพัฒนาคุณภาพผลการวิจัยพบว่า

- 1) รูปแบบการดำเนินการในภาพรวม ปัจจัยนำเข้าเริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทุกคนด้วยการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจแนวคิด TQM/CQI
- 2) ปัจจัยนำเข้าของแต่ละโรงพยาบาล เริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรทุกคน
- 3) การสร้างเสริมผู้พฤติกรรมบริการที่ดีด้วยการฝึกอบรม TQM/CQI และ ESB แก่ผู้นำทีมพัฒนาคุณภาพ
- 4) การสร้างเสริมวิสัยทัศน์ผู้นำแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางด้วยการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Appreciation Influence Control : AIC)
- 5) การเลือกกิจกรรมพัฒนากระบวนการนำร่องเริ่มจากการเลือกกิจกรรมที่สำเร็จได้ง่าย
- 6) การเน้นความพึงพอใจของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก มีการวัดความพึงพอใจบริการในภาพรวมของผู้ป่วยนอก ส่วนความพึงพอใจของลูกค้าภายในมีเพียงการประเมินบรรยากาศการทำงานก่อนและหลังนำแนวคิด TQM มาใช้ในบางโรงพยาบาล

ความคิดเห็นส่วนใหญ่ของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่น่าจะส่งผลให้ TQM ประสบผลสำเร็จใน 3 อันดับแรก ได้แก่ การที่มีเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมการที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและสนับสนุนจริงจัง และการฝึกอบรม TQM/CQI ส่วนปัจจัยที่อาจส่งผลให้ประสบความสำเร็จล้มเหลว ได้แก่ 2 ประการดังกล่าวแต่ทิศทางกลับกัน

อนุวัฒน์ สุภษุติกุล และคณะ (2541) นำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาทดลองใช้กับโรงพยาบาลนำร่องของกระทรวงสาธารณสุข ได้จัดให้มีการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพพบว่า ผลของการทำกิจกรรมทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้ทำความเข้าใจขั้นตอนและการใช้เครื่องมือพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งข้อจำกัดต่างๆ และผู้ร่วมกิจกรรมจำนวนหนึ่งมีศักยภาพที่จะถ่ายทอดความรู้และให้

คำปรึกษาแก่ผู้อื่นได้ และมีการติดตามการดำเนินงานจากนักวิชาการของ ส.ว.ร.ศ. ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่แพร่หลายไปยังองค์กรสุขภาพอื่น ๆ และยังมีโรงพยาบาลอีกหลายแห่ง ได้มีการนำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กรของตนด้วยกันทั้งสิ้น

สุวรรณี แสงมหาชัย (2541 : 7) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า TQM หมายถึงการจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพรวมขององค์กร ซึ่งได้ทำการครอบคลุมถึงกิจกรรม แนวทางปฏิบัติและเทคนิคอื่นหลากหลาย รวมทั้งกิจกรรมมากมายที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร

วีรวัช มาฆะศิริานนท์ (2541 : 15) ให้ความหมาย การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวม TQM หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยทุกคนในองค์กรนั้น ๆ จะต้องมีส่วนร่วม

วิฑูรย์ สิมะโชคคี (2542 : 8) ให้ความหมาย การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและมุ่งผลกำไรในระยะยาว โดยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการรวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์กร และแก่สังคมด้วย

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2543 : 11) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า

“TQM คือ ปรัชญาแห่งชีวิตขององค์กรธุรกิจ เป็นระบบบริหารที่พนักงานทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดจนถึงระดับล่างสุดในทุกฝ่ายทุกแผนกในทุกขั้นตอนการผลิต ดำเนินกิจกรรมรวมกลุ่มปรับปรุงคุณภาพของสินค้าบริการและมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิถีคิดและวิธีการอย่างเป็นระบบ แบบ PDCA ย่อมาจาก Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (ปรับปรุง) เจริญสติใช้เครื่องมือควบคุมคุณภาพ ควบคู่กับส่งเสริมการศึกษาหาความรู้และพัฒนาจิตสำนึกต่อคุณภาพในหมู่พนักงาน ตลอดจนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ให้มีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า พนักงานของบริษัทและสังคมไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา”

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2543 : 15) ให้ความหมาย การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM ว่าเป็นระบบการบริหารจัดการที่ได้รวมหลักการพัฒนาคุณภาพหลักการรักษาหรือคงไว้ซึ่งคุณภาพและหลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรและคุณภาพของบริการ โดยจะต้องปรับปรุงคุณภาพในทุก ๆ กิจกรรม และทุก ๆ ขั้นตอนของ

กระบวนการผลิต เพื่อให้ทุกกระบวนการและทุกปัจจัยของการบริการมีความถูกต้องตั้งแต่จุดเริ่มต้นของผลิ ซึ่งจะทำให้สินค้าที่ผลิตขึ้นหรือบริการมีคุณภาพสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

จากแนวคิดทางด้านคุณภาพพบว่า คุณภาพเป็นสิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคนภายในองค์กร รวมทั้งต้องส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดคุณภาพภายในองค์กรยิ่งขึ้น หลักการ TQM จึงถูกนำมาพิจารณาเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพภายในองค์กร

จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ (อ้างถึงใน ประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร, 2544 : 14) ให้ความหมายการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ และมีโครงสร้างในการสร้างความร่วมมือขององค์กร ในการวางแผนและลงมือปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรทำให้บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ มาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุถึงจุดหมายร่วมกัน มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรและสามารถปรับปรุงคุณภาพของบริการนั้นจนได้เป็นผลสำเร็จทั่วทั้งองค์กร

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจกลุ่มโทรคมนาคมให้พร้อมแข่งขันในอนาคต ทั้งระดับภูมิภาคและระดับโลก ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ทั่วถึงและเพียงพอการให้บริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

ความคิดเห็นส่วนใหญ่ของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่น่าจะส่งผลให้ TQM ประสบผลสำเร็จใน 3 อันดับแรก ได้แก่ การที่มีเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วม การที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและสนับสนุนจริงจัง และการให้ฝึกการอบรม

ดังนั้น จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริการทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่า TQM จึงกล่าวสรุปได้ว่า เป็นการปรับปรุง พัฒนารูปแบบกระบวนการปฏิบัติเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า ผลิตภัณฑ์ขององค์กร โดยมีการกำหนด ภารกิจ วิสัยทัศน์ กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนภายในองค์กร เพื่อบรรลุถึงจุดหมายร่วมกัน โดยพนักงานทุกคนมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร และร่วมมือ ร่วมพลังกันเพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกัน ตลอดจนยอมรับการแก้ไขเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดจนนำไปสู่ผลสำเร็จทั่วทั้งองค์กร

มาตรฐาน TQA

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award –TQA) เป็นรางวัลเกียรติยศสูงสุดสำหรับองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีความเป็นเลิศทางด้านการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยมีการนำไปใช้เป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของประเทศต่างๆ ทั่วโลกกว่า 30 ประเทศ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวประกอบด้วยหัวข้อ ดังต่อไปนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer & Market Focus)
4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis)
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Human resource focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (Business Results)

สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) ในข้อ 4 เป็นหัวข้อหลักข้อหนึ่งของเกณฑ์รางวัลดังกล่าว โดยในหัวข้อนี้ครอบคลุมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศและการวิเคราะห์ 2 ข้อ ดังนี้

1. การวัด และวิเคราะห์การดำเนินการ
2. การบริหารสารสนเทศ

ความสำเร็จของหลายองค์กร เป็นผลมาจากการเลือกใช้ และบริหารจัดการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยข้อมูลที่ใช้มีความสอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายขององค์กร การวัดผล และวิเคราะห์ต่าง ๆ สะท้อนให้เห็นภาพที่แท้จริงในการดำเนินงาน เพื่อสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุง และกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานได้

การวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์กร การวัดผลนั้นควรมาจากความต้องการ และกลยุทธ์ทางธุรกิจ และควรให้ข้อมูล สารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการหลัก ผลิตผล และผลลัพธ์ที่ได้ การจัดการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูล และสารสนเทศหลายประเภท ประกอบกัน การวัดผลการดำเนินการนี้ควรรวมผลทางด้านลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานการตลาด และการแข่งขัน รวมทั้งผลของผู้ส่งมอบ พนักงานองค์กร และผลด้าน ต้นทุน และการเงินด้วย

การวิเคราะห์ หมายถึง การกลั่นกรอง ใจความสำคัญของข้อมูล และสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลงาน การตัดสินใจ และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์นั้นต้องใช้ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้ม การคาดการณ์ รวมถึงการดูแลความเป็นเหตุเป็นผลที่โดยปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด อาจใช้การวิเคราะห์สนับสนุนงานหลายๆ อย่าง เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการ โดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การจัดการเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการ กับคู่แข่งหรือกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการจัดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การคัดเลือก และการใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เลือกนี้ควร

สะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้ผลด้านลูกค้า การปฏิบัติงาน และการเงินดีขึ้น ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของลูกค้าและหรือผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นพื้นฐานในการจัดการให้กระบวนการต่างๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการ อาจทำให้มีการประเมิน และปรับเปลี่ยนตัววัดหรือดัชนีชี้วัดเพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์ยิ่งขึ้น

ตัววัด และดัชนีชี้วัดควรครอบคลุมผลการดำเนินการ 4 ด้าน ประกอบไปด้วย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546)

1. ผลการดำเนินงานผลิตภัณฑ์และบริการ ตัวอย่างตัววัด เช่น ความเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์ การส่งมอบที่ตรงเวลาในการตอบสนองการให้บริการ
2. ผลการดำเนินการด้านมุ่งเน้นลูกค้า ตัวอย่างเช่น การรักษาลูกค้าไว้ ขอร้องเรียนผลจากการสำรวจลูกค้า
3. ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ตัวอย่างตัววัด เช่น ผลตอบแทนจากการลงทุน มูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน กำไรจากการดำเนินงาน
4. ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการนำองค์กร ด้านจริยธรรม อาจวัดในระดับหน่วยงาน ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับองค์กร ตัวอย่างเช่น การลดความสูญเสีย การลาออกของพนักงาน ความรับผิดชอบทางการเงิน เป็นต้น

องค์กรคุณภาพ

ในปัจจุบัน ระบบการจัดการด้านคุณภาพ ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือการกีดกันการค้าต่อกันในหลายประเทศ ฉะนั้น ธุรกิจที่จะแข่งขันอยู่ในตลาดได้ จึงต้องจัดทำระบบการจัดการด้านคุณภาพขึ้น แม้ระบบการจัดการด้านคุณภาพจะดูเหมือนเป็นข้อบังคับหลายๆ แต่หากผู้ประกอบการทำความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว จะพบว่า ระบบการจัดการด้านคุณภาพ มีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ เพราะนอกจากจะช่วยในเรื่องการประกันคุณภาพให้กับลูกค้าแล้ว ระบบการจัดการด้านคุณภาพยังช่วยลดต้นทุน และทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นในตลาด

หลักสำคัญ 8 ประการกับองค์กรคุณภาพ

1. **องค์กรเห็นลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Focus)** การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง เช่น ทุกวันนี้ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้าเพิ่มมากขึ้นกว่าที่ผ่านมาผู้ประกอบการนอกจากจะต้องรู้ว่าลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือใคร มีความต้องการอย่างไรแล้ว ผู้ประกอบการยังต้องมีกลยุทธ์ต่างๆ ทั้งลด แลก แจกแถมหรือออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อกระตุ้นความสนใจของลูกค้า ฉะนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับลูกค้า ทั้งจากการซักถาม สัมภาษณ์ ศึกษาวิจัยตลาด ฯลฯ

เพื่อค้นหาและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และเมื่อลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นต่อสินค้า ก็จะพัฒนาสู่การเป็นลูกค้าประจำ

2. **ภาวะการเป็นผู้นำ (Leadership)** ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร จะต้องมีความวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุสู่เป้าหมายเดียวกันได้

3. **การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร (Employee Involvement)** ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงานร่วมกันในองค์กรให้เกิดขึ้น เช่น การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม ระบบการให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณแก่พนักงาน และการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ปัญหาหนึ่งที่บริษัทมักประสบคือ เมื่อบริษัทนำนโยบายใหม่ๆ เข้ามาใช้ บริษัทมักไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงานบางส่วนผู้บริหารจะต้องหาวิธีการแรงต่อต้านที่เกิดขึ้น และชี้ให้พนักงานเห็นว่า เมื่อบุคลากรทำตามนโยบายที่วางไว้แล้วผลได้ที่จะเกิดขึ้นคืออะไร

4. **การบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach)** ในแต่ละธุรกิจจะมีกระบวนการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันไป ผู้ประกอบการต้องตรวจสอบว่าธุรกิจของตน มีกระบวนการดำเนินธุรกิจอะไรบ้าง เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการตลาด กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ ผู้ประกอบการต้องกำหนดว่า กระบวนการหลักของธุรกิจคืออะไร และเชื่อมโยงกับกระบวนการอื่นๆอย่างไร รวมถึงผู้ประกอบการจะต้องกำหนดทรัพยากร และบุคคลที่จะเข้าไปดูแลรับผิดชอบในกระบวนการนั้นๆ จากนั้น จึงนำไปสู่การปฏิบัติและตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละกระบวนการ

5. **การบริหารเชิงระบบ (System Approach)** การบริหารเชิงระบบ เป็นการบริหารกระบวนการต่างๆในการดำเนินธุรกิจ ให้เกิดความเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นกรณีร้านอาหาร MK สุกี้ แม้ลูกค้าจำนวนมากจะต้องเผื่อคอกยให้โต๊ะอาหารว่างลงแต่ลูกค้าก็ยังนิยมกินสุกี้ที่ร้าน MK ทั้งนี้เพราะทางร้านมีการบริหารจัดการเชิงระบบที่ดี ทั้งการจัดคิวให้กับลูกค้าเพื่อรอโต๊ะว่าง การจัดเตรียมโต๊ะอาหาร การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การจัดเตรียมอาหาร การบริการ ฯลฯ การทำงานในแต่ละกระบวนการจึงสอดคล้องและรวดเร็วแม้ลูกค้าจะไม่ชอบการรอคอกย แต่การทำงานเป็นระบบเช่นนี้ กลับให้ความรู้สึกที่ดีแก่ลูกค้าและลดความไม่พึงพอใจของลูกค้าที่เกิดจากการรอคอกยลงได้

6. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)** หลักใหญ่ของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง คือการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในองค์กร นั่นคือ พนักงานทุกคนจะต้องนำความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ตนเองมีมาใช้ในการทำงานตลอดจนช่วยกันปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกัน องค์กรยังต้องมีระบบตรวจสอบที่สามารถวัดผลกระบวนการทำงานต่างๆได้ เพื่อนำข้อมูล

ดังกล่าวไปปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องวิธีการวัดผลอย่างง่ายที่มักพบเห็นทั่วไป ได้แก่ การทำกล่องรับความคิดเห็นเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า เป็นต้น

7. การตัดสินใจบนข้อมูลพื้นฐานที่เป็นจริง (Factual Approach) ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจในลักษณะเก่าแก่ มักตัดสินใจบนความรู้สึกมากกว่าข้อมูลที่แท้จริงทางธุรกิจต่างๆ ที่การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์แนวทางการทำธุรกิจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างมากเพราะผู้ประกอบการจะรู้ถึงทิศทางการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ ส่วนใหญ่แล้ว การวิเคราะห์ธุรกิจจะวัดด้านลูกค้า ระบบการจัดการ กระบวนการภายใน และตัวผลิตภัณฑ์ โดยแต่ละด้านจะมีดัชนีชี้วัดแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจ เช่นในด้านลูกค้า อาจวัดจากจำนวนลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี ถ้าลูกค้าเพิ่มขึ้น ก็แสดงว่าองค์กรมีระบบการจัดการคุณภาพที่ดี เป็นต้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องค้นหาดัชนีชี้วัดในธุรกิจของตนเอง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพธุรกิจอย่างต่อเนื่องต่อไป

8. การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าร่วม (Supplier) ผู้ประกอบการต้องเลือก Supplier ที่ดีเพื่อร่วมทำการค้า และแบ่งปันข้อมูลทางธุรกิจแก่กันการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier จะช่วยลดต้นทุนทางธุรกิจลง นั่นคือ เมื่อมีบริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier ความเสียหายของสินค้า หรือสินค้าไม่ได้มาตรฐานจะเกิดขึ้นน้อย ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบสินค้าของผู้ประกอบการจึงลดลง ดังตัวอย่างของบริษัทโตโยต้ากับ Supplier ความสัมพันธ์ดังกล่าว ทำให้บริษัทโตโยต้า สามารถจัดทำระบบการผลิตสินค้าแบบ JUST IN TIME ได้ คือเมื่อวัสดุที่ใช้ในการผลิตมาถึงโรงงาน วัสดุเหล่านั้นจะสามารถเข้าสู่กระบวนการผลิตได้เลย บริษัทจึงไม่มีต้นทุนของสินค้าคงคลังเกิดขึ้น (ชวริปจินดาวิลักษณ์, 2545)

สรุป มาตรฐาน TQA คือรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) เป็นรางวัลสำหรับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับกว่า 30 ประเทศทั่วโลก ความสำเร็จขององค์กรมีความสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การวัด และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญยิ่งแก่องค์กร โดยอาศัยข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลด้านลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการให้บริการ ด้านคู่แข่งทางการค้า ด้านพนักงาน และด้านต้นทุนการดำเนินงาน พร้อมการปรับเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การคัดเลือกและการใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งตัววัดดังกล่าวครอบคลุมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ

แนวความคิดการบริหารจัดการคุณภาพ (Deming's circle) โกดส ดีซีลธรรม (2547 : 47-51) ได้ศึกษาแนวคิดนี้ โดยกล่าวว่า มีจุดเริ่มต้นจากความคิดของ Walter Shewhart ในช่วงทศวรรษ 1930 และ

ได้ถูกพัฒนาโดยผู้ที่นำมาเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นคนแรก คือ ดร.เอดเวิร์ด เดมมิง เมื่อปี ค.ศ. 1950 โดยแนวคิดการบริหารนี้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การจัดทำและวางแผน (Plan) คือ การทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน หัวข้อควบคุม (Control Point) แล้วกำหนดกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ต้องการปรับปรุง โดยตั้งเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การปฏิบัติตามแผน (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้แล้วเฝ้าติดตามความคืบหน้า เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์นั้น ๆ
3. การติดตามประเมินผล (Check) คือ การตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่ และตรวจสอบค่าวัดต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและยังอยู่ในเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่
4. การกำหนดมาตรการปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามแผน (Action) คือ การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นหรือปรับมาตรฐานการทำงานใหม่

TOT Q⁴ Maturity Model

23 มิ.ย. 47 มติบอร์ด บมจ.ทีโอที เห็นชอบให้ บมจ.ทีโอที พัฒนาองค์กรตามแนวทางของเกณฑ์ TQA

12 ก.ย. 49 มติ คณะรัฐมนตรี “ให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเร่งพัฒนาการดำเนินงานและคุณภาพการให้บริการให้ได้มาตรฐานและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มผลิตภาพตามแนวทาง TQA”

31 ม.ค. 51 มติคณะกรรมการจัดการด้านคุณภาพของ บมจ. ทีโอที เห็นชอบให้ใช้ระบบคุณภาพ “TOT Q⁴ Maturity Model” หรือ MINI TQA ที่พัฒนามาจากเกณฑ์ TQA เพื่อเป็นเครื่องมือบริหารจัดการคุณภาพ และขยายผลไปปฏิบัติในทุกส่วนงานตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นไป

ปี 2551 & 2552 มติคณะกรรมการบริหารของ บมจ.ทีโอที เห็นชอบให้กำหนดตัวชี้วัด “การบริหารจัดการคุณภาพตามแนวทาง Q⁴ Model” ไว้ในสัญญาการบริหารประจำปีของผู้บริหารระดับส่วนขึ้นไป และผู้ที่มีตำแหน่งระดับ 10 ขึ้นไป

ระบบการบริหารจัดการ Q⁴ Maturity Model. ช่วยให้ บมจ.ทีโอที บรรลุเป้าหมาย และเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ประกอบไปด้วย การกิจดังนี้

1. การดำเนินงานของส่วนงานที่มุ่งตอบสนองต่อการบรรลุกลยุทธ์ทางธุรกิจ / ยุทธศาสตร์ของทีโอที
2. งานป้องกัน ประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จของงานประจำและงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งต้องคำนึงเพื่อยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในเชิงป้องกัน

3. งานประจำส่วนงานมีภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สำคัญของส่วนงาน

4. งานพัฒนา การติดตาม ทบทวนผลการดำเนินงานของส่วนงาน ทั้งงานประจำงานเชิงกลยุทธ์ และ งานเชิงป้องกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย / และพัฒนาให้เหนือกว่าเป้าหมาย วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง “ Continuous Improvement ”

การบริหารองค์กรตามรูปแบบคุณภาพ TOT Q⁴ Maturity Model ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์

มุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมแห่งชาติที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าและสาธารณชนอย่างใกล้ชิดทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

พันธกิจ

ให้บริการโทรคมนาคมด้วยนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มีความมั่นใจด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อความมั่นคงของชาติให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารรวมถึงบริการสาธารณะต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2550-2554

1. เป็นผู้ให้บริการโครงข่ายหลักของประเทศภายในปี 2551
2. มีสัดส่วนกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBITDA Margin) ต่อรายได้จากการให้บริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (ไม่รวมค่าเชื่อมโยงและร่วมกิจการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 49 ในปี 2554
3. พัฒนาโครงข่ายไปสู่ NGN ให้แล้วเสร็จอย่างน้อยร้อยละ 80 ภายในปี 2554 และเสร็จสมบูรณ์ ภายใน ปี 2555
4. ลดจำนวนพนักงานลงไม่น้อยกว่า 2,500 คน ภายใน 4 ปี
5. มีหลักการบริหารอย่างโปร่งใสมีมาตรฐานสากลและได้รับรอง TQC (Thailand Quality Clars) ภายในปี 2554

การบริหารองค์กรตามรูปแบบคุณภาพ TOT Q⁴ Maturity Model ประกอบไปด้วยภารกิจ ดังนี้

Q1. ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Quality of Strategic Management)

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. กำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategy Map และ แผนงาน) ของส่วนงาน
2. ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

3. ติดตามความก้าวหน้าของแผนงานประเมินความจำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนแผนภารกิจของพนักงานทุกคนในองค์กร

4. กำหนดแผนพัฒนารายบุคคลที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร

Q2. ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน (Quality of Performance Management)

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของส่วนงาน
2. ติดตาม ทบทวน และวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
3. ปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ภารกิจของพนักงานทุกคนในองค์กร

1. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับพนักงาน
2. ทบทวน และวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
3. ปรับปรุงผลการดำเนินงาน

Q3. ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ (Quality of Process Management)

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. กำหนดกระบวนการหลักของส่วนงาน ตัววัดผลลัพธ์กระบวนการ
2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. ถ่ายทอดและกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. เก็บรวบรวมข้อมูล ผลงานตามตัวชี้วัดในกระบวนการ
2. ติดตาม วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
3. ปรับปรุงกระบวนการ

ภารกิจของพนักงานทุกคนในองค์กร

1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานมุ่งเน้นคุณภาพและข้อมูลจริง
2. ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

Q4. ด้านคุณภาพความเสี่ยง (Quality of Risk Management)

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. ค้นหาและระบุความเสี่ยงของส่วนงาน
2. ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ภารกิจของผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง & KPI

2. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
3. ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ภารกิจของพนักงานทุกคนในองค์กร

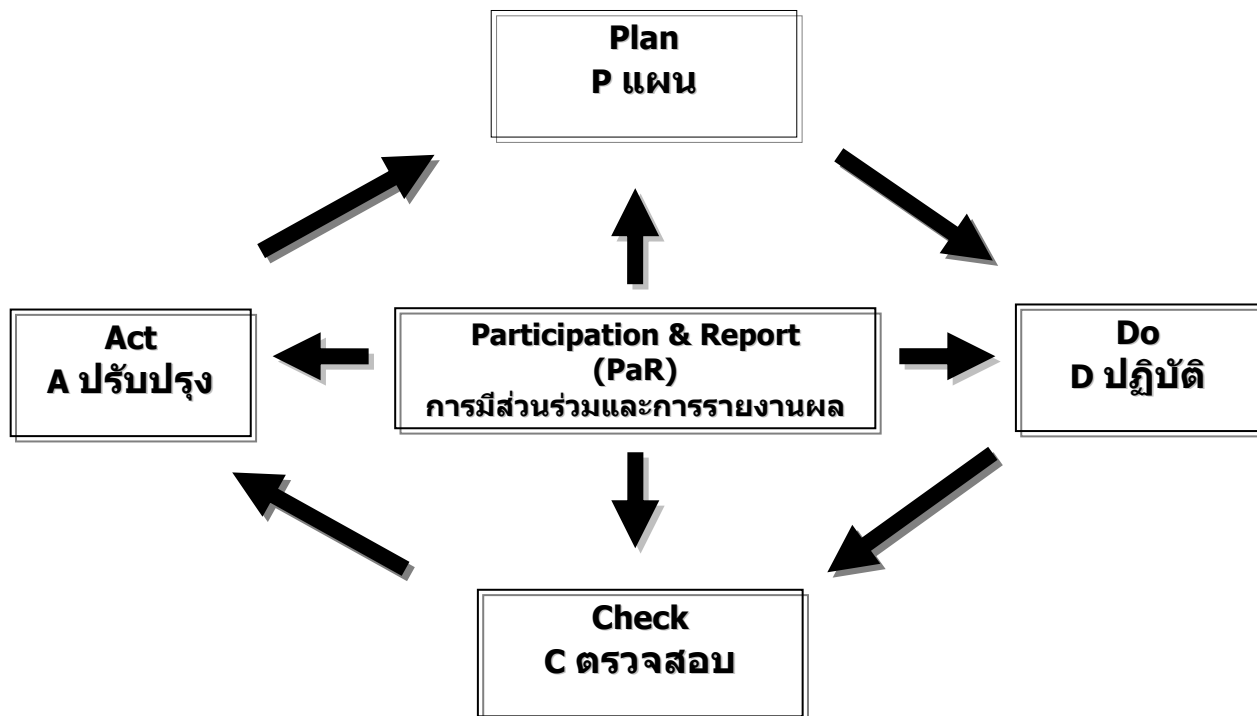
1. ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
2. ปฏิบัติตามแผนงานอย่างเคร่งครัด

ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์

ปัจจุบัน ผู้นำองค์กรธุรกิจได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์แต่ในโลกแห่งความเป็นจริงแล้วมีประสบความสำเร็จเพียงไม่กี่รายในการแปลงกลยุทธ์เป็นผลลัพธ์ทางธุรกิจ (Business results) ที่เป็นเช่นนี้ด้วยเหตุผลหลักประการหนึ่งก็คือ ผู้นำองค์กรทั้งหลายมักมุ่งมั่นต่อการสร้างแผนงานหรือกลยุทธ์ไว้อย่างสวยงาม แต่ไม่สามารถถ่ายทอดหรือกระจายและนำมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงส่งผลให้กลยุทธ์ธุรกิจ ที่จัดทำโดยผู้บริหารเหล่านี้ ไม่มีประสิทธิผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ดังนั้นเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ทางผู้บริหารระดับสูงควรเข้าใจว่าเพียงแค่การจัดทำ และถ่ายทอดกลยุทธ์ธุรกิจเท่านั้นไม่เพียงพอ แต่ยังต้องมีมอบหมายและให้อำนาจแก่พนักงานในการดำเนินกลยุทธ์นั้นหมายถึง พวกเขามีความจำเป็นต่อการเรียนรู้เพื่อนิยามธุรกิจ ในรูปของกระบวนการหลัก(Core Process) ที่ส่งมอบมูลค่าสู่ลูกค้า รวมถึงการกระตุ้นพนักงานให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งปรับปรุงกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบการแข่งขันอย่างแนวทางการกระจายนโยบาย ซึ่งก็คือกลไกของการปฏิบัติการ เพื่อส่งเสริมภารกิจหลักให้แพร่หลายทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการแปลเป้าหมายและถ่ายทอดนโยบายสู่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นที่เป้าหมาย วิธีการ และทิศทางอย่างทั่วทั้งองค์กร ตามวงจร เดมมิ่ง (PDCA)ซึ่งพยายามผลักดันองค์กรตามพันธกิจหลักขององค์กร (Corporate Mission) เราใช้วงจรเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกครั้ง ที่วงจรหมุนครบรอบก็จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด

ดังนั้นจากแนวคิดทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าเพื่อให้เกิดการปฏิบัติครบวงจรผู้บริหารระดับสูงควรทำหน้าที่หลักในการวางแผนด้วยการมอบหมายให้ผู้บริหารในแต่ละระดับ เป็นผู้วางแผนตามความรับผิดชอบในหน้าที่แห่งตน โดยประกอบด้วย รายละเอียดแผนงาน การจัดทำตัวเลขที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านของงบประมาณ ระยะเวลา หรือ การประมาณการต่าง ๆ ที่ถูกจัดทำบนพื้นฐานของข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละฝ่ายกล่าวคือการจัดทำวงจร PDCA ในส่วนต่างๆ ขององค์กร จะสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติการว่า มีความคืบหน้าและเป็นไปตามแผนเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด การควบคุมการปฏิบัติงานไปเป็นตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ภาพที่ 2.1 วงจร PDCA



(สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546)

จากนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นศิลป์และศาสตร์ ในการใช้อำนาจต่างๆ ในทุกโอกาสไม่ว่าในสถานะสงครามหรือปกติ ก่อนข้างจะมีลักษณะเป็นแผนการปฏิบัติมากกว่าหลักนิยม แต่มีวัตถุประสงค์คล้ายกันคือ ความสำเร็จเปรียบคู่แข่งหรือชัยชนะ ยุทธศาสตร์มีลักษณะเป็นศาสตร์ในการกำหนดหนทางการปฏิบัติ ยุทธศาสตร์นั้นต้องเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อม กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์เป็นหนทางปฏิบัติซึ่งอยู่ในกรอบของนโยบาย ดังนั้นยุทธศาสตร์ จึงเป็นแผนการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

องอาจ วิพุทธศิริ และคณะ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพการบริการในโรงพยาบาลของรัฐด้วย TQM เพื่อศึกษาทบทวนรูปแบบโครงการนำร่องฯ ประยุกต์เกณฑ์มัลคอล์มบอริดจ์ประเมินการพัฒนาคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขมาทดลองใช้และศึกษาความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการตามแนวคิด TQM/CQI ของผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานด้านการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการสำรวจความคิดเห็นของผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานทางการแพทย์ทั้งหมดในโรงพยาบาลในโครงการนำร่อง ฯ

สำรวจความเข้าใจ ทักษะคติ เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานและการปฏิบัติการในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) รูปแบบการดำเนินการในภาพรวม บัณฑิตนำเข้าเริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทุกคนด้วยการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจแนวคิด TQM/CQI
- 2) บัณฑิตนำเข้าของแต่ละโรงพยาบาล เริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรทุกคน
- 3) การสร้างเสริมสู่พฤติกรรมบริการที่ดีด้วยการฝึกอบรม TQM/CQI และ ESB แก่ผู้นำทีมพัฒนาคุณภาพ
- 4) การสร้างเสริมวิสัยทัศน์ผู้นำแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางด้วยการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Appreciation Influence Control : AIC)
- 5) การเลือกกิจกรรมพัฒนากระบวนการนำร่องเริ่มจากการเลือกกิจกรรมที่สำเร็จได้ง่าย
- 6) การเน้นความพึงพอใจของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก มีการวัดความพึงพอใจบริการในภาพรวมของผู้ป่วยนอก ส่วนความพึงพอใจของลูกค้าภายในมีเพียงการประเมินบรรยากาศการทำงานก่อนและหลังนำแนวคิด TQM มาใช้ในบางโรงพยาบาล

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลแบบสมดุล

ในปัจจุบันการประเมินผลเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่จะสามารถให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการปัญหาและอุปสรรค ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติโครงการ สำหรับนำไปใช้เป็นข้อมูลหรือสารสนเทศประกอบการพิจารณาของระดับบริหาร สำหรับตัดสินใจและสั่งการเกี่ยวกับโครงการนั้นได้โดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (อำพร ทิมามสาร, 2541 : 12)

ดังนั้น การประเมินจึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริการ โครงการหรือการบริการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการนำเอาแนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลไปใช้กันอย่างแพร่หลายทั้งในระบบราชการและธุรกิจ จนกลายเป็นเครื่องมือทางการบริหาร (tool of mamagement)

ความหมายของการประเมิน

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการประเมินผลที่แตกต่างกัน ดังนี้

อำพล ทิมามสาร (2541 : 13) ได้กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับกรณีต่าง ๆ ดังนี้

1. เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติกับแผนที่ตั้งไว้

2. เป็นการควบคุมและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
3. เป็นการศึกษาปัญหาในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
4. เป็นการศึกษา แผนที่ได้ดำเนินงานไว้แล้ว เพื่อให้ทราบว่าตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาที่มีอยู่อย่างไร
5. เป็นการศึกษาผลกระทบทางตรงทางอ้อมที่เกิดขึ้น โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจซึ่งจะเป็นเหตุผลของการวางแผนโครงการต่อไปอีก หรือเป็นข้อมูลสำหรับตัดสินใจของการบริหาร

การอล เฮช วิส (Carol H.W., 1972 อ้างถึงใน อำพล ทิมามสาร, 2541 : 13) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การพิจารณาถึงคุณค่าโดยการตรวจสอบและจัดสิ่งของ ปรัชญาหรือความคิดของมนุษย์ และใช้เครื่องวัดบางอย่างที่ได้กำหนดไว้หรือเป็นที่เข้าใจอยู่แล้วก็ตาม

สตีเฟน พี ครอบบิน (Stephen P.R., 1976 : 143 อ้างถึงใน อำพล ทิมามสาร, 2541 : 13) เป็นกระบวนการของการดูแลติดตามเพื่อที่จะรู้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ถ้าไม่ได้ผลตามแนวดังกล่าว การแก้ไขปรับปรุงจะต้องมีขึ้นอันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยดูแลป้องกันมิให้เกิดปัญหา

พงค์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ (2526 : 1) การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบเพื่อเปรียบเทียบว่าโครงการที่ได้ดำเนินงานไปบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด มีผลกระทบเกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไร

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2530 : 9) ได้กล่าวถึงการประเมินผลว่าเป็น การวิจัยประเมินผลโครงการ แผนงาน นโยบาย สามารถช่วยให้นักบริหารและนักปฏิบัติได้แสวงหากลยุทธ์ใหม่ ๆ อนึ่งแม้ว่าการวิจัยประเมินผลจะไม่ใช่หลักประกันที่จะหลีกเลี่ยงความผิดพลาด แต่ก็สามารถช่วยนักบริหารและนักปฏิบัติให้สร้างความผิดพลาดน้อยลงและไม่ซ้ำเดิม

อุทัย หิรัญโต (2532 : 31-33) ได้กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลของการบริหารโครงการ อาจพิจารณาได้จาก ผลสำเร็จของโครงการกิจกรรมที่ผู้รับบริการใช้จากโครงการนี้หนักในการให้ประโยชน์ของโครงการ โดยพิจารณาจากการสนองความต้องการได้มากน้อยเพียงใด การพิจารณาผลที่ได้เปรียบเทียบกับจากการสนองความต้องการได้มากน้อยเพียงใด การพิจารณาผลที่ได้เปรียบเทียบกับปัจจัยการผลิต ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงกระบวนการบริหารว่าความสำเร็จของคณงานหรือโครงการเกิดขึ้นได้เพราะอาศัยกระบวนการบริหารใดบ้าง เช่น การวางแผน การจัดองค์กร ประสานงาน การติดตามผลการงบประมาณ และการประชาสัมพันธ์

อริสธรรม พรหมมะ (2540 : 2) ได้กล่าวถึง การประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งของ กระบวนการทางนโยบาย อันได้แก่ การกำหนดปัญหา การกำหนดนโยบาย การวางแผน การนำนโยบาย ไปปฏิบัติ การควบคุมดูแล และการประเมินผล

สมชาย คุรงค์เดช (2542) ได้กล่าวถึง การประเมินผลว่าเป็น กระบวนการในการพิจารณา กำหนดคุณค่าหรือระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้จุดเด่นที่สำคัญของการ ประเมินผลคือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาโครงการให้ดีขึ้นอย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลแบบสมดุล (The Balanced Scorecard)

การประเมินองค์กรแบบสมดุลเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาหลักแห่งความสำเร็จและ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้แน่ใจว่าได้พิจารณาประเมินหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการทำงานและตัว หน่วยงานมากกว่าปัจจัยภายนอก เช่นประชาชนผู้มารับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์และ ให้ความสำคัญกับเรื่องของการเงินเฉพาะเวลาที่เสนอของงบประมาณ เป็นต้น

การประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นแนวคิดการประเมินที่พัฒนาโดย โรเบิร์ต เอส แคปแลน (Robert S. Kaplan) และเดวิด พี นอร์ตัน (David P. Norton)จากมหาวิทยาลัย ฮาร์วาร์ด และมีการนำมาใช้ในองค์กรหน่วยงานของทั้งเอกชนและภาครัฐบาลอย่างแพร่หลาย

บาลานซ์ (Balanced) คือ ความสมดุลของมุมมองที่ใช้ในการพิจารณากำหนดหลักแห่ง ความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการเบี่ยงเบนและช่วยให้สามารถพิจารณาองค์กร จากมุมมองได้อย่างครบถ้วน บาลานซ์ (Balanced) ความสมดุลของสิ่งต่อไปนี้

1. ความสมดุลทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น ได้แก่ ด้านลูกค้า การดำเนินงานภายในและ การเรียนรู้และพัฒนา
2. ความสมดุลระหว่างมุมมองในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมุมมองระยะสั้นคือการให้ ความสำคัญด้านการเงินเป็นหลัก จนละเลยต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว เช่นในเรื่องบุคลากรหรือ ด้านเทคโนโลยีแต่การประเมินองค์กรแบบสมดุล เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารมุ่งให้ความสำคัญทั้งมุมมอง ระยะสั้น (ด้านการเงิน) และมุมมองในระยะยาวที่แสดงถึงการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร
3. ความสมดุลระหว่างมุมมองภายในและภายนอกองค์กร เพราะการประเมินองค์กรแบบ สมดุล เสนอมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) จะเป็นการมององค์กรจากมุมมองของตัวลูกค้า ทำให้องค์กรทราบว่า อะไร คือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือความต้องการ
4. ความสมดุลระหว่างการเพิ่มรายได้และการควบคุมต้นทุน

5. ความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Leading Indicators)

สกอร์การ์ด (Scorecard) หมายถึง รายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ซึ่งนำมาอยู่ในรายงานสำหรับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำการประเมินองค์กรแบบสมดุล มาปรับใช้เป็นการออกแบบทางกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกิจกรรมสำคัญของแผนงานการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ซึ่งกำหนดว่าภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทางการบริหารไปสู่การบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ต้องคำนึงถึงประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อให้การทำงานของภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยจะมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และเกิดความคุ้มค่าในการใช้เงินภาษีของประชาชนและงบประมาณแผ่นดิน

1. มิติด้านผู้รับบริการ

มิติด้านผู้รับบริการคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร ได้แก่ รัฐบาล ประชาชน ผู้ใช้บริการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้เป็นลูกค้าเป็นสำคัญในตนเองเดียวกันองค์กรที่กำหนดกฎระเบียบก็ต้องคำนึงถึงผลกระทบของกฎระเบียบที่มีต่อประชาชนอย่างเป็นธรรม ไม่ใช่คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ตามมิติด้านผู้รับบริการเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลของหน่วยงานได้เป็นอย่างดีสำหรับองค์กรหน่วยงานของรัฐแล้วประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขเกิดความพึงพอใจในการบริหารงานตามนโยบายรวมทั้งให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีต่อประชาชน

มิตินี้ช่วยขยายทัศนะเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานราชการให้กว้างขึ้นหน่วยงานราชการทุกหน่วยจะต้องคำนึงถึงประเทศชาติในวงกว้างทั้งที่เป็นสาธารณสุข สิ่งแวดล้อม

สมบัติของชาติและสถาบันต่าง ๆ เช่น มีการตรวจสอบ การควบคุม ดูแลการบริหารงานอย่างเป็นธรรม โปร่งใส

2. มิติด้านกระบวนการภายใน

มิติด้านกระบวนการภายใน องค์กรประกอบภายในองค์กร ได้แก่บุคลากรกระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะของบุคลากร พฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม กระบวนการและแนวปฏิบัติ

เดิมซึ่งกระบวนการทำงานและแนวทางปฏิบัติเป็นความแข็งแกร่งของระบบราชการขนาดใหญ่ สมรรถนะของบุคลากรและค่านิยมเป็นแนวคิดที่ใหม่กว่าและสามารถสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นแก่องค์กร การปฏิรูประบบราชการมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับมุมมองด้านนี้ในขณะเดียวกันที่หน่วยงานราชการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง มุมมองด้านองค์กรประกอบภายในองค์กรเน้นหนักที่รูปแบบและโครงสร้างขององค์กรที่ใหม่และมีความยืดหยุ่นมากขึ้น แนวทางการบริหารองค์กรต้องริเริ่มสร้างสรรค์เงื่อนไขการจ้างงานใหม่และการส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมองค์กร

ดังนั้นมิติด้านประสิทธิภาพการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินทัศนคติของพนักงานความรู้สึที่ดีต่อองค์กรรวมทั้ง โครงสร้างของหน่วยงานในการปฏิบัติงานเพื่อสามารถตอบสนองแก่ประชาชนผู้ใช้บริการ หรือผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้

3. มิติด้านการเงิน

มิติด้านงบประมาณการเงินเกี่ยวกับพันธะรับผิดชอบขององค์กร ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าของเงิน การฉ้อฉลหลอกลวง การทุจริตและประพฤติมิชอบมุมมองนี้มีความสำคัญต่อราชการ และแตกต่างกับมุมมองด้านการเงินและเอกชน เพราะเอกชนให้ความสำคัญกับกำไร ส่วนแบ่งตลาด และอัตราผลตอบแทนการลงทุน แต่ราชการให้ความสำคัญกับความประหยัด ความมีประสิทธิภาพและพันธะรับผิดชอบ

การทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพหรือการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่รอบคอบเป็นสัญญาณของการบริหารที่ไม่ดีและเป็นการใช้ทรัพยากรที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การฉ้อฉลหลอกลวง การทุจริต และประพฤติมิชอบสร้างความเสื่อมเสียทำให้ราชการสูญเสียความศรัทธาและเชื่อมั่นจากสาธารณชน

มิติด้านการเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากหรือน้อย โดยอาศัยเครื่องมือวิเคราะห์และอัตราส่วนทางการเงินวิเคราะห์การพัฒนาการจับเก็บรายได้ที่มีประสิทธิภาพเต็มเม็ดเต็มหน่วยของหน่วยงานความสามารถที่พัฒนาการเรียนรู้และนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

การพิจารณาองค์กรด้านนวัตกรรมเป็นการมองไปข้างหน้าถึงความสามารถขององค์กรที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา คิดค้น เรียนรู้ ปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในอนาคตแรงผลักดันตลาดเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้บริษัทเอกชนต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด มิฉะนั้นบริษัทอาจประสบปัญหาต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด สำหรับหน่วยงานราชการแม้อาจปราศจากปัญหาการยุบเลิกหน่วยงานราชการ แต่การที่ประชาชนมีความรู้สึกเพิ่มขึ้นว่าการบริการของหน่วยงานราชการไม่สามารถสนองตอบความต้องการของตนและมีความอดทนต่อบริการของหน่วยงานราชการไม่สามารถสนองตอบความต้องการของตนและมีความอดทนต่อบริการที่ไม่มีคุณภาพน้อยลง ทำให้หน่วยงานราชการจำต้องปรับตัวเชิงรุกให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับแนวคิดเกี่ยวกับการแข่งขันกันให้บริการกำลังได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น การจ้างเหมาและการแปรรูปเป็นสิ่งที่ท้าทายกรอบแนวคิดที่ว่า “หน่วยงานราชการปราศจากปัญหาการยุบเลิกหน่วย” มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เน้นย้ำให้เห็นว่าการบริหารที่ดีที่สุดคือวิธีการเผชิญหน้ากับความท้าทายเหล่านี้ เช่น มีแผนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการการพาณิชย์

มิติการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญอีกมุมมองหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรให้สามารถสร้างผลด้านมิติผู้รับบริการ การใช้บริการประชาชนและส่งเสริมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี อีกทั้งมิติด้านกระบวนการภายในสามารถพัฒนาให้มีคุณภาพบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีความคิดสร้างสรรค์แนวทางและการเรียนรู้ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นรากฐานและความมั่นคงของหน่วยงานในระยะยาว

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ภักวดี แก้วคุณ (2544 : 86-87) ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการด้านงานทะเบียนราษฎร : ศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลนครอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่องานทะเบียนราษฎรของเทศบาลนครอุบลราชธานี ได้แก่ ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านระบบการให้บริการอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์และการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่องานทะเบียนราษฎรของเทศบาลอุบลราชธานี ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และสถานภาพการสมรส

ยิวาภรณ์ ชูพรหม (2544 : 98) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาควนเนียง ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาควนเนียง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจในด้านสถานที่ให้บริการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านพนักงานให้บริการ ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี และด้านบริการทางการเงิน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของธนาคารออมสิน สาขาควนเนียง พบว่า ปัจจัยด้านเพศ อายุ อาชีพ ระยะเวลาการเป็นลูกค้าของธนาคารออมสิน สาขาควนเนียง ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ ส่วนปัจจัยด้านระดับการศึกษาและระยะเวลาที่ใช้ในการรับบริการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มอร์ส (Morse, 1955 : 27 อ้างถึงใน นารี นันตติกุล, 2545 : 22) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่สามารถลดความตึงเครียดของมนุษย์ให้น้อยลง และความตึงเครียดนี้เป็นผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความตึงเครียดจะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจเป็นการประเมินค่าความรู้สึกที่ได้รับจากพฤติกรรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีพื้นฐานมาจากการรับรู้ความรู้สึกนี้จะแตกต่างกันไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับ ที่แต่ละคนตั้งไว้รวมทั้งการตัดสินใจของบุคคลนั้นด้วย

ลักษณะของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการบริการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานบริการที่ทำให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีลักษณะทั่วไปดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2539 : 24)

1. เป็นการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลจำเป็นต้องปฏิบัติสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมรอบตัว การตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลด้วยการโต้ตอบกับบุคคลอื่นและสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ทำให้แต่ละคนมีประสบการณ์รับรู้ เรียนรู้ สิ่งที่จะได้รับตอบแทนแตกต่างกันไป ในสถานการณ์การบริการก็เช่นเดียวกัน บุคคลรับรู้หลายสิ่งหลายอย่างเกี่ยวกับการบริการ ไม่ว่าจะเป็นประเภทของการบริการหรือคุณภาพของการบริการ ซึ่งประสบการณ์ที่ได้รับจากการสัมผัสบริการต่างๆ หากเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการ โดยสามารถทำให้ผู้รับบริการได้รับสิ่งที่คาดหวังก็ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและพึงพอใจ

2. ความพึงพอใจเกิดจากการประเมิน ความแตกต่างระหว่างความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริงในสถานการณ์หนึ่ง ในสถานการณ์การบริการก่อนที่ลูกค้าจะมาใช้บริการใดก็ตามมักจะมีความมาตรฐานของการบริการนั้นไว้ในใจอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งอาจมีแหล่งอ้างอิงมาจากคุณค่าหรือเจตคติที่ยึดถือต่อการบริการประสบการณ์ดั้งเดิมที่เคยใช้บริการ การบอกเล่าของผู้อื่น การรับทราบข้อมูล

การรับประกันบริการจากโฆษณา การให้คำมั่นสัญญาของผู้ให้บริการเหล่านั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการใช้เปรียบเทียบกับบริการที่ได้รับในวงจรของการใช้บริการ ตลอดช่วงเวลาของความจริงสิ่ง ที่ผู้รับบริการได้รับรู้เกี่ยวกับการบริการก่อนที่ได้รับบริการ หรือคาดหวังในสิ่งที่คาดว่าจะได้รับ (Expectations) นี้มีอิทธิพลต่อช่วงเวลาของการเผชิญความจริงหรือพบปะระหว่างผู้ที่ให้บริการและผู้ ที่มารับบริการเป็นอย่างมาก เพราะผู้มารับบริการจะประเมินเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับจริงในกระบวนการ บริการที่เกิดขึ้น (Performance) กับสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ หากสิ่งที่ได้รับเป็นตามที่คาดหวังไว้ถือเป็นการ ยืนยันที่ถูกต้อง (Confirmation) กับความหวังที่มีผู้ให้บริการย่อมเกิดความพึงพอใจต่อการบริการ ดังกล่าว แต่ถ้าไม่เป็นไปตามความคาดหวังอาจจะสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็นับได้ว่าเป็นการยืนยันที่คาด เคลื่อน (Disconfirmation) จากความคาดหวังดังกล่าว ทั้งนี้ช่วงความแตกต่าง (Discrepancy) ที่เกิดขึ้นจะ แสดงให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจที่เกิดขึ้นหรือความพึงพอใจมากน้อยได้ ถ้าข้อยืนยันเบี่ยงเบนไปใน ทางบวกแสดงถึงความพึงพอใจแต่ถ้าข้อยืนยันไปในทางลบแสดงถึงความไม่พอใจ

มิลเลท (Millet, 1954 : 397-400 อ้างถึงใน ศุภสิทธิ์ โตสุกุลวรรณ, 2547 : 12) ได้ให้ ทิศนะว่า ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานของรัฐนั้น ควรจะพิจารณา จากสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการ บริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่า คนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในกรให้บริการให้บริการประชาชนจะ ได้รับปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการอย่างทันเวลา (Timely Service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าการ ให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ จะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพ เลย ถ้าไม่มีการตรงเวลาซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมี ลักษณะ มีจำนวนให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The Right Quantity at the Right Geographical Location) มิลเลทเห็นว่า ความเสมอภาคหรือการตรงเวลา จะไม่มีความหมายเลย ถ้ามี จำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ ผู้รับบริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่ เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพ และผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพ หรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

จะเห็นได้ว่า การวัดความพึงพอใจต่อการบริการนั้นสามารถที่จะทำการวัดได้หลายวิธี ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บริการประชาชน จำเป็นต้องให้บริการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนให้มากที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานบริการทั่วไป

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณชัญญ์ (2545 : 12) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของงานด้านธุรกิจและงานด้านรัฐกิจนั้น จุดใหญ่อยู่ที่กำกับความพึงพอใจของประชาชน เฮอร์เชอเบิร์ก เอ ไซมอน (Herbert A. Simon) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการบริการงานราชการนั้น สัมพันธ์กับความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ โดยให้ทัศนะความพึงพอใจว่า หมายถึง ความสำเร็จ (Achievement) และความมุ่งมั่นปรารถนา (Aspiration) ในงานที่รับผิดชอบนั้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน รู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ทั้งร่างกายและจิตใจเป็นความรู้สึกพอใจ หรือยินดีที่ได้รับในการให้บริการ ถ้าผู้ให้บริการได้รับรู้สิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังและต้องการ และถ้าสามารถสนองความต้องการนั้น ได้ก็จะเป็นการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น การให้บริการของศูนย์ข่าวสารและบริการท่องเที่ยวขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์นั้นนอกจากเน้นคุณภาพงานแล้ว ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเช่นเดียวกันทฤษฎีแสวงหาความพอใจ เนื่องมาจากการกระทำนั้น ๆ จะทำให้คนได้รับความพอใจ อารมณ์จึงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจในการบริการความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเกิดจากประสบการณ์จากการใช้บริการแล้วประทับใจเกินกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้ ความพึงพอใจสำหรับการบริการนั้นสร้างได้ยากกว่าสินค้า เนื่องมาจากคุณภาพของสินค้าเป็นสิ่งที่พัฒนามาแล้วอยู่นิ่งไม่เปลี่ยนแปลง แต่คุณภาพการบริการขึ้นกับพนักงาน ซึ่งแปรเปลี่ยนไปตามอารมณ์และตามสถานการณ์ต่าง ๆ หรือลูกค้าที่มาใช้บริการบางรายอาจมีความต้องการเฉพาะที่มากเกินไปเกินความต้องการที่พนักงานจะให้บริการได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้เกิดความไม่พอใจ ดังนั้น ปัจจัยหลักในการสร้างความพึงพอใจในการบริการมี 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รับบริการ ผู้รับบริการมีความต้องการและความคาดหวังสำหรับการบริการที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน รวมทั้งความต้องการนั้นยังเปลี่ยนไปสำหรับการบริการแต่ละครั้ง เช่น คนที่เคยวางแผน โบราณในครั้งแรก ย่อมต้องการการนัดที่ไม่เร่งนัก แต่การนัดครั้งต่อไปต้องการความ

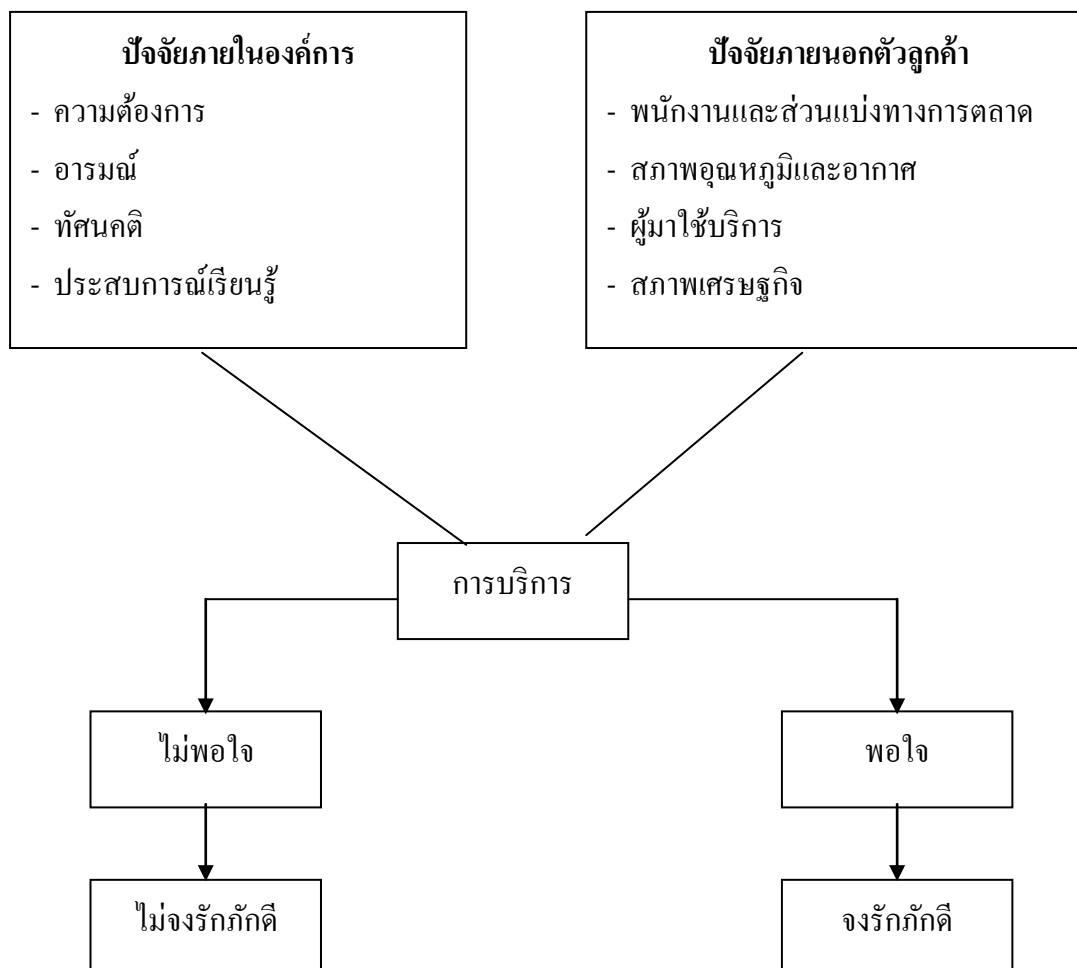
แรงมากขึ้น ลูกค้าไม่สามารถบอกได้ว่าต้องการแรงเพียงใด บอกได้เพียงว่าขนาดกำลังดีหรือหนักไป นอกจากนี้ อารมณ์หรือลักษณะเฉพาะลูกค้าย่อมมีผลต่อความพึงพอใจของตน หากลูกค้าอารมณ์ไม่ดี แม้ว่าพนักงานในร้านอาหารจะให้บริการต้อนรับดีเพียงใด ลูกค้าย่อมบอกว่าการบริการยังไม่ประทับใจ นัก หรือหากลูกค้ามีมาตรฐานในการได้รับบริการสูงมาก มีความต้องการเฉพาะมากมาย เช่น ต้องการทรงผมเหมือนเมทินี กิ่งโพยม ทำไฮไลต์ให้สวยเหมือนดาราดังประเทศ ให้ผมยาวพอประมาณ และให้มีหางเต่า โดยต้องซอยด้วยกรรไกรที่คมมากเท่านั้น ความประทับใจย่อมเกิดได้ยากกว่าลูกค้าที่มีความต้องการไม่มากนัก

2. **ผู้ให้บริการ** ความพึงพอใจของลูกค้ามีผลจากความรู้ ความสามารถ ความพร้อมในด้านกายและอารมณ์ในขณะที่ให้บริการ รวมถึงความเต็มใจในการให้บริการของพนักงาน สิ่งหนึ่งที่นักการตลาดต้องทำการจัดเลือกพนักงานจะต้องทำอย่างรอบคอบ ต้องมีการวัดทัศนคติของผู้ให้บริการ ต้องศึกษาถึงสภาพ ครอบครัว ต้องให้พนักงานทำงานเป็นทีมที่พร้อมจะช่วยเหลือกันตลอดเวลา ต้องสร้างความสามัคคี ต้องฝึกอบรมสร้างความมุ่งมั่นในการให้บริการให้เกิดในหัวใจ หรืออาจจะต้องลงให้พนักงานไปทดลองใช้บริการของธุรกิจคู่แข่ง

3. **สิ่งแวดล้อมอื่นๆ** สิ่งแวดล้อมอื่นๆ ตัวอย่างเช่น อากาศ แสงแดด เก้าอี้ โต๊ะ ห้องนั่งรอรับบริการ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก ลูกค้าที่มารับประทานอาหารกลางวันอย่างเอร็ดอร่อย แต่พอไปเข้าห้องน้ำพบว่าห้องน้ำสกปรกมาก หรือหากเดินผ่านและมองที่พื้นเห็นครวเป็นน้ำคร่ำ ก็ย่อมสร้างความไม่ประทับใจได้ทันทีอาจจะถึงขั้นไม่มาใช้บริการอีกต่อไป อากาศร้อนหรือหนาวเกินไปย่อมทำให้ลูกค้าที่นั่งอยู่ในโรงภาพยนตร์รู้สึกไม่สบายตัวได้ ในที่สุดย่อมมีผลต่อความพึงพอใจยิ่งไปกว่านั้น ความพึงพอใจของลูกค้ายังมีผลมาจากจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการด้วย แถวที่ยาวเหยียดของธนาคารในวันศุกร์ย่อมสร้างความไม่พอใจใช้บริการ หรือหากจำเป็นต้องใช้บริการ หากธนาคารใดไม่มีการปรับปรุงเรื่องการลดอิทธิพลจากผลกระทบของจำนวนลูกค้าที่มีมากจนเกิดความไม่น่ามาใช้บริการ ย่อมมีผลต่อความไม่พอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการด้วย โดยเฉพาะลูกค้าประจำ

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นว่าความพึงพอใจเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าในแต่ละครั้งที่ลูกค้าพึงพอใจมีสาเหตุมาจากปัจจัยใดเป็นหลัก ในทางตรงกันข้ามถ้าลูกค้าไม่พอใจก็ไม่อาจจะระบุสาเหตุที่แน่ชัดได้เช่นกัน การบริการด้วยเทคนิคแบบเดียวกันอาจทำให้ลูกค้าบางรายเท่านั้นที่พอใจ โมเดลความพึงพอใจต่อไปนี้จึงพัฒนาขึ้นมาเพื่อทำให้การอธิบายเรื่องนี้เข้าใจได้ง่ายขึ้น

ภาพที่ 2.2 โมเดลความพึงพอใจ



(ดวงภรณ์ ตรีธัญญา, 2547 : 20)

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการว่ามีรูปแบบต่างๆ ที่นำไปสู่ความพึงพอใจได้ 8 ทิศทาง

1. มีศิลปะของการดูแล
2. มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. มีการให้ความสะดวกสบาย
4. มีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ให้การดูแลที่ดี
5. ไม่มีปัญหาการเงิน ซึ่งก็เป็นความสามารถในการใช้จ่ายเพื่อการบริการ
6. มีความสามารถและความพร้อมของผู้ให้บริการ
7. มีความต่อเนื่องในการให้บริการ ให้ความสม่ำเสมอในการให้บริการ

8. มีประสิทธิภาพและมีผลลัพธ์ของการให้บริการที่ดี ซึ่งหมายถึง คุณภาพของการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ

แนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการเพื่อความพึงพอใจในการบริการ สามารถสรุปได้

5 ประเภท คือ

1. ความเพียงพอของการบริการที่มีอยู่ (Availability) คือ ความเพียงพอระหว่างการบริการที่มีอยู่กับความต้องการของผู้ใช้บริการ

2. การเข้าถึงแหล่งบริการ (Accessibility) คือ ความสามารถที่จะไปใช้แหล่งบริการ ได้อย่างรวดเร็ว โดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้งของสถานบริการ และเส้นทางของผู้ใช้บริการ

3. ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกของสถานบริการ (Accommodation)

4. ความสามารถของผู้ใช้บริการในการที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการที่ได้รับ (Affordability)

5. การยอมรับคุณภาพของบริการ (Acceptability) รวมถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้บริการ

แนวคิดสาเหตุที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการรับบริการ ประกอบด้วยตัวแปร 3 ประการ คือ

1. ตัวแปรด้านระบบการให้บริการ
2. ตัวแปรด้านกระบวนการให้บริการ
3. ตัวแปรด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

โดยความพึงพอใจเกิดจากตัวหรือกลุ่มบุคคลแปรทั้งสามมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงภาพรวมและก่อรูปเป็นความรู้สึกสะท้อนออกมา สำหรับปัจจัยด้านเพศ อายุ รายได้ อาชีพ การศึกษา เป็นเพียงส่วนประกอบการศึกษาถึงความพึงพอใจเท่านั้น รายละเอียดของตัวแปร 3 ด้าน ดังนี้

1. ตัวแปรด้านระบบการให้บริการ หมายถึง องค์ประกอบและโครงข่ายที่สัมพันธ์กันของกิจกรรมบริการต่าง ๆ ตัวชี้วัดสาเหตุด้านนี้ ได้แก่

1.1 ความสะดวกในเงื่อนไขการขอรับบริการ ซึ่งจะดูความยากง่าย และความมากน้อยของเงื่อนไข ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการ หากเงื่อนไขมีน้อย โอกาสที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจสูง

1.2 ความเพียงพอทั่วถึงของบริการที่ให้ จะพิจารณาปริมาณของบริการที่ให้นั้น มีความครอบคลุมพื้นที่และหรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

1.3 การมีคุณค่าใช้สอยของการบริการที่ได้รับ จะพิจารณาผลลัพธ์ของการบริการ (Outcome of Service) ที่ถูกผลิตออกมาในขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการนั้นๆ ว่ามีใช้สอยหรือประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการมากน้อยเพียงใด

1.4 ความคุ้มค่าคุณธรรมในราคาของระบบบริการที่ให้ หมายถึง ความรู้สึก เหมาะสมหรือไม่กับจำนวนค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บ

1.5 ความก้าวหน้าและพัฒนาของระบบบริการที่ให้ เมื่อเปรียบเทียบกับอดีตดีขึ้นในเชิงปริมาณและคุณภาพมากน้อยขนาดไหน

2. ตัวแปรด้านกระบวนการให้บริการ ซึ่งก็คือขั้นตอนต่างๆ ของการบริการที่ ต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้น ของทางเดินของงาน (Final Work Flow) ตัวชี้วัดในเรื่องนี้ประกอบด้วย

2.1 ความสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ ได้แก่ ความยากง่ายในการขอรับบริการ

2.2 ความรวดเร็วในขั้นตอนของการให้บริการ ได้แก่ ความมากน้อยของจำนวนขั้นตอนและความรวดเร็ว ของการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ที่ประหยัดกว่า

2.3 ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของการบริการที่ให้ ได้แก่ ความคงเส้นคงวาของการบริการที่ให้ ชนิดต่อเนื่องตลอดเวลา หรือแบบหยุด ๆ ให้ ๆ

2.4 ความปลอดภัยของการบริการที่ให้ ได้แก่ อันตรายที่เกิดจากกระบวนการให้บริการ

3. ตัวแปรด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในกิจกรรมต่างซึ่งตัวชี้วัดในเรื่องนี้ประกอบด้วย

3.1 ความเอาใจใส่ในงานของเจ้าหน้าที่ หมายถึง ความสนใจและตั้งใจในงาน หน้าที่บริการ

3.2 ความเสมอภาคเสมอหน้าของการบริการที่ให้ หมายถึง การแสดงออกต่อผู้รับบริการในลักษณะยิ้มแย้มแจ่มใสหรือบึ้งตึง รวมทั้งการพูดจาแบบสุภาพอ่อนโยน หรือกระด้าง หยาบคาย เป็นต้น

3.3 ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ หมายถึง ความไว้เนื้อเชื่อใจได้และตรงไปตรงมาต่อหน้าที่ของการให้บริการ โดยไม่เรียกร้องประโยชน์อันมิพึงได้จากผู้รับบริการ (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2546 : 146-150)

จึงอาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความพอใจที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามที่บุคคลได้คาดหวังไว้ในการบริการสาธารณะต่าง ๆ นั้นเป็นความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริการนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นสิ่งชี้วัดได้ว่าการบริการสาธารณะดังกล่าวประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพสามารถทำให้ประชาชนผู้รับบริการมี

ความพอใจ หรือไม่พอใจถ้าหากเจ้าหน้าที่ให้บริการประชาชนที่ไม่มีคุณภาพและการให้บริการที่ไม่ดี ไม่ตรงตามเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริการด้านโทรคมนาคม

การบริการด้านโทรคมนาคมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับสังคมในปัจจุบันทั้งนี้เพราะการจัดส่งข่าวสารที่รวดเร็วและแม่นยำ ย่อมจะทำให้เราสามารถประหยัดเวลาในการติดต่อและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วขึ้นทำให้มีเวลาเหลือสำหรับการทำงานมากขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงขึ้น ผลผลิตของชาติจะสูงขึ้น สภาวะเศรษฐกิจและระดับความเป็นอยู่ของสังคมก็จะสูงขึ้นตามไปด้วย ปัจจุบันความก้าวหน้าของการโทรคมนาคม ได้ถูกใช้เป็นสิ่งบอกหรือเปรียบเทียบระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของสังคม เช่นประเทศไทยในปี พ.ศ. 2535 มีโทรศัพท์ทั้งประเทศประมาณ 2 ล้านเลขหมายสำหรับประชาชน 57 ล้านคน หรือประมาณ 3 เลขหมายต่อประชากร 100 คน ซึ่งจัดอยู่ในระดับที่ต่ำมาก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศพัฒนาที่มีโทรศัพท์โดยเฉลี่ยทั้งประเทศสูงกว่า 40 เลขหมายต่อประชากร 100 คน ทั้งสิ้น ทางด้านสำหรับระดับความเจริญของการโทรคมนาคมของไทยที่สะท้อนให้เห็นว่าถึงคุณภาพชีวิต และความสามารถในการแข่งขันของไทยโดยเฉลี่ย ก็ยังด้อยกว่าประเทศต่าง ๆ อยู่เป็นอันมาก ดังจะเห็นได้จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง (2535 : 13-14) ได้สรุปความสำคัญของการโทรคมนาคมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นระบบสาธารณูปโภค หรือระบบบริการพื้นฐาน ที่มีความจำเป็นสำหรับสังคม เช่นเดียวกับระบบประปา ระบบไฟฟ้า ระบบสาธารณสุข ระบบถนนและระบบขนส่งเป็น
2. การพัฒนาอุตสาหกรรมโทรคมนาคม (Telecommunications Industry) รวมทั้งอุตสาหกรรมโทรคมนาคม (Telecommunications Services Industry) จะทำให้มีการจ้างงานที่มีรายได้สูงเพิ่มมากขึ้น และทำให้รายได้ของประชากรสูงขึ้น
3. การโทรคมนาคม ทำให้สามารถส่งข่าวสารข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้ลดการสูญเสียจากการเสียเวลารอคอยข่าวสารข้อมูล หรือการสูญเสียโอกาสหรือ การสูญเสียจากการดำเนินการที่ไม่ถูกต้อง เพราะขาดข่าวสารข้อมูล การโทรคมนาคมทำให้มีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจทั้งภายในและภายในประเทศและระดับนานาชาติ
4. การโทรคมนาคมจะช่วยเพิ่มผลผลิต และประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินงานไม่ว่าอยู่ในภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม หรือภาคบริการ รวมทั้งการค้าต่างประเทศและการท่องเที่ยว

5. การโทรคมนาคมจะเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารทั้งในงานราชการและงานธุรกิจเอกชน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นของหน่วยงานในทุก ๆ ด้าน

6. การโทรคมนาคมจะช่วยให้เกิดการกระจายอำนาจในการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรและหน่วยงานที่มีการกำหนดหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานในหน่วยงานย่อยไว้อย่างชัดเจน ระบบโทรคมนาคมจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ได้ผลอย่างดียิ่ง

7. การโทรคมนาคมจะลดความจำเป็นของการเดินทางลง ซึ่งจะประหยัดพลังงาน และทำให้สามารถใช้ระบบขนส่งที่มีอยู่ สำหรับงานอื่น ๆ ให้ได้ประโยชน์มากยิ่งขึ้น

8. การโทรคมนาคม มีบทบาทสำคัญในการบริการสุขภาพและสาธารณสุขรวมทั้งในเหตุการณ์ฉุกเฉินภัยพิบัติและสาธารณสุข

9. การโทรคมนาคม มีประโยชน์ในการส่งเสริมการศึกษา การเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ของสังคม รวมทั้งการส่งเสริมและการรักษาวัฒนธรรมของชาติด้วย การที่ไม่รับข่าวสารทันเวลาทำให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว เปล่าเปลี่ยวและทำให้เกิดความรู้สึกแบ่งแยกระหว่างประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศกำลังพัฒนา

10. การโทรคมนาคม ทำให้คนที่อยู่ห่างไกลมีความรู้สึกใกล้ชิดกัน ทำให้การที่ต้องใช้เวลาในการติดต่อมันสั้นลง จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่กำลังพัฒนา ทำให้ความแตกต่างระหว่างในเมืองและชนบทลดน้อยลง และทำให้การเคลื่อนย้ายของคนในชนบทเข้าสู่ในเมืองน้อยลงไปด้วยหรือนั่นก็คือ จะทำให้คุณภาพชีวิตอยู่ในระดับใกล้เคียงกันทั้งประเทศ

11. การโทรคมนาคมมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ต่อระบบความมั่นคงของประเทศ ถ้าจะเปรียบระบบถนนสำหรับการขนส่ง ว่ามีความสำคัญเหมือนระบบเส้นเลือดในร่างกายของคน ระบบโทรคมนาคมก็มีความสำคัญเหมือนระบบประสาท

องค์ประกอบขั้นพื้นฐานของระบบสื่อสารโทรคมนาคม สามารถจำแนกออกเป็นส่วนประกอบได้ดังต่อไปนี้ (ประสิทธิ์ ทิมพุดิ, 2539 : 13-14)

1. ผู้ส่งข่าวสารหรือแหล่งกำเนิดข่าวสาร (Source) อาจจะเป็นสัญญาณต่าง ๆ เช่น สัญญาณภาพ ข้อมูล เสียง เป็นต้น ในการติดต่อสื่อสารสมัยก่อนอาจใช้แสงไฟ คิวไฟ หรือท่าทางต่าง ๆ ก็นับว่าเป็นแหล่งกำเนิดข่าวสาร จัดอยู่ในหมวดหมู่นี้เช่นกัน

2. ผู้รับข่าวสารหรือจุดหมายปลายทางของข่าวสาร (Sink) ซึ่งจะรับรู้จากสิ่งที่ผู้ส่งข่าวสารหรือแหล่งกำเนิดข่าวสารส่งผ่านมาได้ トラบใดที่การติดต่อสื่อสารบรรลุวัตถุประสงค์ผู้รับสารหรือจุดหมายปลายทางของข่าวสารก็จะได้รับข่าวสารนั้น ๆ ถ้าผู้รับสารหรือจุดหมายปลายทางไม่ได้รับข่าวสาร ก็แสดงว่าการสื่อสารนั้นไม่ประสบความสำเร็จ กล่าวคือไม่มีการสื่อสารเกิดขึ้นนั่นเอง

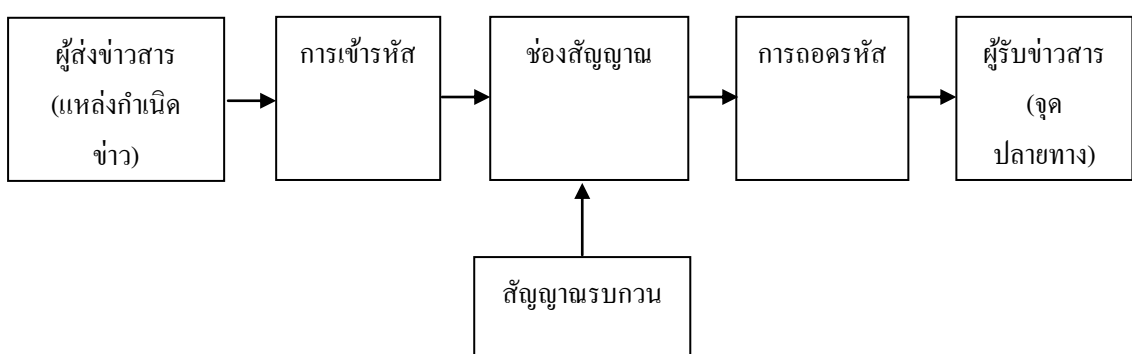
3. ช่องสัญญาณ (Channel) ในที่นี้อาจจะหมายถึงสื่อกลางหรือตัวกลางที่ข่าวสารเดินทางผ่าน อาจจะเป็นอากาศ สายนำสัญญาณต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งของเหลวเช่น น้ำ น้ำมัน เป็นต้น เปรียบเสมือนเป็นสะพานที่จะให้ข่าวสารข้ามฝั่งหนึ่งไปยังอีกฝั่งหนึ่ง

4. การเข้ารหัส (Encoding) เป็นการช่วยให้ผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสารมีความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมาย จึงมีความจำเป็นต้องแปลงความหมายนี้การเข้ารหัสจึงหมายถึงการแปลงข่าวสารให้อยู่ในรูปพลังงานที่พร้อมจะส่งไปในสื่อกลางความสามารถในการแปลงพลังงานให้กลับไปอยู่ในรูปข่าวสารที่สามารถเข้าใจได้ ข้อสำคัญคือความเข้าใจต้องตรงกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับ หรือมีรหัสเดียวกัน การสื่อสารจึงเกิดขึ้นได้

5. การถอดรหัส (Decoding) หมายถึง การที่ผู้รับสารแปลงพลังงานจากสื่อกลางให้กลับไปอยู่ในรูปข่าวสารที่ส่งมาจากผู้ส่งข่าวสาร โดยมีความเข้าใจหรือรหัสตรงกัน

6. สัญญาณรบกวน (Noise) เป็นสิ่งที่มีอยู่ในธรรมชาติ มักจะลดทอนหรือรบกวนระบบ อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางด้านผู้ส่งข่าวสาร ผู้รับข่าวสาร และช่องสัญญาณ แต่ในการศึกษาขั้นพื้นฐานมักจะสมมติให้ทางด้านผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสารไม่มีความผิดพลาด ตำแหน่งที่ใช้วิเคราะห์มักจะเป็นตัวกลางหรือช่องสัญญาณเมื่อไรที่รวมสัญญาณด้านผู้ส่งข่าวสารและด้านผู้รับข่าวสาร สิ่งที่ส่งมาจะเป็นข่าวสารจากแหล่งกำเนิดรวมกับสัญญาณรบกวนทางด้านส่ง ในทางปฏิบัติมักจะใช้วงจรกรอง (filter) กรองสัญญาณแต่ต้นทาง เพื่อให้การสื่อสารมีคุณภาพดียิ่งขึ้นแล้วค่อยดำเนินการเช่นการเข้ารหัสแหล่งกำเนิดข้อมูลเป็นต้น

ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบขั้นพื้นฐานของระบบสื่อสารโทรคมนาคม



(ประสิทธิ์ ทีฆพุดิ, 2539 : 15)

การที่ระบุว่าระบบโทรคมนาคมนั้นมีประสิทธิภาพอย่างไร สิ่งที่จะต้องวิเคราะห์เป็นอันดับแรกคือการทำงานของระบบโทรคมนาคม นั้นหมายถึงการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นได้อย่างไร องค์ประกอบหลักได้แก่ผู้ส่งข่าวสาร ช่องสัญญาณ ผู้รับข่าวสาร การเข้ารหัส และการถอดรหัส เป็นต้น ล้วนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญทั้งสิ้นคุณภาพของการส่งข่าวสาร คุณภาพของการรับข่าวสารเป็นปัจจัยหลักที่ควรพิจารณาเป็นอันดับแรก ปัจจัยรองที่ควรพิจารณาคือระบบทำงานอย่างไร นอกจากนี้การตรวจสอบระบบก็มีความสำคัญมาก ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าระบบมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงไร การที่จะดูว่าระบบทำงานมีโอกาสประสบความสำเร็จเท่าไร สามารถวัดที่การเรียกเข้ามาในระบบ และการประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจในการบริการหรือไม่ การประเมินที่สำคัญน่าจะเริ่มจากผลทางจิตใจของผู้ใช้บริการหรือไม่ การประเมินที่สำคัญน่าจะเริ่มจากผลทางจิตใจของผู้ใช้บริการต่อบริการนั้น แล้วค่อยต่อยุ่ปัจจัยต่าง ๆ จึงจะเหมาะสมกว่า (ประสิทธิ์ ทิมพุดิ, 2539 : 142)

อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีโทรคมนาคมในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วยิ่งด้วยปัจจัยสำคัญดังนี้

1. การบรรจบเข้ารวมกัน (Convergence) การพัฒนาเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าสูงขึ้นที่สามารถบรรจบรวม บริการโทรคมนาคม (Telecommunications) บริการสื่อสารข้อมูล (Data communications) และ บริการเนื้อหาสาระ (Content) จากสื่อต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของบริการ Shopping ผ่าน Web-based บริการข้อมูลธนาคารผ่าน Mobile และบริการส่วนบุคคลอื่น ๆ มีการบรรจบเข้ารวมกันของ Telecommunications กับ Data communications และ Content ด้วยเทคโนโลยีที่เรียกว่า Network Intelligence Middleware (NIM) กล่าวคือจะเป็นการรวมโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน (Fixed public switched telephone networks) โครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile networks) และโครงข่าย IP (IP networks) เข้าหากัน

2. อินเทอร์เน็ต/เทคโนโลยี IP (Internet/IP) ความนิยม Internet และ IP Technology จะเพิ่มมากขึ้นจนกลายเป็นกระแสที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิถีดำเนินชีวิตและการทำธุรกิจ จากผลการวิจัยของบริษัท Ovum Ltd พบว่าในปี 2000 มีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลก 223 ล้านราย และประมาณการว่าในปี 2005 จะมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลก 677 ล้านราย โดยในช่วงปี 2000 มีการซื้อขายผ่านระบบ Internet (E-Commerce) คิดเป็นมูลค่าตลาด 247 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และในปี 2005 ประมาณการว่า จะมีการซื้อขายผ่านระบบ Internet (E-Commerce) ด้วยมูลค่าตลาดถึง 2,504 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ

3. การสื่อสารไร้สาย/การสื่อสารเคลื่อนที่ (Wireless/Mobility) ด้วยประสิทธิภาพของ Wireless Technology และ Mobility ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพทุกขณะความเคลื่อนไหวจึงเป็นที่เชื่อว่าแนวโน้มในอนาคต Wireless Technology และ Mobility จะเป็นที่นิยมใช้ในทุกรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร จากรายงานของสหภาพโทรคมนาคม

ระหว่างประเทศ (International Telecommunication Union : ITU) มีการคาดการณ์ไว้ว่าภายในปี 2005 จำนวนโทรศัพท์เคลื่อนที่จะตามทันโทรศัพท์พื้นฐาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้คือ

1. คู่แข่งที่มีอยู่ในอนาคต (Competitors) ภายหลังจากเปิดเสรีตลาดสื่อสารโทรคมนาคมไทยในการให้บริการเสริม และบริการสารสนเทศในปี 2545 และ การให้บริการโครงข่ายพื้นฐานและบริการเครือข่ายระดับสากลในปี 2549 ตามข้อผูกพันกับองค์การการค้าโลก จะทำให้การแข่งขันในธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทีโอทีจะมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น บริษัทเอกชนที่เคยร่วมงานและ/หรือได้รับสัมปทานจากทีโอที จะกลายเป็นคู่แข่งที่สำคัญ เช่น ซินคอร์ป TA และ TT&T รวมถึงองค์กรหรือบริษัทที่ทำธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมก็จะเข้ามารุกในธุรกิจนี้อย่างเต็มตัว เช่น การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.) บริษัทยูคอม และบริษัทสามารถคอร์ปอเรชั่น ฯลฯ ทั้งนี้ยังรวมถึงบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศ ซึ่งอาจเข้ามาในลักษณะการร่วมลงทุน เช่น ลิงค์เทล เข้ามาถือหุ้นและช่วยบริหารในซินคอร์ป หรือ ออเรจน์ เข้ามาเป็นพันธมิตรร่วมลงทุนของ TA รวมถึงบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจเองในอนาคตด้วย ซึ่งคู่แข่งเหล่านี้ล้วนเป็นคู่แข่งที่เข้มแข็งทั้งด้านเทคโนโลยี และการเงิน ทีโอที จึงต้องพยายามสร้างจุดแข็งในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งเหล่านี้ได้ และรักษาความเป็นผู้นำทางโทรคมนาคมภายในประเทศ พร้อมกับการขยายบริการไปสู่ต่างประเทศอีกด้วย

2. คู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) ตลาดโทรคมนาคมของไทยยังเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูง ซึ่งเป็นผลจากการมุ่งพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม บนพื้นฐานความรู้ (Knowledge Based Development) ที่มีสื่อโทรคมนาคมเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เพื่อการพัฒนา นับเป็นการขยายโอกาสและดึงดูดให้ประกอบการรายใหม่ที่ดำเนินธุรกิจที่นอกเหนือหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโทรคมนาคม เข้ามาในตลาดโทรคมนาคมมากขึ้น แต่การแข่งขันที่จะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นไปด้วยจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดต้องรับความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ต่อผลการตอบแทนการลงทุน เนื่องจากผู้ประกอบการรายเดิมซึ่งเป็นรายใหญ่จะต้องพยายามรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิมและขยายส่วนแบ่งการตลาดใหม่ให้ได้มากที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาให้บริการ จะต้องมีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพและความสามารถในการทุกด้าน เช่น ด้านการเงิน ด้านบริหารจัดการ และหากผู้ประกอบการรายใหม่ ต้องการสร้างการให้บริการโดยอาศัยการเข้าเป็นพันธมิตรร่วมทุนกับผู้ประกอบการรายเดิมมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น แต่หากผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาให้บริการในตลาดโดยลำพังอาจจะไม่ใช่สิ่งที่ง่ายนัก ดังนั้นการรวมตัว/ควบซื้อกิจการซึ่งกลายเป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้กัน

เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบริษัทอาจเป็นทางออกที่ดีสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ ในส่วนของ ทีโอที จะมีความยากลำบากในการดำเนินงานมากขึ้น และอาจต้องเสียส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ในบริการต่างๆ ที่ ทีโอที ให้บริการอยู่

3. ผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์ (Suppliers) บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์จะมีการพัฒนาและวิจัยทางด้านเทคโนโลยีอย่างมาก และรวดเร็วโดยมีการเข้าไปซื้อกิจการเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับตนเอง เช่น Ericsson ควบซื้อกิจการบริษัท Qualcomm เพื่อเป็นผู้นำทั้ง Digital Mobile System ในปัจจุบัน และ Third Generation mobile system (3G) ในอนาคตด้วย บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการวิจัยร่วมกับผู้ให้บริการโครงข่าย (Network provider) และผู้ให้บริการโทรคมนาคม (Service operator) เพื่อนำเทคโนโลยีของตนเองไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละแห่ง เช่น

3.1 บริษัท Nokia ร่วมมือกับรัฐบาลจีน โดยบริษัทสื่อสารไร้สายแห่งปักกิ่ง พัฒนาการใช้ Wireless Internet

3.2 บริษัท Ericsson บริษัท Motorola และบริษัท Nokia ร่วมมือกันพัฒนาเทคโนโลยีที่เรียกว่า WAP (Wireless Application Protocol) เป็นการนำเอา Internet มาอยู่ใน Mobile phone

3.3 บริษัท Nokia ร่วมมือกับ SMART ในฟิลิปปินส์ สร้างโครงข่าย General Packet Radio Service (GPRS) core network และขยายโครงข่าย GSM (Global System for Mobile Communications) เพื่อรองรับการให้บริการ WAP นอกจากนี้ยังเชื่อว่าในอนาคตจะมีการรวมตัวกันของกลุ่มบริษัทที่เป็นผู้นำด้านการให้บริการโทรศัพท์ ผู้ให้บริการโครงข่าย และผู้ผลิตอุปกรณ์ (Consolidation) ซึ่งจะทำให้บริษัทที่เกิดขึ้นใหม่มีความแข็งแกร่งทั้งทางด้านเทคโนโลยี การจัดการโครงข่ายการตลาด ตลอดจนอุปกรณ์สำหรับลูกค้าที่สามารถให้บริการที่มคุณภาพ ด้วยต้นทุนต่ำและเป็นผู้นำตลาดของโลก

3.4 ลูกค้า (Customers) ผู้บริโภคมีกำลังซื้อมากขึ้นและมีความต้องการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้นด้วยสินค้าและบริการด้านโทรคมนาคม จะหลากหลายผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น มีอำนาจการต่อรองที่สูงขึ้น และจะได้รับการดูแลจากผู้ประกอบการด้านโทรคมนาคมเป็นอย่างดี เนื่องจากมีการแข่งขันสูงในตลาดผู้บริโภครายใหญ่มีอำนาจต่อรองสูงเนื่องจากปริมาณการบริโภค บริการโทรคมนาคมมีสูง ผู้ประกอบการด้านโทรคมนาคมต้องให้ความสนใจและนำเสนอบริการในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้บริโภคแต่ละราย ผู้บริโภครายย่อยมีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากภาวะการแข่งขันในตลาดโทรคมนาคม ระดับล่างจะมุ่งเน้นในเรื่องกลยุทธ์ราคาเป็นสำคัญ

3.5 สินค้าทดแทน (Substitutes) ปัจจุบันเทคโนโลยีสามารถทดแทนกันได้ ทั้งที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม และจากอุตสาหกรรมที่ต่างออกไป เช่น เทคโนโลยี (บริการ) สาย และ

เทคโนโลยี (บริการ) ไร้สาย เทคโนโลยี (บริการ) ดาวเทียม และในช่วงปี 2545-2549 แนวโน้มเทคโนโลยีโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน, โครงข่าย IP, โครงข่าย ISDN จะรวมเป็นโครงข่ายความเร็วสูง และสามารถให้บริการเสียง ข้อมูล ภาพ ในรูปบริการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นโทรศัพท์พื้นฐาน, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ISDN, PCT, CBR, Internet, Pager และบริการ Multimedia

3.6 จุดแข็ง (Strength) มีฐานลูกค้าจำนวนมากที่สุด และครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ จึงทำให้ง่ายต่อการนำเสนอบริการใหม่ ๆ ที่หลากหลาย บนฐานลูกค้าเดิมมีพนักงานในวิชาชีพสื่อสารโทรคมนาคมอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะวิศวกรและช่างเทคนิคที่มีความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญการสื่อสารด้าน Voice ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการให้บริการโทรศัพท์ดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมมานาน ด้วยความซื่อสัตย์มั่นคง และมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักไว้วางใจของลูกค้ามานาน (โดยเฉพาะภาพลักษณ์ด้านการทำประโยชน์และมีความรับผิดชอบต่อสังคม)

3.7 จุดอ่อน (Weakness) มีการจัดสรรอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับปริมาณงานในแต่ละลักษณะงาน ขาดความสามารถหลัก (Core Competency) เกี่ยวกับธุรกิจหลักในอนาคต เช่น IP, E-Business วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทีโอทียังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในลักษณะธุรกิจที่ต้องอาศัยความพร้อมในการแข่งขันตลอดเวลา ขาดจิตสำนึกของความเป็นผู้ประกอบการ และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจด้านโทรคมนาคมของ ทีโอทีไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรต้องตอบสนองนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการสนับสนุนด้านสื่อสารโทรคมนาคมแก่โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคมหรือสาธารณะที่มีผลตอบแทนต่ำ เป็นภาระที่ทำให้ ความสามารถในการทำกำไรไม่เพิ่มขึ้นมากเท่าที่ควร

ในขณะที่ธุรกิจโทรคมนาคมการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อหวังผลกำไรสูงสุดต้องพึ่งพาเทคโนโลยีโทรคมนาคมจากต่างประเทศเป็นหลัก ขาดการทำวิจัยและพัฒนาเพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพภูมิศาสตร์ของไทย และทันกับความต้องการของตลาด กอปรกับมีข้อจำกัดเกี่ยวกับระบบอุปกรณ์โทรคมนาคมที่ใช้งานอยู่มากจากผู้ผลิตหลายแหล่งและปัญหาด้าน Software ทำให้ยากต่อการบริหารโครงข่าย และการซ่อมบำรุงรักษามีต้นทุนสูงขึ้น ความสามารถในการทำกำไรจากยอดขาย (Profit Margin on Sales) จากสินทรัพย์ (ROA) และจากส่วนของทุน (ROE) ลดลง รวมทั้งสภาพคล่องที่ลดลงจะส่งผลเสียต่อการดำเนินงาน การขยายการลงทุนในอนาคต และคุณค่าองค์กรในสายตาของนักลงทุน ทางด้านการตลาด ทีโอที ยังมีประสบการณ์ไม่เพียงพอ ในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเชิงรุกอย่างครบวงจรรวมทั้งขาดการประเมิน ในการขยายบริการ นอกจากนี้ภาพลักษณ์และระดับความพึงพอใจในการให้บริการ ยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถรักษาลูกค้าเก่าและดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เลือกใช้บริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้ อีกทั้งทีโอทียังขาดความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการส่งเสริมการตลาดของกลุ่มแข่ง รวมถึง

อำนาจในการตัดสินใจทางด้านนี้ยังรวมอยู่ที่ศูนย์กลางข้อมูลลูกค้าของทีโอทีซึ่งอยู่อย่างกระจัดกระจาย และไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร เพื่อจะได้ใช้เครื่องมือทางการตลาดในการตอบสนองพร้อมทั้งดูแลลูกค้าได้อย่างแตกต่างกันและตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสำหรับแต่ละบริการของทีโอที ยังไม่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การแบ่งกลุ่มลูกค้า การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสนและไม่เข้าใจในบริการของทีโอที รวมถึงหน่วยงานการตลาดและบุคลากรทางด้านนี้ที่มีอยู่ในแต่ละบริการยังไม่มีประสิทธิภาพและขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางการตลาด ในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างเพียงพอ จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องและสร้างสรรค์กิจกรรมทางการตลาดใหม่ ๆ ในสินค้าและบริการทั้งเก่าและใหม่ และไม่สามารถทำให้ผู้บริโภคนึกถึงบริการของทีโอทีเป็นอันดับแรกระยะเวลาในการนำเสนอบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดใช้เวลานาน(Cycle Time to Launch New Product/Service) รวมถึงการขยายบริการก็เป็นไปอย่างเชื่องช้าไม่สามารถระดมทุนในส่วนของผู้อถือหุ้น (Equity Financing)

ข้อมูลพื้นฐานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เดิมเป็น องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2497 สังกัดกระทรวงคมนาคม และได้ดำเนินการแปรสภาพตาม พ.ร.บ. ทุนรัฐวิสาหกิจและได้จดทะเบียน จัดตั้งเป็นบริษัท ทศท. คอปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2545 และปัจจุบันได้ทำการเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 เปลี่ยนชื่อบริษัท (2548,1 กรกฎาคม). เป็นหน่วยงานหนึ่งที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานทั่วประเทศ รวมถึงสื่อสารโทรคมนาคมทุกประเภททั้งในและระหว่างประเทศ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพด้วยนวัตกรรมใหม่ เข้าใจและส่งมอบบริการที่ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด

โครงสร้าง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

บริหารโดยคณะกรรมการบริษัทและกรรมการผู้จัดการใหญ่ กำหนดกลุ่มงานภายใต้โครงสร้างบริษัท ดังนี้

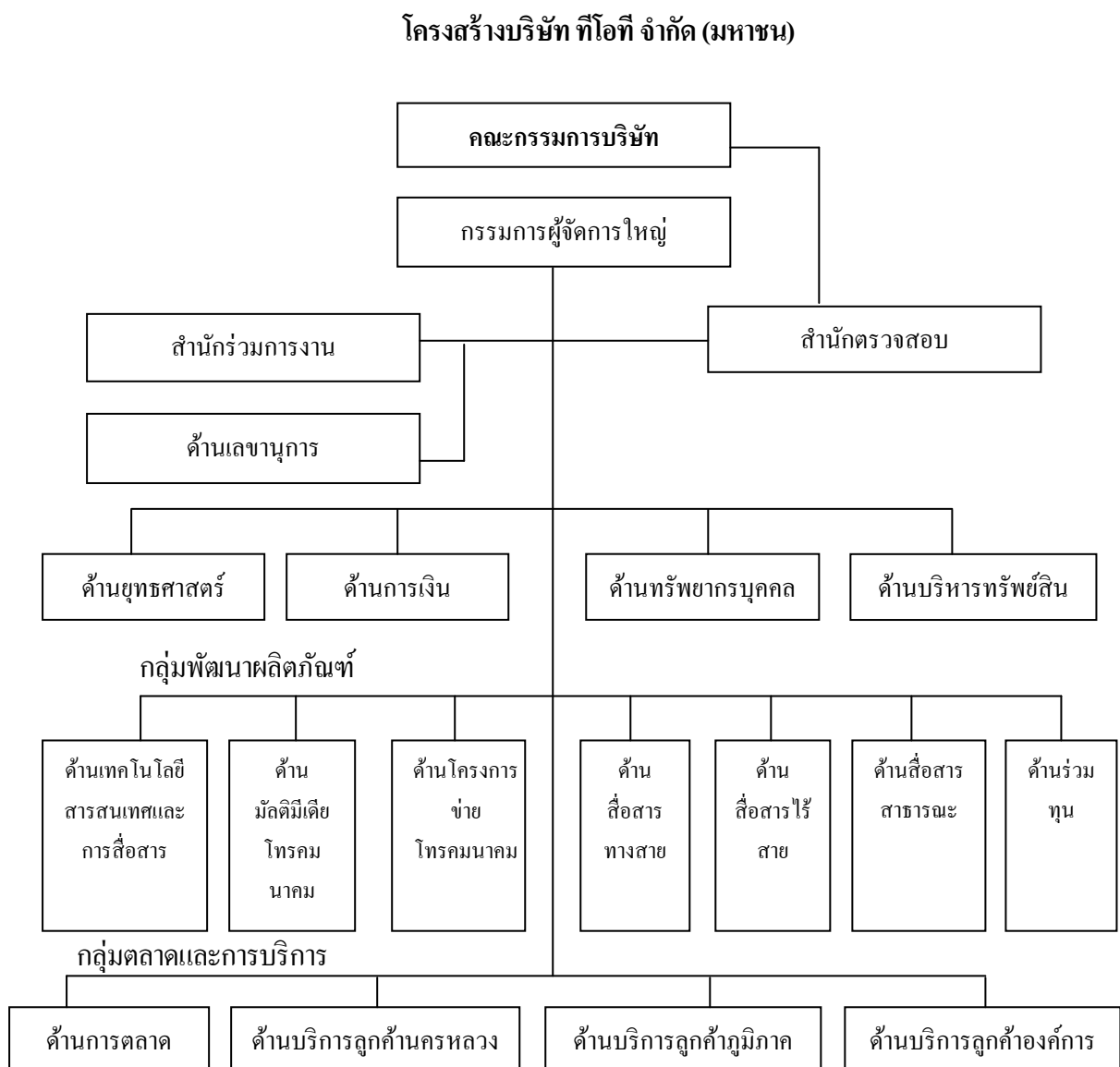
1. กลุ่มยุทธศาสตร์และอำนวยการ มีกลุ่มงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลดังนี้ สำนักกรรมการงาน, ด้านเลขานุการ, สำนักตรวจสอบ, ด้านยุทธศาสตร์, ด้านการเงิน, ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านบริหารทรัพย์สิน

2. กลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีกลุ่มงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลดังนี้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, ด้านมัลติมีเดียโทรคมนาคม, ด้านโครงข่ายโทรคมนาคม, ด้านสื่อสารทางสาย, ด้านสื่อสารไร้สาย, ด้านสื่อสารสาธารณะ และด้านร่วมทุน

3. กลุ่มตลาดและบริการ มีกลุ่มงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลดังนี้ ด้านการตลาด, ด้านบริการลูกค้าครหลวง, ด้านบริหารลูกค้าภูมิภาค และด้านบริการลูกค้าองค์กร

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานทั่วประเทศรวมถึงการสื่อสารโทรคมนาคมทุกประเภททั้งในและระหว่างประเทศ

ภาพที่ 2.4 โครงสร้างของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)



ภารกิจ

1. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการที่มีคุณภาพ และเทคโนโลยีที่ล้ำหน้า เพื่อให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากเราเป็นอันดับแรก
2. ให้บริการสาธารณะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด
3. ให้สิ่งที่เหมาะสมกับสังคมและรักษาสีงแวดล้อม
4. ให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสมแก่พนักงาน และผู้ถือหุ้น
5. หาพันธมิตรเพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจระหว่างประเทศการให้บริการต่าง ๆ ของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

5.1 บริการโทรศัพท์ประจำที่ (Fixed Line) เป็นบริการหลักของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการสาธารณะของโทรศัพท์ประจำที่ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2497 ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยในปัจจุบัน ทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพ และประสิทธิภาพของโทรศัพท์ประจำที่ออกไปได้อย่างกว้างขวาง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้นำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาพัฒนาให้หลากหลายรูปแบบการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการในการใช้ ทำให้สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นบริการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของโทรศัพท์บริษัทและโทรศัพท์บ้านให้ทั้งเวลา และค่าใช้จ่ายเป็นบริการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของโทรศัพท์บริษัทและโทรศัพท์บ้านให้มากยิ่งขึ้น

5.2 บริการระบบ คือ บริการเสริมบนโทรศัพท์ประจำที่ (Stored Program Control : SPC) เป็นบริการที่เพิ่มประสิทธิภาพของโทรศัพท์บ้านให้มากขึ้นด้วย 7 บริการเสริม ที่ช่วยอำนวยความสะดวกไม่พลาดการติดต่อที่สำคัญ ทุกเวลา ทุกสถานการณ์ แม้ขณะสายไม่ว่าง ไม่มีคนรับสาย หรือในช่วงเวลาฉุกเฉิน เร่งด่วน ซึ่งมีบริการต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 บริการโอนเลขหมาย (Call Forwarding) สามารถโอนสายต่าง ๆ ที่โทรเข้ามาให้ไปที่ปลายทางที่ต้องการ

5.2.2 บริการสายเรียกซ้อน (Call Waiting) สามารถรับสายเรียกซ้อนที่โทรเข้ามาได้ทุกสาย แม้ขณะที่กำลังใช้โทรศัพท์ที่อยู่ก็สามารถได้ยินสัญญาณเรียกของอีกสายที่โทรเข้ามาสามารถเลือกสนทนากับสายใดสายหนึ่งหรือสนทนาสลับไปสลับมาทั้งสองสายก็ได้

5.2.3 บริการจำกัดการโทรออก (Outgoing Call Barring) สามารถควบคุมการโทรออกด้วยการงดใช้โทรปกติหรืองดโทรทางไกลในเวลาที่ถูกจำกัดการ

5.2.4 บริการสนทนา 3 สาย (Conference Call) สามารถพูดคุยพร้อมกัน 3 สายได้ในเวลาเดียวกัน ช่วยให้นัดหมายสำคัญหรือประชุมเร่งด่วนทำได้ในทันที โดยไม่ต้องรอพูดทีละสายให้เสียเวลา ช่วยประหยัดเวลา

5.2.5 บริการหมายเลขด่วน (Hot Line) บริการเลขหมายด่วน ช่วยให้สามารถติดต่อไปยังเลขหมายที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เพียงขงูโทรศัพท์ร้อ4วินาทีโดยไม่ต้องกดปุ่มใด ๆ

5.2.6 บริการย่อเลขหมาย (Abbreviated Dialing) สามารถนำหมายเลขโทรศัพท์ที่สำคัญหรือหมายเลขโทรศัพท์ที่ใช้บ่อย ๆ มาย่อให้เหลือเพียง 2 ตัว ทำให้ง่ายต่อการจดจำ และสะดวกในการใช้งาน โดยสามารถย่อเลขหมายที่ต้องการได้ถึง 30 เลขหมาย

5.2.7 บริการเรียกซ้ำอัตโนมัติ (Automatic Call Repetition) ช่วยให้ไม่ต้องเสียเวลากดโทรศัพท์ที่สายไม่ว่างให้เสียเวลา เพราะบริการเรียกซ้ำอัตโนมัติจะช่วยต่อไปยังเลขหมายนั้นแทน และจะส่งสัญญาณเรียกเมื่อสามารถติดต่อได้

5.3 บริการโทรศัพท์บ้านโซว์เบอร์ เป็นบริการจาก ทีโอที (Caller ID) ซึ่งโทรศัพท์บ้านหรือสำนักงานก็สามารถบันทึกและแสดงเลขหมายเรียกเข้าได้ พร้อมชื่อ/วัน/เวลา ของทุกสายที่เรียกเข้า และโทรออก ไม่ว่าจะอยู่หรือไม่อยู่ที่ไม่พลาดการติดต่อและพร้อมโทรกลับได้ด้วยการกดปุ่มเพียงปุ่มเดียว

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้พัฒนาบริการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยบริการที่มีคุณภาพ และเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าในรูปแบบบริการที่สะดวก ประหยัด ได้แก่

1. บริการโทรศัพท์ด้วยการใช้รหัสส่วนตัว (Personal Identification Number Phone : PIN PHONE 108) คือ การให้บริการโทรศัพท์แบบชำระเงินล่วงหน้า (Prepaid) ผู้ใช้บริการจะได้รับรหัสโทรออกในรูปแบบของบัตรรหัสส่วนตัว (Pin Number) เป็นตัวกำหนดมูลค่า สามารถโทรออกได้จากโทรศัพท์ระบบกดปุ่มทั้งจากเครื่องโทรศัพท์ที่บ้าน ที่ทำงาน หรือโทรศัพท์สาธารณะ ทั้งแบบหยอดเหรียญและแบบใช้บัตร สามารถติดต่อเลขหมายปลายทางได้ทุกระบบ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. บัตรโทรศัพท์สาธารณะ (Public Phone Card Service : TOT CARD) เป็นบัตรโทรศัพท์สาธารณะที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ล่าสุดของระบบโทรศัพท์ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ช่วยให้การติดต่อง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้น ไม่ต้องพกเหรียญ

บัตร TOT CARD นอกจากจะใช้กับเครื่องโทรศัพท์สาธารณะแล้ว ยังสามารถใช้ได้กับบริการต่าง ๆ ของ ทีโอที ได้ทั่วประเทศ ได้แก่ อินเทอร์เน็ตสาธารณะ โทรทางไกล (Y-tel 1234) โทรประหยัด 007 โทรทางไกลสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

มูลค่าบัตร TOT CARD มีให้เลือกหลายราคา เพื่อความสะดวก ตั้งแต่ 50 บาท 100 บาท 200 บาท และ 500 บาท

3. บริการโทรทางไกลราคาประหยัด (Long Distance Call : Y- tel 1234) บริการโทรศัพท์ทางไกลอัตโนมัติ ราคาประหยัดจาก ทีโอที ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการโทรอย่างง่าย ๆ ด้วยการกดหมายเลข 1234 ก่อนโทรทางไกลทุกครั้ง เพียงเท่านี้ค่าโทรศัพท์จะลดลงจากเดิม 30-70 % จากอัตราปกติ

สามารถใช้ได้กับเครื่องโทรศัพท์ธรรมดา และเครื่องโทรสาร ไม่ต้องใช้อุปกรณ์เสริมหรือแจ้งขอใช้บริการ

4. บริการโทรศัพท์ระบบดิจิทัล (Integrated Services Digital Network : ISDN) เป็นบริการโทรศัพท์ระบบดิจิทัลที่สามารถรับ – ส่งข้อมูลข่าวสารแบบสื่อผสม (Multimedia) ทั้งในระบบภาพ เสียง ข้อมูล ด้วยความเร็วสูงผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์สื่อสาร ผู้สาขาอัตโนมัติ (ISDN PABX) อุปกรณ์ Video Conference สำหรับประชุมทางไกลด้วยระบบภาพและเสียง เครื่องโทรศัพท์ภาพ (Video Phone) การทำงานเป็นระบบ Digital จากต้นทาง ถึงปลายทาง เป็นระบบที่มีการรับส่งข้อมูลสูงตั้งแต่ 64 Kbps ถึง 2 Mbps มีความถูกต้องน่าเชื่อถือในการรับส่งข้อมูล ค่าใช้จ่ายถูกลง ที่สำคัญสามารถรองรับการให้บริการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ อีกทั้งยังประหยัดค่าซ่อมบำรุง

5. คู่สายเช่า – วงจรเช่า เป็นการบริการเช่าวงจรสื่อสารสัญญาณความเร็วสูงรับส่งข้อมูลภาพ และภาพวิดีโอในระบบดิจิทัล ด้วยการเชื่อมต่อสัญญาณจุดต่อจุดโดยไม่จำกัดเวลา ความเร็ว เต็มพิกัด ระดับความเร็วตั้งแต่ 64 Kbps ถึง 155 Mbps.

6. เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ 3 G เป็นนวัตกรรมใหม่สุดสำหรับระบบโทรคมนาคม สามารถใช้บริการต่างๆ ได้หลากหลายบริการบนเครือข่ายโทรคมนาคมด้วยความเร็วสูง

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้มีบริการสำหรับการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต และบริการสอบถามข้อมูล โดยผ่านระบบบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Call Center) ซึ่งมีบริการต่างๆ ดังนี้

1. การให้บริการของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (TOT ONLINE) ได้มีบริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านโครงข่าย IP ของ ทีโอที อีกบริการหนึ่งสำหรับรองรับการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ TOT ONLINE บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต (Internet Access Service) เป็นบริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านโครงข่าย IP ของ ทีโอที ทั้งภายในและภายนอกประเทศของเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งแบบส่วนบุคคล แบบองค์กร และแบบสาธารณะ รวมถึงระบบเครือข่ายกับผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตต่างๆ (ISP : Internet Service Provider)

ค่าบริการ ผู้ใช้บริการที่มีเลขหมายของ TOT สามารถใช้บริการ TOT ONLINE โดยเสียค่าใช้จ่ายในการเข้าเพียงครั้งละ 3 บาท นาน 2 ชั่วโมง ไม่จำกัดจำนวนครั้ง และไม่เสียค่าใช้งานอินเทอร์เน็ต

2. บริการ 1133 บริการสอบถามหมายเลขโทรศัพท์ (1133 Directory Service) คือ บริการสอบถามหมายเลขโทรศัพท์ ซึ่งสามารถสอบถามทุกหมายเลขได้ทั่วประเทศ ด้วยระบบการค้นหาข้อมูลที่ทันสมัย ตอบรับรวดเร็ว สะดวก ง่ายดาย และประหยัดเวลามากยิ่งขึ้น โดยไม่คิดค่าบริการทั่วประเทศ

นอกจากการโทรเข้ามาเพื่อสอบถามหมายเลขโทรศัพท์แล้ว ทีโอที ยังอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ อินเทอร์เน็ตให้สามารถค้นหาเลขหมายด้วยตนเองผ่านทาง <http://phonebook.co.th>

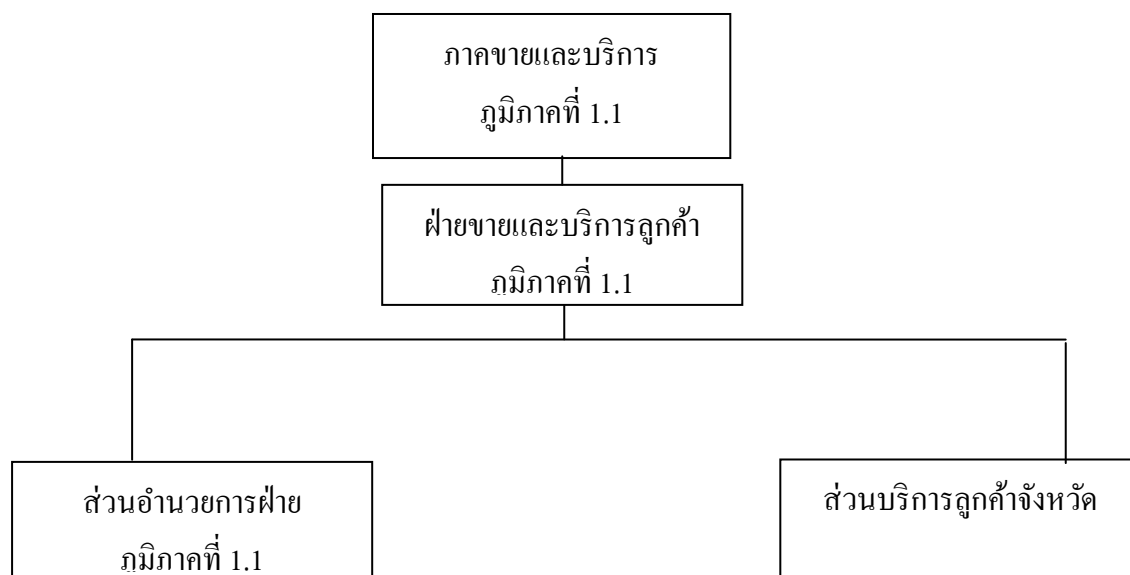
3. บริการ 1177 บริการรับแจ้งเหตุเสีย (Commending Service) คือ บริการที่ทำหน้าที่รับแจ้งเหตุขัดข้อง สายเสีย นอกจากนั้น ยังทำหน้าที่รับเรื่องเรียนต่าง ๆ ทั่วไป เกี่ยวกับเลขหมายของลูกค้าอีกด้วย

4. บริการ 1100 Call Center คือ ระบบบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อบริการแก่ลูกค้าประชาชนทั่วไปในด้านการสอบถามข้อมูลภายในของ ทีโอที บริการต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็วและความพึงพอใจที่จะใช้บริการ (ศูนย์ฝึกการอบรมและการพัฒนา จังหวัดนนทบุรี, 2550)

โครงสร้างการบริหารแบบใหม่ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จะประกอบด้วยส่วนงานหลัก ตามแผนผังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2.5 การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานระดับภาค /ฝ่าย/ส่วน

โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายโทรศัพท์ที่ภาคกลางที่ 1



(บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2548 ค้นเมื่อ 13 เมษายน 2553, จาก <http://www.tot.co.th>)

- จัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการติดตามและวิเคราะห์และบูรณาการแผนงานในภาพรวมของฝ่าย ฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
 - ดำเนินการเกี่ยวกับงานอำนวยความสะดวก งานสารบรรณ งานบุคคล งานพัสดุ ทรัพย์สินและยานพาหนะให้กับส่วนงานสังกัดฝ่าย
 - รวบรวมข้อมูลเบื้องต้น เช่น ข้อมูลความต้องการของลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า ข้อมูลขายสายท้องถิ่นของพื้นที่ต่าง ๆ และข้อมูลอื่น ๆ หรือเพื่อส่งให้ส่วนงานภายใต้ภาคสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิศวกรรม
 - ประสานงานกับส่วนงานภายนอกที่เกี่ยวกับงานสาธารณูปโภค เพื่อให้การขยายบริการขายสายบรรลุเป้าหมาย
 - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมของฝ่ายให้เป็นไปตามแผนงานและข้อตกลงการปฏิบัติงานให้บริการลูกค้าและงานวิศวกรรม
 -
- จัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการขายการให้บริการลูกค้าให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
 - ขาย และให้บริการลูกค้าก่อนและหลังการขาย
 - จำหน่ายผลิตภัณฑ์บริการและรับชำระเงินจากลูกค้า
 - กำหนดเลขหมายคู่สายและปรับปรุงทะเบียนคู่สาย
 - ติดตั้ง ตรวจสอบ แก้ บำรุงรักษา เคเบิลสายกระจาย และแก้ไขเหตุขัดข้องต่าง ๆ
 - ติดตั้ง ตรวจสอบ แก้ และแก้ไขเหตุเสียอุปกรณ์ระบบชุมสาย สื่อสัญญาณ สื่อสารข้อมูล คู่สายเช่า/วงจรเช่า อุปกรณ์การกำลังและเครื่องปรับอากาศ
 - ติดตั้ง โยกย้ายและแก้ไขเหตุขัดข้องโทรศัพท์สาธารณะ ไบเทรียญและนำส่งเงิน
 - ดูแลการตรวจสอบข้อมูลและการแก้ไขข้อมูล เพื่อนำเข้าข้อมูลเข้าระบบให้ครบถ้วนและเป็นการประกันรายได้ เช่น ข้อมูลในสั่งบริการ ข้อมูลการใช้บริการทางไกล ข้อมูลลูกค้า เป็นต้น

จากแผนภาพข้างต้นจะแสดงให้เห็นว่าศูนย์บริการลูกค้า ซึ่งอยู่ในส่วนของ สายงานขายและบริการลูกค้าส่วนภูมิภาคขึ้นตรงต่อส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ หลังจากได้มีการปรับปรุงโครงสร้างทางการบริหารจัดการมาเป็น บริษัทเอกชน ดำเนินธุรกิจภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการที่โอที การแปรสภาพขององค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทย จากรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทเอกชนจะช่วยเพิ่มศักยภาพขององค์กร ให้มีความพร้อมในการแข่งขันกับเอกชนทั้งในและต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีการเปิดการค้าเสรีสากลธุรกิจคมนาคมขึ้น ในปี

พ.ศ. 2549 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติแผนแม่บท การพัฒนากิจการ โทรคมนาคมในวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 การดำเนินการของแผนแปรรูปองค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทยและการสื่อสารแห่งประเทศไทยจึงเริ่มขึ้น งานแปรรูปขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย มีการดำเนินงานลุล่วง จนกระทั่งในวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนเป็นบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า TOT Corporation Public Company Limited และเขียนแบบย่อเป็น บมจ. ทศท อย่างไรก็ตาม บมจ. ทศท ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางการบริหารอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีการปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพและบริการให้ก้าวล้ำหน้าคู่แข่ง ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร ในที่สุดเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางการบริหารและเปลี่ยนชื่อบริษัทอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความกะทัดรัดและง่ายต่อการจดจำของลูกค้า รวมถึงสะดวกต่อการดำเนินธุรกิจในการนำเข้ตลาดหุ้นในปี พ.ศ. 2550 ภายใต้ชื่อใหม่ล่าสุด คือ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า TOT Public Company Limited และเขียนเป็นชื่อย่อว่า บมจ. ทีโอที

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) หรือ บมจ. ทีโอที ได้มีการปรับเปลี่ยนสถานภาพจาก องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยมาเป็นบริษัทที่ต้องดำเนินธุรกิจแบบเอกชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานทุกคน จะต้องทำความเข้าใจ และร่วมรับรู้การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และทิศทางของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานภายในประเทศ

องอาจ วิบุรศิริ และคณะ (2540 : 58-60) ศึกษาวิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพการบริการในโรงพยาบาลของรัฐด้วย TQM เพื่อศึกษาทบทวนรูปแบบโครงการนำร่องฯ ประยุกต์เกณฑ์มัลติคอล์มบอริจ์ประเมินการพัฒนาคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขมาทดลองใช้และศึกษาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการตามแนวคิด TQM/CQI ของ ผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานด้านการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการ สํารวจความคิดเห็นของผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานทางการแพทย์ทั้งหมดในโรงพยาบาลในโครงการนำร่อง ฯ สํารวจความเข้าใจ ทักษะ เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานและการปฏิบัติการใน กระบวนการพัฒนาคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการดำเนินการในภาพรวม บั้จยนำเข้าเริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทุกคนด้วยการฝึกอบรมให้ความรู้ ความ

เข้าใจแนวคิด TQM/CQI ปัจจัยนำเข้าของแต่ละโรงพยาบาล เริ่มด้วยการมุ่งสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากรทุกคน การสร้างเสริมสู่พฤติกรรมบริการที่ดีด้วยการฝึกอบรม TQM/CQI และ ESB แก่ผู้นำทีมพัฒนาคุณภาพ การสร้างเสริมวิสัยทัศน์ผู้นำแก่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางด้วยการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Appreciation Influence Control : AIC) การเลือกกิจกรรมพัฒนากระบวนการนำร่องเริ่มจากการเลือกกิจกรรมที่สำเร็จได้ง่าย การเน้นความพึงพอใจของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก มีการวัดความพึงพอใจบริการในภาพรวมของผู้ป่วยนอก ส่วนความพึงพอใจของลูกค้าภายในมีเพียงการประเมินบรรยากาศการทำงานก่อนและหลังนำแนวคิด TQM มาใช้ในบางโรงพยาบาล ความคิดเห็นส่วนใหญ่ของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่น่าจะส่งผลให้ TQM ประสบผลสำเร็จใน 3 อันดับแรก ได้แก่ การที่มีเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมการที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและสนับสนุนจริงจัง และการฝึกอบรม TQM/CQI ส่วนปัจจัยที่อาจส่งผลให้ประสบความสำเร็จล้มเหลว ได้แก่ 2 ประการดังกล่าวแต่ทิศทางกลับกัน

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล และคณะ (2541 : บทคัดย่อ) นำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาทดลองใช้กับโรงพยาบาลนำร่องของกระทรวงสาธารณสุข ได้จัดให้มีการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ พบว่า ผลของการทำกิจกรรมทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้ทำความเข้าใจขั้นตอนและการใช้เครื่องมือพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งข้อจำกัดต่างๆ และผู้ร่วมกิจกรรมจำนวนหนึ่งมีศักยภาพที่จะถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นได้ และมีการติดตามการดำเนินงานจากนักวิชาการของ ส.ว.ร.ส. ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่แพร่หลายไปยังองค์กรสุขภาพอื่น ๆ และยังมีโรงพยาบาลอีกหลายแห่ง ได้มีการนำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กรของตนด้วยกันทั้งสิ้น

พนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่สากล” ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินธุรกิจเอกชนนั้นมีความยากลำบากเนื่องจากภาวะการแข่งขันรุนแรง อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องเผชิญ โดยเฉพาะภาคธุรกิจที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและรักษาไว้ซึ่งกำไร การวางแผน กลยุทธ์ถือเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการที่จะช่วยสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ เพราะเป็นกลไกที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) เป็นกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและป้อนปรามปัญหาอันอาจจะมีขึ้นในอนาคต รวมทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรและของบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กรบริษัท ร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด ได้ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จในช่วงที่ผ่านมา โดยเฉพาะนำกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสามารถพัฒนาคุณภาพของบุคลากร

ให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีอัธยาศัยดี ทำให้ลูกค้าประทับใจ ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจองค์การ กำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับองค์ประกอบสถานะและวัฒนธรรมของกลุ่มร่วมเจริญ โดยใช้เทคนิคง่าย ๆ ในการถ่ายทอดกลยุทธ์ให้ทุกคนเข้าใจ สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนเป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจ เอกชนภาคตะวันออก

ภรณ์ กิตติรัตน์ (2545 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง โครงสร้างพฤติกรรมและผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการโทรคมนาคมในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างตลาดของกิจการโทรคมนาคม ศึกษาพฤติกรรม การแข่งขันของธุรกิจ โทรคมนาคมของประเทศไทยกับประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยอาศัยข้อมูลทฤษฎี ผลการศึกษา โครงสร้างการตลาดจากอัตราส่วนการครองตลาดและขนาดผู้ให้บริการ ซึ่งให้เห็นว่า โครงสร้างผู้ให้บริการโทรคมนาคมในประเทศไทยมีโครงสร้างตลาดผู้ขายน้อยราย ซึ่งมีการแข่งขันด้านราคา การสร้างภาพลักษณ์เพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้า ผลการศึกษาพฤติกรรมตลาด พบว่า มีการแข่งขันทางด้านราคาและส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและกระตุ้นให้ตลาดเติบโตอย่างต่อเนื่องแต่มีการเปิดเสรี โทรคมนาคมใน ปี พ.ศ. 2549 ผู้ร่วมงานขององค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทย หรือผู้ที่รับสัมปทานให้บริการโทรคมนาคมจะเปลี่ยนมาเป็นคู่แข่งกัน ทำให้ผลการดำเนินการด้านการเงินขององค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งนี้ เพราะรายได้ส่วนใหญ่ที่จะได้รับจากสัญญาสัมปทานจากผู้ร่วมงาน ส่วนงานของภาครัฐต้องปรับตัวและแปรรูปองค์การเพื่อให้มีกลยุทธ์การบริหารงานแบบเอกชนมากขึ้น สำหรับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโทรคมนาคมประเทศไทยกับประเทศพัฒนาแล้ว พบว่า ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันต่ำ ขณะที่ผู้ประกอบการรายเดิมในประเทศมีพันธมิตรร่วมลงทุนจากต่างชาติ ที่มีความเข้มแข็งทางเทคโนโลยีและการเงิน ร่วมบริหารงานเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และเมื่อเปิดเสรีโทรคมนาคมแล้ว ผู้ประกอบการรายใหม่จากต่างชาติจะเข้ามาแข่งขัน โดยพยายามหาพันธมิตรร่วมลงทุนกับผู้ให้บริการรายเดิมเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าสู่ตลาด ผลการศึกษาได้มาซึ่งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่า การที่เศรษฐกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว รัฐบาลมีนโยบายลดบทบาทภาครัฐลงโดยการดำเนินกิจกรรมด้านโทรคมนาคมและสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ดังนั้นหลังการเปิดเสรีการแข่งขันจะรุนแรงขึ้น รัฐจะต้องสร้างความพร้อมในการเปิดให้มีการดำเนินการแข่งขันเสรีเกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน

ปิยะดวงใจ สุวรรณงาม (2545 : 77-78) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการรับชำระเงิน ของสำนักงานบริการ โทรศัพท์ในเขตจังหวัดราชบุรี พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 21 – 40 ปี มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงตามลำดับ คือ ดาน

พนักงาน ด้านระบบการให้บริการ และด้านสถานที่ให้บริการ อีกทั้งลูกค้าที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงินในด้านระบบการบริการ ด้านพนักงาน ส่วนลูกค้าที่มีอาชีพต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงินในด้านระบบการให้บริการและโดยรวมแตกต่างกัน สำหรับลูกค้าที่มีเพศ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

จักรพันธ์ ภาวิงคะรัตน์ (2546 : 3) กล่าวถึง กฎของการให้บริการความพึงพอใจ สิ่งที่ลูกค้ารับรู้ – ความคาดหวังถ้าลูกค้าได้รับรู้ (Perceive) การบริการที่ระดับหนึ่ง แต่มีความคาดหวังสูงกว่าลูกค้า จะไม่พึงพอใจในบริการสิ่งสำคัญในสมการนี้ก็คือ สิ่งที่ลูกค้ารับรู้ กับความคาดหวัง อาจไม่ตรงตามความเป็นจริงก็ได้ ทั้งคู่เป็นประสบการณ์และความรู้สึกทางจิตวิทยา ดังนั้นความท้าทายของการบริหารบริษัทการบริการวิชาชีพ คือ การบริหารการบริการรับรู้และการคาดหวังของลูกค้า ผู้เขียนเห็นว่าทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในบริการที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นการกล่าวถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในแง่ต่างๆ โดยไม่ได้แยกออกมาเป็นรายด้านที่ชัดเจนที่เป็นมาตรฐานแบบสมบูรณ์ครอบคลุมงานบริการในทุกส่วน มีความชัดเจนสามารถมองเห็นแนวทางในการบริหารการปฏิบัติและดำเนินการ มีการประยุกต์เอาแนวความคิดการจัดบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหลักการโดยทั่วไป เพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ

รัตนา พงศ์คำมา (2547 : 38-39) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยกเลิกการใช้โทรศัพท์ประจำที่ ของ บริษัท ทศท. คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคยกเลิกการใช้โทรศัพท์ประจำที่ โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า อิทธิพลที่มีต่อการขอยกเลิกการใช้โทรศัพท์ประจำที่นั้น เพื่อการลดค่าใช้จ่ายหรือลดเลขหมายที่มีอยู่มากเกินไปจนความจำเป็น เหตุผลรองลงมาคือ การเปลี่ยนไปใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ และการยกเลิกประกอบกิจการ หรือกรณีที่เกิดจากปัญหาการใช้งานเกิดจาก สัญญาณอินเทอร์เน็ตมีความเร็วต่ำทำให้เกิดความขาดหายของสัญญาณ ตลอดจนการตรวจแก้ไขเลขหมายที่ล่าช้า สุรน เก็ดมณี (2550 : บทคัดย่อ) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งกระผล การวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งกระผล มีความเที่ยงตรงและมีความเหมาะสมมาก โดยประกอบด้วยมุมมอง 4 มุมมองจำนวน 6 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) มุมมองด้านคุณภาพผู้เรียน ใช้กลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา (2) มุมมองกระบวนการจัดการศึกษาภายใน ใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลยุทธ์การปฏิรูปการเรียนรู้ และกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อมและการบริหาร (3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ใช้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและ (4) มุมมองด้านงบประมาณ ใช้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 2) ผลการเปรียบเทียบกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งเกาะ พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ก่อนและหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงก่อนการพัฒนาทั้งโดยภาพรวมและรายกลยุทธ์ 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งเกาะ ในมุมมองคุณภาพผู้เรียนพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียนและผู้ปกครอง นักเรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งเกาะ ในมุมมองคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับมาก 4) ผลการเปรียบเทียบคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2549 และปีการศึกษา 2550 ในมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานด้านการเรียนการสอน มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาและมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาปีการศึกษา 2550 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาปีการศึกษา 2549

ภัทรชาติ พรพรหมสุวรรณ (2548 : 65-68) ได้ศึกษาปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคการนำแนวคิด (Balanced Scorecard) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติ : กรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งซึ่งเป็นการศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่น่าแนวคิด (Balanced Scorecard) มาใช้ในองค์กรเป็นระยะเวลา 2 ปี ทั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษาเป็นข้อมูลสะท้อนให้ผู้บริหารขององค์กรได้ทราบความเข้าใจปัจจัยสนับสนุนและปัญหาอุปสรรคในการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า 1) แนวคิด (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือที่สนับสนุนให้องค์กรนำไปสู่การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่าย/ส่วนและหัวหน้าแผนกคิดเห็นว่าปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญคือการใช้ผู้ประเมินมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน 2) ปัญหาและอุปสรรคมีผลต่อการนำแนวคิด (Balanced Scorecard) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ซึ่งพบว่าผู้บริหารระดับสูงคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคคือความไม่พร้อมของข้อมูล วิธีเก็บข้อมูลหรือระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน โดยที่

ผู้จัดการฝ่าย/ส่วน และหัวหน้าแผนกคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่เกิดจากการใช้(Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือการรายงานผลการปฏิบัติงานเท่านั้น 3)การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หลักการนำแนวคิด (Balanced Scorecard)มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่าย/ส่วน และหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญว่าการนำแนวคิด (Balanced Scorecard) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนกว่าการประเมินแบบเก่าที่เน้นการประเมินพฤติกรรม

สุดา เจริญชัย (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครูหนองบัวลำภู จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ผลการศึกษาพบว่า 1) สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูหนองบัวลำภู จำกัด มีความพึงพอใจต่อลักษณะการบริการของสหกรณ์โดยรวมและรายด้าน 4 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสวัสดิการ ด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ ด้านอาคารสถานที่และด้านการดำเนินงาน โดยสมาชิกที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อด้านการบริการและด้านข่าวสารของสหกรณ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สมาชิกที่มีรายได้ต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริการโดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ ด้านสวัสดิการต่าง ๆ ด้านการบริการและด้านความสะดวกรวดเร็วต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ด้านกระบวนการภายใน พบว่าคณะกรรมการดำเนินการได้บริหารจัดการงานภายในองค์กรโดยรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากคือมีการปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้เหมาะสม มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า ส่วนฝ่ายจัดการพบว่าการปฏิบัติงานภายในองค์กรโดยรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพมีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีการมอบหมายงานให้ทำอย่างเหมาะสมและตรงความสามารถของบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร พบว่า คณะกรรมการดำเนินงานได้จัดให้มีการอบรมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและจริยธรรม จัดให้ฝ่ายจัดการทำงานหมุนเวียนเพื่อทำงานทดแทนกันได้พร้อมทั้งจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งคณะกรรมการและฝ่ายจัดการทุกปี สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้มีความรอบรู้ในงานด้านอื่นๆ ที่ไม่ได้ปฏิบัติประจำ พร้อมทั้งได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวทางธุรกิจสหกรณ์อยู่เสมอ 4) ด้านการเงิน พบว่า การดำเนินงานในรอบ 4 ปี (2544-2547) กำไรสุทธิของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมมีแนวโน้มลดลงสหกรณ์มีแนวโน้มของสภาพคล่องลดลง ส่วนการก่อหนี้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในขณะที่ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์มีแนวโน้มลดลง และสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสหกรณ์โดยรวมอยู่ในระดับมากเนื่องมาจากการบริหารจัดการภายในองค์กรโดยรวมดี ฝ่ายจัดการมีการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อนำมาใช้ในการบริการสมาชิกให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดซึ่งได้ส่งผลต่อกำไรสุทธิของสหกรณ์ที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งข้อเสนอนี้สามารถใช้เป็น

ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูหนองบัวลำภู จำกัด และสหกรณ์อื่น ๆ ให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป

อิกษณา โกวิทกุลไกร (2548 : 32-33) ได้ทำการศึกษาปัญหาการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดระบบวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ (BSC) สำหรับธุรกิจผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์ แห่งหนึ่งในนิคมอมตะนคร จากการวิเคราะห์ปัญหาการประยุกต์ใช้ระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัทฯ พบว่า บริษัทยังไม่มีความพร้อมในด้านระบบฐานข้อมูลในการที่รวบรวมมาใช้ในการคำนวณ ตัวชี้วัดทำให้บริษัทประสบปัญหาหลายประการเช่นความเที่ยงตรงของข้อมูลตลอดจนพนักงานส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในหลักการ แนวคิดและความสำคัญของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจึงทำให้ยังไม่สามารถพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงานได้เต็มที่ อีกทั้งเป้าหมายที่องค์กรใช้ในการเปรียบเทียบนั้น ไม่มีการเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมหรือเปรียบเทียบกับคู่แข่งทำให้ไม่เกิดการพัฒนาใหม่เหนือกว่าอุตสาหกรรมหรือคู่แข่งขึ้น จากปัญหาทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ จากการศึกษาสรุปได้ว่า บริษัทฯประสบปัญหาหลายประการในการประยุกต์ใช้ระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเนื่องจากขาดประสบการณ์ในการพัฒนาระบบและยังไม่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ทำให้บริษัทยังไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัทได้

เชิดตระกูล กองสุผล (2548 : 101-140) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ : การประยุกต์ตัวแบบผังดุลดัชนีผลการศึกษารูปได้ดังนี้ การประเมินผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่ โดยนำตัวแบบผังดุลดัชนีมาประยุกต์ใช้ ผลการศึกษาพบว่าบรรลุเป้าหมาย 2 ด้าน คือ 1) ด้านลูกค้าประกอบด้วยตัวชี้วัดความพึงพอใจต่อการให้บริการของพนักงาน มาตรฐานด้านเทคนิค มาตรฐานการให้บริการทั่วไปและมาตรฐานการให้บริการที่การไฟฟ้ารับประกันกับผู้ใช้ไฟฟ้า และ 2) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาประกอบด้วยตัวชี้วัดเปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี และจำนวนวันที่พนักงานในหน่วยงานหยุดงานต่อจำนวนวันทำงานทั้งหมดของพนักงาน ผ่านเป้าหมายทุกตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 100 นอกจากนี้ยังมีส่วนที่บรรลุเป้าหมายอีก 2 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่ผ่านเป้าหมายคือดัชนีระยะเวลาเกิดกระแสไฟฟ้าขัดข้องดัชนีการประสบอุบัติเหตุและเวลาเฉลี่ยการชำระเงิน ณ ศูนย์บริการลูกค้า ส่วนที่ไม่ผ่านคือ ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง และการลดหน่วยสูญเสียในระบบคิดเป็นร้อยละ 60 และ 2) ด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่ผ่านเป้าหมายคือกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน ส่วนที่ไม่ผ่านคือ ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อหน่วยจำนวนคิดเป็นร้อยละ 66.67 แต่ถ้ามองในภาพรวมแล้วการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่ ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

ณัฐรัฐ ธนชิตกร (2549 : 256-258) ได้ศึกษาเองการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษาโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ผลการวิจัยพบว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบของรูปแบบและรายชื่อ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนในการบริหารจัดการตามหลักการ BSC อย่างเต็มที่ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการอย่างแท้จริงจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือกันดำเนินการอย่างทุกชั้นตอน ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด พร้อมร่วมมือช่วยกันแก้ไขข้อผิดพลาด บกพร่องโดยไม่มีการลงโทษใดๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจอีกแนวทางหนึ่งด้วย

สุริศักดิ์ กอบบุญช่วย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบำรุงรักษา ระบบชุมสายเอสพีซี ของศูนย์บริการลูกค้า เชียงใหม่ 4 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า การประเมินความพึงพอใจของผู้ทดลองใช้งานโปรแกรมที่เป็นผู้ดูแลระบบ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใช้ ความพึงพอใจต่อโปรแกรมที่ผู้ทำหน้าที่ศูนย์บริการลูกค้า มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ศุภกร สุธาวุฒิ (2549 : 68-70) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม จากมุมมองของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า คือ การเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม มีผลกระทบค่อนข้างมากต่อความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน นโยบายของบริษัท และโครงสร้างองค์กร และมีผลกระทบมากต่อกระบวนการบริหาร และเมื่อเปรียบเทียบผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม พบว่า ผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม ด้านกระบวนการบริหาร และด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันตามระดับการศึกษา ผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม ด้านนโยบาย และด้านกระบวนการบริหาร แตกต่างกันตามอายุงาน ผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม ด้านกระบวนการบริหาร และด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันตามระดับตำแหน่ง และผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคม ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านนโยบาย แตกต่างกันตามระดับอัตราเงินเดือน สรุปมาตรการแก้ไขผลกระทบ ได้แก่ สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาเพื่อให้พนักงานมีสมรรถนะที่จะทำงานให้กับองค์กรตลอดไปองค์กรต้องกำหนดนโยบายที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และต้องกำหนดโครงสร้างแบบแบนราบเน้นสายการบังคับบัญชาที่สั้น เน้นการบริหารที่รวดเร็ว

เอกวิณา ชาติรอดิเรก (2549 : 66) การศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการ ระบบตอนนอกที่ 2.2 ผลการศึกษาพบว่า พนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีความเห็นต่อการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการปรับปรุง

กระบวนการ ด้านทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านการบริหารด้วยข้อเท็จจริง ด้านการระดมสมอง ด้านการให้ความสำคัญต่อกระบวนการและป้องกันการเกิดซ้ำ การใช้การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อกำหนดความสูญเสียจากคุณภาพโดยใช้ข้อเท็จจริง และการให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการ และด้านการให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยังพบอีกว่าด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและรายชื่อทุกชื่อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ในส่วนปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยปฏิบัติงานที่สังกัดไม่แตกต่างกัน

จากแนวความคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นการนำแนวคิด โดยใช้การประเมินแบบสมมูลมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้มีความครอบคลุมในด้านมิติต่าง ๆ ในการบริหารงานขององค์กรเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวได้ประเมินหน่วยงานเอกชนและหน่วยงานธุรกิจที่หวังผลกำไรในการดำเนินงานซึ่งมุมมองด้านการเงินคิดการให้ได้มาซึ่งผลกำไรสูงสุด ในการดำเนินงานของหน่วยงานซึ่งหน่วยงานของรัฐที่ไม่หวังผลกำไรในการดำเนินงานและในปัจจุบัน หน่วยงานของรัฐได้ดำเนินการบริหารการพัฒนาเชิงรุก ได้ดำเนินการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติงานตามภารกิจของรัฐ

งานวิจัยต่างประเทศ

กรีนวูด แมน และแมคลัฟลิน (Greenwood Mann & McLaughline, 1975 อ้างถึงใน กมลชนก กาญจนากาศ (2545 : 47) พบว่า การริเริ่มโครงการส่วนมากถูกใจทั้งโอกาสที่จะได้รับความช่วยเหลือทางการเงิน หรือไม่ก็เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะของแต่ละท้องถิ่น

การจูงใจบุคลากร พบว่า การจูงใจในทางวิชาชีพและการจูงใจทางจิตวิทยามีความสำคัญมากกว่าการจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น การจ่ายเงินพิเศษหรือการให้สินเชื่อบริการตามสัดส่วนของเงินเดือน จัดว่าเป็นการจูงใจทางวัตถุ ปัจจัยอื่นที่ส่งให้การนำแผนและนโยบายไปปฏิบัติและประสบความสำเร็จประกอบด้วย 1) การเข้ามามีส่วนร่วมที่สำคัญของประชาชนในอันที่จะทำให้การสนับสนุนโครงการ 2) การสนับสนุนที่เข้มแข็งทางการบริหารจากทุกระดับของระบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ 3) วิธีการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเพียงพอ เมื่อเกิดสภาพที่ไม่คาดหวัง 4) ความช่วยเหลือทางเทคนิคแก่ห้องเรียนในด้านการฝึกอบรมการตัดสินใจดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ การประเมินผลโครงการอย่างเป็นทางการ จะส่งผลการตัดสินใจที่จะดำเนินการต่อไปในระดับต่ำ แต่จะพบว่าความผูกพันของผู้บริหารในระดับท้องถิ่น ตั้งแต่ขั้นต้นนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง

นิลส์ โกแรน และเวทเตอร์ (เอ็น.ดี) Nils-Goran Wetter (n.d.) อ้างถึงใน ภัทราวดี พรหมสุวรรณ, 2548 : 52) ได้ทำการศึกษาการประเมินแบบสมมูลมาใช้ในบริษัทบริษัทยุทเทเลคอม

(British Telecom) บีที (BT) ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำบริษัทหนึ่งของโลกที่ทำธุรกิจด้านการสื่อสาร โดยที่ผ่านมาผู้บริหาร BT ได้มีการพัฒนาการประเมินแบบสมดุลอย่างต่อเนื่องในลักษณะแยกส่วนในแต่ละด้าน คือความพึงพอใจของลูกค้า การปฏิบัติงานภายในองค์กร การเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร และเครื่องมือทางการเงินในช่วงที่แตกต่างกันของแต่ละปี ทำให้ผู้อำนวยการ (Director) ของหน่วยงานที่มีบทบาทในการนำ การประเมินแบบสมดุลมาใช้ต้องออกมาต่อต้านการกระทำนั้น จากเหตุการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าเป็นการยากที่ผู้บริหารระดับอาวุโสจะสามารถมองการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะภาพ 3 มิติ (การมองอย่างเชื่อมโยง) และสามารถที่จะเข้าใจภาพที่ชัดเจนของความสำเร็จและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการดำเนินการตามคำแนะนำของระบบการประเมินแบบสมดุลจะช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมได้อย่างชัดเจน ให้ความสนใจกับวัตถุประสงค์ การวัดและเป้าหมายในจำนวนไม่มากนัก รวมทั้งมีความเข้าใจถึงการเพิ่มขึ้นของความสำคัญของการวัดที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน (Non-Financial Measures) โดยเฉพาะในลักษณะของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) จากความผิดพลาดในอดีตขณะนี้ บีที (BT) ได้ทดลองและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอถึงการที่จะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากการนำการประเมินผลแบบสมดุลมาใช้

กู๊ดสปีด (Goodspeed, 2003 : 2112-B) ได้ศึกษาความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริงนั้น มีความสำคัญต่อทุกองค์กรที่ให้บริการเกี่ยวกับสุขภาพ ผลการวิจัยของโรงเรียนธุรกิจฮาร์วาร์ด (Harvard) ก็ได้บ่งชี้ถึงอุปสรรค 4 ประการ ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริงในผลงานวิจัยนั้นระบุว่า มีเพียง 5% ของพนักงานเท่านั้นที่เข้าใจกลยุทธ์ และมี 85% ของระดับผู้บริหารใช้เวลาน้อยกว่าหนึ่งชั่วโมงในหนึ่งเดือน ในการปรึกษาหารือในหัวข้อเรื่องกลยุทธ์และมีถึง 60% ขององค์กรนั้นมีกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับงบประมาณ มีเพียง 25% ของระดับผู้จัดการที่ได้รับผลประโยชน์จากการนำกลยุทธ์ไปใช้งาน ผลการศึกษาที่สำคัญได้แก่ 1) พนักงานมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรจากการนำเอา การประเมินแบบสมดุลมาใช้งาน 2) ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลในช่วงเวลาที่ผ่านมา 3) พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในทางบวกเพิ่มขึ้นในเรื่องการชดเชย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ 4) พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในทางบวกในการเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรกับยุทธศาสตร์ขององค์กร 5) มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของปริมาณเวลาที่สมาชิกฝ่ายบริหารใช้ในการอภิปรายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์หลังจากการนำการประเมินแบบสมดุลไปใช้

ลินเกล และ ไช้แมนน์ (Lingle and Schiemann, 1996) การวิจัยชี้ให้เห็นว่าการวัดผลมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา การออกแบบระบบการวัดผลมีบทบาทสำคัญที่จะเหนือการยอมรับของกลยุทธ์ มีการสื่อสารที่ชัดเจนมีจุดรวมและมีความสำเร็จร่วมเป็นไปในแนวเดียวกัน และเป็นที่ยอมรับของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอุปสรรคก็คือ ความไม่ชัดเจนของ

วัตถุประสงค์ ความไว้วางใจในระบบข้อมูลป้อนกลับที่ไม่เป็นทางการ และระบบการวัดผลที่ไม่เพียงพอ จากผลงานการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าการนำการประเมินแบบสมดุลมาใช้นั้นจำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากวัฒนธรรมองค์กร

กล่าวโดยสรุป จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาการบริหารจัดการตามข้อกำหนดที่องค์กรต้องการนั้นจะต้องมีความเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการมีผู้นำที่พร้อมจะก้าวไปข้างหน้าเพื่อให้องค์กรยืนอยู่ในโลกธุรกิจได้อย่างยั่งยืน การถ่ายทอดความรู้ เข้าใจในภารกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจที่จะต้องดำเนินการในระยะเวลาที่กำหนดควบคู่ไปกับคุณภาพที่เพิ่มขึ้นอันจะเป็นการเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ โดยจะต้องนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กรอันจะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อไปและผลจากการศึกษารั้งนี้จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรต่อไป

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องเรื่องผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมากำหนดตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

1. ปัจจัยภูมิหลังของประชากร ประกอบด้วย

1.1 เพศ เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดสถานภาพและบทบาทของบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีเพศต่างกัน จะมีความคิดเห็นและการปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ผู้เขียนจึงนำเพศมากำหนดเป็นตัวแปรต้นในการวิจัยครั้งนี้

1.2 อายุ เป็นตัวบ่งบอกถึงการผ่านประสบการณ์ต่างๆในการดำเนินชีวิตมานาน้อย และความแตกต่างของสภาพร่างกาย ผู้เขียนจึงนำอายุมากำหนดเป็นตัวแปรต้นในการวิจัยครั้งนี้

1.3 ระดับการศึกษา เป็นสถานภาพที่แสดงให้เห็น ความรู้ความสามารถของบุคคล ซึ่งอาจได้จากการศึกษาจากสถานศึกษา หรือความรู้จากการอบรมเลี้ยงดูมาตั้งแต่เด็กจนชรา ผู้ผ่านการศึกษามากย่อมมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมในทางที่รอบรู้มากกว่าผู้จบการศึกษาน้อย ซึ่งอาจนำผลมาสู่ความเห็นที่มีต่อคุณภาพการจัดการส่วนงาน ตามหลักการแห่งคุณภาพที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงนำระดับการศึกษามากำหนดในตัวแปรอิสระ

1.4 ตำแหน่งงาน เป็นสถานภาพที่แสดงถึงความรับผิดชอบของตำแหน่งงานของแต่ละบุคคลว่ามีหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ทำหรือไม่ และเป็นสถานภาพของระดับตำแหน่งงานระหว่างผู้ที่มีตำแหน่งงานในระดับสูงกว่าอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้มีระดับตำแหน่งงานที่น้อยกว่า ผู้วิจัยจึงนำตำแหน่งงานมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้

1.5 อายุการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรว่ามีอายุการปฏิบัติงานมากน้อยตามระดับ ซึ่งผู้ที่มีอายุการปฏิบัติงานมากกว่าย่อมมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า แต่ผู้ที่มีอายุการปฏิบัติงานน้อยกว่า อาจมีเทคนิควิธีในการปฏิบัติที่ดีกว่าก็ได้ ซึ่งอายุการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันอาจทำให้มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานองค์กรตามรูปแบบคุณภาพที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้

2. การบริหารองค์กรตามรูปแบบคุณภาพ ประกอบด้วย

2.1 ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะปัจจัยภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมชาติและผู้มีส่วนได้เสีย อันรวมถึงการวิเคราะห์ ติดตาม คาดการณ์ การเปลี่ยนแปลง และสภาวะปัจจัยภายใน ได้แก่ การจัดระบบบริหารให้เกิดเป็นทีมทั้งระบบ ซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ การบริหารจัดการให้องค์กรอยู่รอดยั่งยืน ดังแนวคิดของ โรเบิร์ต (Robert, 1996 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า “TQM คือแนวคิดที่ต้องการภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการ องค์กรที่นำ TQM มาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะสังเกตเห็นได้จากการมีพนักงานที่ได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกทางด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ริเริ่ม ใฝ่หาซึ่งกันและกัน และทุกคนทุ่มเทให้แก่การแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่าเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ผลลัพธ์และบริการที่น่าพอใจ”

2.2 ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน หมายถึง การจัดระบบการบริหารอย่างถูกต้องและมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับระบบการบริหารองค์กรที่ตั้งไว้ ดังแนวคิดของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2543 : 11) ได้กล่าวว่า “TQM คือ ปรัชญาแห่งชีวิตขององค์กรธุรกิจ เป็นระบบบริหารที่พนักงานทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดจนถึงระดับล่างสุดในทุกฝ่ายทุกแผนกในทุกขั้นตอนการผลิต ดำเนินกิจกรรมรวมกลุ่มปรับปรุงคุณภาพของสินค้าบริการและมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีคิดและวิธีการอย่างเป็นระบบ แบบ PDCA ย่อมาจาก Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (ปรับปรุง) เชิงสถิติใช้เครื่องมือควบคุมคุณภาพ ควบคู่กับส่งเสริมการศึกษาหาความรู้และพัฒนาจิตสำนึกต่อคุณภาพในหมู่พนักงาน ตลอดจนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ให้มีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่

ลูกค้า พนักงานของบริษัทและสังคมไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.3 ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ หมายถึง เทคนิคที่องค์กรใช้ในการแสวงหาขั้นตอนกระบวนการที่ดีที่สุดเพื่อใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมาตรฐานเช่น คุณค่าคุณภาพและค่าใช้จ่าย ดังแนวคิดของ วิลเลียม (William, 1995 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า“TQM เป็นระบบที่ทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการเพิ่มมูลค่าทุกกระบวนการที่ดำเนินอยู่ในองค์กร ลูกค้าจะเป็นผู้ตัดสินบนพื้นฐานแห่งความพึงพอใจของพวกเขาว่ามูลค่าเพิ่มนั้นมีจริงหรือไม่ ความมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กรในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การบริการ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งขาดเสียไม่ได้ใน TQM วิธีการทั้งหลายที่ใช้ใน TQM ได้รับการพัฒนาโดยผู้นำด้านการบริหารคุณภาพ

2.4 ด้านคุณภาพการจัดการความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคตภายใต้ความไม่แน่นอน เพิ่มโอกาสของความสูญเสีย ครอบคลุม 5 ด้าน คือ การเงินงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงานและความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกโดยวางมาตรการควบคุม กำกับป้องกันให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบอย่างเป็นระบบเพื่อลดความรุนแรงความสูญเสียส่งผลให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และพัฒนาก้าวหน้าต่อไป ดังแนวคิดของ วีรวิทย์ มาฆะศิรินันท์ (2541 : 15) ได้กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวม TQM หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยทุกคนในองค์กรนั้น ๆ จะต้องมีส่วนร่วม

ตัวแปรตาม

1. มุมมองด้านการเงิน (Finance Perspective) หมายถึง ความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณการเงินในด้านความประหยัด ความถูกต้อง ความคุ้มค่าของเงิน การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบของฝ่ายโทรศัพท์ทศกกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ดังแนวคิดของ บาลานซ์ (Balanced) ได้กล่าวว่า ความสมดุลของมุมมองที่ใช้ในการพิจารณากำหนดหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อป้องกันการเบี่ยงเบนและช่วยให้สามารถพิจารณาองค์กรจากมุมมองได้อย่างครบถ้วนองค์กรต้องมีความสมดุลของสิ่ง ความสมดุลทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น ได้แก่ ด้านลูกค้า การดำเนินงานภายในและการเรียนรู้และพัฒนา และควรมีความสมดุลระหว่างมุมมองในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมุมมองระยะสั้นคือการให้ความสำคัญด้านการเงินเป็นหลัก

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) หมายถึง ส่วนผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงาน ได้แก่ ประชาชนผู้ใช้บริการ ผู้รับบริการ ส่วนราชการที่ติดต่อประสานงานกับศูนย์บริการลูกค้าศูนย์

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดังแนวคิดของบาลานซ์ (Balanced) ได้กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างมุมมองภายในและภายนอกองค์กร เพราะการประเมินองค์กรแบบสมดุล เสนอมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) จะเป็นการมององค์กรจากมุมมองของตัวลูกค้าทำให้องค์กรทราบว่า อะไร คือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือความต้องการ

3. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) หมายถึงกระบวนการบริหารงานบุคลากรในหน่วยงานและโครงสร้างขององค์กรของฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ดังแนวคิดของ สกอร์การ์ด (Scorecard) กล่าวว่า มิติด้านกระบวนการภายใน องค์กรประกอบภายในองค์กร ได้แก่บุคลากรกระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะของบุคลากร พฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม กระบวนการและแนวปฏิบัติ

4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) หมายถึงการพัฒนากระบวนการสร้างเครือข่ายระบบการตรวจสอบค้นข้อมูล งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กร การเรียนรู้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังแนวคิดของ สกอร์การ์ด (Scorecard) กล่าวว่า มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นการพิจารณาองค์กรด้านนวัตกรรมเป็นการมองไปข้างหน้าถึงความสามารถขององค์กรที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา คิดค้น เรียนรู้ ปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในอนาคตแรงผลักดันตลาดเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้บริษัทเอกชนต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด มิฉะนั้นบริษัทอาจประสบปัญหาต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยมีระเบียบและขั้นตอนในการศึกษา ดังนี้ คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ผู้บริหาร พนักงาน ที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบด้วย พนักงานภายใต้ส่วนอำนวยการฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดราชบุรี ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเพชรบุรี ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดกาญจนบุรี ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสมุทรสงคราม ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสมุทรสาครและส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 690 คน

2. ประชาชนที่อายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปใช้บริการด้านโทรคมนาคมในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งประกอบด้วยสำนักงานบริการลูกค้าหัวหิน สำนักงานบริการลูกค้าปราณบุรี สำนักงานบริการลูกค้ากุยบุรี สำนักงานบริการลูกค้าประจวบคีรีขันธ์ สำนักงานบริการลูกค้าทับสะแก และสำนักงานบริการลูกค้าบางสะพาน จำนวนทั้งหมด 27,145 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของทาโร ยามานะ (Yamane, 1970 : 725 อ้างถึงใน

ยุทธ์ โภยวรรณ, 2550 : 157) โดยต้องการสรุปผลด้วยความเชื่อมั่นระดับ 95% และยอมให้ขนาดความคลาดเคลื่อนของค่าสัดส่วนของประชากรได้ไม่เกิน 5% ดังนี้

การคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานะ Yamane's ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา
 e = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (ในการศึกษารั้งนี้ กำหนดให้

มีค่าเท่ากับ 0.05)

- เมื่อจำนวนประชากรคือผู้บริหารและพนักงานในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 จำนวนทั้งหมด 690 ราย

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{690}{1 + 690(0.05)^2} = 253 \text{ ราย}$$

- เมื่อจำนวนประชากร คือประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคม ในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งหมด 27,145 ราย

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{27,145}{1 + 27,145(0.05)^2} = 394 \text{ ราย}$$

รายละเอียดสามารถจำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของ ผู้บริหาร พนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่
1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ลำดับ	สังกัด	อัตรากำลัง	จำนวน	จำนวน
		พนักงานรวม (ราย)	กลุ่มตัวอย่าง (ราย) ผู้บริหาร	กลุ่มตัวอย่าง (ราย) พนักงาน
1	ส่วนอำนวยการฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1	8	1	2
2	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดนครปฐม	153	1	55
3	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดราชบุรี	97	1	34
4	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเพชรบุรี	107	1	38
5	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดกาญจนบุรี	90	1	32
6	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสมุทรสงคราม	49	1	17
7	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสมุทรสาคร	78	1	28
8	ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	108	1	39
รวม		690	8	247

(ส่วนอำนวยการฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัททีโอทีจำกัด (มหาชน), 2552)

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคม ในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ลำดับ	สังกัด	ผู้ใช้บริการ โทรศัพท์(ราย)	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง(ราย)
1	สำนักงานบริการลูกค้าหัวหิน	8,753	127
2	สำนักงานบริการลูกค้าปราณบุรี	4,133	60
3	สำนักงานบริการลูกค้ากุยบุรี	3,436	50
4	สำนักงานบริการลูกค้าประจวบคีรีขันธ์	5,510	80
5	สำนักงานบริการลูกค้าทับสะแก	2,207	32
6	สำนักงานบริการลูกค้าบางสะพาน	3,106	45
รวม		27,145	394

(ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2552)

3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.1 การสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่เป็นผู้บริหารและพนักงาน สังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 ทำการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นทางสถิติ (Probability Random Sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะได้รับการเลือกเท่าๆ กันและเป็นอิสระจากกัน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากจากจำนวนประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย

3.2 การสุ่มตัวอย่างจากประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคม ในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทำการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นทางสถิติ (Probability Random Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างแบบมีระบบ (Systematic Sampling) ซึ่งประชาชนที่ใช้บริการ โทรศัพท์ ได้ถูกจัดเรียงไว้เป็นระบบตามจำนวนเลขหมายโทรศัพท์ที่ให้บริการ หลังจากทำการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง จึงทำการคำนวณหาช่วงการสุ่ม (Sampling Interval) ระหว่างหน่วยตัวอย่างที่จะถูกคัดเลือกมาเป็นตัวอย่าง จะได้จากการคำนวณจากสมการ ดังนี้

$$\text{ช่วงของการสุ่มมีค่าเท่ากับ } I = \frac{N}{n}$$

เมื่อ I แทนช่วงของการสุ่ม
 N แทนประชาชนที่ใช้บริการโทรศัพท์ทั้งหมดในแต่ละสำนักงานบริการลูกค้า และ
 n แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นแนวทางในการสร้างประเด็นและตัวแปรตามในแบบสอบถาม
2. วิเคราะห์ตัวแปรย่อยของตัวแปรตามออกเป็นตัวแปรชี้วัด (Indicators) ต่างๆ
3. นำตัวแปรชี้วัดไปสร้างเป็นแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ผู้ควบคุมภาคนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Face Validity) จากนั้นนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้เลือกจากกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารและพนักงานในสังกัด ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.2 บริษัท ทีโอทีจำกัด(มหาชน) และประชาชนที่ใช้บริการโทรศัพท์สังกัดสำนักงานบริการลูกค้าจังหวัดสุพรรณบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยอย่างละจำนวน 30 ราย รวมทั้งหมด 60 ราย
7. นำแบบสอบถามดังกล่าวที่ได้รับกลับคืนไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach, 1970 อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2540 : 42) ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับคือ .958 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแต่ละปัจจัยดังนี้

ปัจจัยการบริหารองค์กรตามรูปแบบคุณภาพ ได้แก่ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Q1 : Quality of Strategic Management) ด้านการจัดการผลการดำเนินการ (Q2 : Quality of Performance Management)

ด้านการบริหารจัดการกระบวนการ (Q3 : Quality of Process Management) และด้านการจัดการความเสี่ยง (Q4 : Quality of Risk Management) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวมเท่ากับ

ปัจจัยผลสัมฤทธิ์(ตัวชี้วัด)ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการส่วนงาน ตามหลักการแห่งดุลยภาพ (Balanced Score Card) คือ มุมมองด้านการเงิน (Finance Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวมเท่ากับ

ลักษณะของแบบสอบถาม

ชนิดของเครื่องมือ

1. แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) และผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check – List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารองค์กรตามรูปแบบคุณภาพ และปัจจัยผลสัมฤทธิ์(ตัวชี้วัด)ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการส่วนงาน ตามหลักการแห่งดุลยภาพ (Balanced Score Card) ซึ่งแบ่งออกเป็น ดังนี้

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่นๆ ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงข้อคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะอย่างเป็นอิสระ

2. แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับผู้ใช้บริการโทรศัพท์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งมี 6 ศูนย์บริการลูกค้า ได้แก่ ศูนย์บริการลูกค้าหัวหิน ศูนย์บริการลูกค้าปราณบุรี

ศูนย์บริการลูกค้ากุยบุรี ศูนย์บริการลูกค้าทับสะแก ศูนย์บริการลูกค้าประจวบคีรีขันธ์ และศูนย์บริการลูกค้าบางสะพาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check – List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาอาชีพ และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจผู้รับบริการที่ได้รับจาก 6 ศูนย์บริการลูกค้าในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น ดังนี้

การประเมินตามมุมมองแห่งคุณภาพด้านลูกค้า โดยประเมินจากความพึงพอใจในการใช้บริการ 6 ด้าน รวมเป็น 27 ข้อคำถาม

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่นๆ ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงข้อคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะอย่างเป็นอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ถึงผู้อำนวยการฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวก ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงาน ประชาชนที่ใช้บริการ โทรศัพท์ ในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามและจัดรับคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์จากแบบสอบถามในแต่ละตอนทุกข้อ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ตามลักษณะของข้อมูล ดังนี้
 - 2.1 ปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการนับความถี่ และหาค่าร้อยละ สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ (Percentage)
 - 2.2 การศึกษาศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1

บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) วิเคราะห์โดยหา ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นแบบจำแนกความหมาย 5 ระดับ (Semantic Differential) เป็นรายชื่อและรายด้าน โดยยึดเกณฑ์แบบวัดผลสัมฤทธิ์ ของลิเคิร์ต (ยูทช โภยวรรณ, 2550 : 46) ดังนี้

ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จ	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ได้กำหนดความหมายของระดับค่าเฉลี่ยใช้ตามเกณฑ์ ของเบสต์และคานน์ (Best & Kahn, 1989 อ้างถึงใน วิราพร พงษ์อาจารย์, 2542 : 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์/ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลาง ที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในทัศนคติของบุคลากรด้วยค่า (t-test) และ ANOVA (Analysis of Variance) กรณีที่พบความแตกต่างได้ทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ 0.05

2.4 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลาง

ที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธี Pearson Product Moment Correlation Coefficient กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ค่าสัมประสิทธิ์มีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ซึ่งค่า r มีความหมายดังนี้

ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม

ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า x และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า $r=0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550 : 314)

ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (0.70 – 0.90) แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง(ถ้าสูงกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.50 (0.30 – 0.70) แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.00 (0.30และต่ำกว่า) แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในลักษณะคำอธิบายประกอบตารางตามลำดับ แบ่งเป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารพนักงาน

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model)

ตอนที่ 3 การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ (Balanced Scorecard – BSC)

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชน

ตอนที่ 6 ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารพนักงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารพนักงาน

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (n =253)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	103	40.71
หญิง	150	59.29
อายุ		
20 – 25 ปี	8	3.16
26 – 30 ปี	4	1.58
31 – 40 ปี	38	15.02
41 – 50 ปี	131	51.78
51 ปี ขึ้นไป	72	28.46
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	18	7.11
อนุปริญญา	45	17.79
ปริญญาตรี	135	53.36
ปริญญาโท	52	20.55
สูงกว่าปริญญาโท	3	1.19
ตำแหน่งงาน		
ระดับ 4 - 5	48	18.97
ระดับ 6 - 7	135	53.36
ระดับ 8 – 9	50	19.76
ระดับ 10	8	3.16
สูงกว่า ระดับ 10	12	4.74
อายุงาน		
10 – 15 ปี	22	8.60
16 – 20 ปี	88	34.78
21 – 25 ปี	49	19.36
26 – 30 ปี	45	17.79
มากกว่า 31 ปีขึ้นไป	49	19.37

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.29 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40.71 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.78 รองลงมา คือ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 28.46 และ 31- 40 ปี ร้อยละ 15.02 วุฒิกการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.36 รองลงมาคือ ปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 20.55 และอนุปริญญาร้อยละ 17.79 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับ 6 - 7 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.36 รองลงมาคือ ระดับ 8 - 9 คิดเป็น ร้อยละ 19.76 และระดับ 4 – 5 คิดเป็นร้อยละ 18.97 อายุงาน 16 – 20 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.78 รองลงมา คือ 21 – 25 กับมากกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.36 และ 26 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.79 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินตามมุมมองแห่งคุณภาพ 4 ด้าน

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมและรายด้าน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์	3.79	0.59	มาก	1
2. ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน	3.74	0.64	มาก	3
3. ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ	3.75	0.65	มาก	2
4. ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง	3.66	0.60	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ(Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีคิดเห็นอยู่ในระดับ มากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.65) และด้านคุณภาพการจัดการ ผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. ผู้บริหารตระหนักในความรับผิดชอบต่อองค์กร	3.87	0.80	มาก	1
2. มีการวางแผนงานพัฒนาคุณภาพครบถ้วนทุกองค์ประกอบ	3.79	0.72	มาก	3
3. ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น กับการมีส่วนร่วมกับพนักงาน	3.79	0.74	มาก	2
4. ร่วมรับฟังปัญหา อุปสรรค พร้อมคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ	3.76	0.66	มาก	5
5. มีกระบวนการติดตามประเมินผลโครงการฯ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.76	0.76	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.79	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารตระหนักในความรับผิดชอบต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น กับการมีส่วนร่วมกับพนักงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.74) กับมีการวางแผนงานพัฒนาคุณภาพครบถ้วนทุกองค์ประกอบ ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.72) และมีกระบวนการติดตามประเมินผลโครงการฯ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.76) กับร่วมรับฟังปัญหา อุปสรรค พร้อมคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ (Q⁴-model) ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. มีการกำหนดเป้าหมายประจำปี สำหรับงาน พัฒนาคุณภาพ	3.86	0.76	มาก	1
2. มีระยะเวลาในการบริหารจัดการที่ความเหมาะสม	3.80	0.74	มาก	2
3. มีแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติชัดเจน	3.75	0.81	มาก	3
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพที่เหมาะสม	3.63	0.80	มาก	5
5. มีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและ มีการวัดผล การปฏิบัติงานเพื่อการปรับปรุง สม่ำเสมอ	3.64	0.79	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ที่โอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายประจำปี สำหรับงานพัฒนาคุณภาพ ($\bar{X} = 3.8$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ มีระยะเวลาในการบริหารจัดการที่ความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.74) และมีแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติชัดเจน ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	3.74	0.73	มาก	4
2. ในแผนปฏิบัติการมีการกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน	3.83	0.76	มาก	1
3. มีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่ชัดเจน	3.74	0.77	มาก	3
4. มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อการวัดคุณภาพการพัฒนาของงานด้านคุณภาพ	3.75	0.74	มาก	2
5. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการชี้แจงมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าประสงค์รวมขององค์กร	3.69	0.76	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.75	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ในแผนปฏิบัติการมีการกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อการวัดคุณภาพการพัฒนาของงานด้านคุณภาพ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.74) และมีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.77) กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. มีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการบริหารงาน	3.67	0.72	มาก	3
2. ผลสำเร็จของจำนวนโครงการ หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพการจัดการ	3.57	0.71	มาก	5
3. ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ในการปฏิบัติการ	3.73	0.70	มาก	1
4. มีแผนงานรองรับสำหรับโครงการ / กิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่บรรจุไว้ในแผนงาน	3.65	0.76	มาก	4
5. มีการขยายผลสำหรับกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ	3.69	0.72	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.66	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ในการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ มีการขยายผลสำหรับกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จ และไม่ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.72) และมีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่ง คุณภาพ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ โดยรวมและรายด้าน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่ง คุณภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. ด้านการเงิน	3.72	0.63	มาก	1
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.61	0.66	มาก	4
3. ด้านลูกค้า	3.57	0.77	มาก	2
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.57	0.64	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท
ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีการประเมินผล
สัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.63)
รองลงมา คือ ด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.66) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.77)
กับด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านการเงิน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. สร้างความเข้มแข็งทางการเงินที่ยั่งยืน	3.70	0.71	มาก	5
2. สร้างการเติบโตของธุรกิจจากการดำเนินงานขององค์กร	3.71	0.75	มาก	4
3. อัตราการเจริญเติบโตของรายได้จากการให้บริการขององค์กร	3.77	0.89	มาก	2
4. การบริหารค่าใช้จ่ายและการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร	3.71	0.80	มาก	3
5. ความสามารถในการบริหารแผนในการลงทุนต่าง ๆ	3.72	0.78	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.72	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของรายได้จากการให้บริการขององค์กร ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.89) รองลงมา คือ ความสามารถในการบริหารแผนในการลงทุนต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.79) และการบริหารค่าใช้จ่ายและการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.80) กับ สร้างการเติบโตของธุรกิจจากการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านกระบวนการภายใน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. มีการพัฒนาโครงข่ายให้มีคุณภาพ ทันสมัย พร้อมให้บริการอย่างทั่วถึง	3.79	0.79	มาก	1
2. ความสำเร็จของโครงการ Broadband IP	3.52	0.84	มาก	5
3. จำนวน Port ADSL ที่ขยายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี	3.59	0.85	มาก	3
4. ความสำเร็จของการพัฒนาระบบ 1177 1100 และ 1133	3.53	0.80	มาก	4
5. ปรับปรุงระบบสารสนเทศการให้บริการแก่ลูกค้าองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	3.65	0.79	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.61	0.66	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการพัฒนาโครงข่ายให้มีคุณภาพ ทันสมัย พร้อมให้บริการอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ปรับปรุงระบบสารสนเทศการให้บริการแก่ลูกค้าองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.79) และจำนวน Port ADSL ที่ขยายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านลูกค้า

การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. จำนวนลูกค้าอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพิ่มขึ้น	3.64	0.90	มาก	1
2. มีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็ค อุปกรณ์ จัดหาอะไหล่ทดแทนที่ชำรุด	3.63	0.93	มาก	2
3. ระดับความพึงพอใจในบริการและภาพลักษณ์ขององค์กร	3.50	0.85	มาก	4
4. ควรปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่ลูกค้า	3.56	0.85	มาก	3
5. ความชัดเจนในการให้ข้อมูล ตอบปัญหาแนวทางปฏิบัติ	3.47	0.92	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.57	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ได้แก่ จำนวนลูกค้าอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.90) รองลงมา คือ มีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็ค อุปกรณ์ จัดหาอะไหล่ทดแทนที่ชำรุด ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.93) และควรปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่ลูกค้า ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.85) ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความชัดเจนในการให้ข้อมูล ตอบปัญหาแนวทางปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.92) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	อันดับ
1. บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้	3.49	0.88	ปานกลาง	5
2. บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความรู้ เกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์กร	3.50	0.78	มาก	4
3 จัดประชุมเพื่อให้พนักงานนำเสนอแนวความคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ	3.72	0.83	มาก	1
4. สร้างวัฒนธรรมการให้บริการและสร้างวุฒิภาวะการณั้เป็นผู้นำ	3.62	0.69	มาก	2
5. มีการสนับสนุน ชมเชย ในนวัตกรรมที่ประดิษฐ์มาจากพนักงานเอง	3.54	0.81	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.57	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มึคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ จัดประชุมเพื่อให้พนักงานนำเสนอแนวความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.83) รองลงมา คือ สร้างวัฒนธรรมการให้บริการและสร้างวุฒิภาวะการณั้เป็นผู้นำ ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.69) และ มีการสนับสนุน ชมเชย ในนวัตกรรมที่ประดิษฐ์มาจากพนักงานเอง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มึความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.88) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งดุลยภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งดุลยภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ

การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 103)		หญิง (n = 150)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการเงิน	3.74	0.69	3.71	0.59	.393	.695
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.67	0.65	3.57	0.67	1.162	.246
3. ด้านลูกค้า	3.63	0.71	3.52	0.81	1.024	.307
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.59	0.62	3.57	0.65	.259	.796
รวมทุกด้าน	3.66	0.56	3.59	0.59	.850	.396

จากตารางที่ 4.12 ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ พบว่า เพศชาย มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ สูงกว่าเพศหญิง เมื่อเปรียบเทียบการประเมินผลสัมฤทธิ์ ด้วยสถิติ t – test พบว่า โดยรวมผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกันมีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ไม่แตกต่างกัน (t = 0.850, Sig. = 0.396) และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัด ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยรวม และรายด้าน

การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการ พัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมอง แห่งดุลยภาพ	20-25 ปี		26-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการเงิน	3.48	0.63	3.70	0.93	3.52	0.55	3.78	0.64	3.74	0.63
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.48	0.75	3.80	0.54	3.50	0.53	3.67	0.72	3.57	0.61
3. ด้านลูกค้า	3.60	0.73	3.60	1.07	3.47	0.79	3.62	0.79	3.51	0.74
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.45	0.85	3.60	1.40	3.41	0.66	3.62	0.61	3.59	0.58
รวม	3.50	0.62	3.68	0.88	3.47	0.51	3.67	0.60	3.61	0.55

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงาน สังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามอายุ ได้ ดังนี้ 20-25 ปี ($\bar{X} = 3.50$, S.D. =0.62) 26-30 ปี ($\bar{X} = 3.68$, S.D. =0.88) 31-40 ปี ($\bar{X} = 3.47$, S.D. =0.51) 41-50 ปี ($\bar{X} = 3.62$, S.D. =0.60) และ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.61$, S.D. =0.55)

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งดุลยภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตามอายุ

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการเงิน	ระหว่างกลุ่ม	2.513	4	.628	1.591	.177
	ภายในกลุ่ม	97.906	248	.395		
	รวม	100.419	252			
2. ด้านกระบวนการภายใน	ระหว่างกลุ่ม	1.146	4	.365	.829	.508
	ภายในกลุ่ม	109.254	248	.441		
	รวม	110.714	252			
3. ด้านลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	.930	4	.232	.386	.819
	ภายในกลุ่ม	149.404	248	.602		
	รวม	150.334	252			
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	1.505	4	.376	.932	.446
	ภายในกลุ่ม	100.122	248	.404		
	รวม	101.628	252			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.342	4	.335	.996	.410
	ภายในกลุ่ม	83.540	248	.337		
	รวม	84.882	252			

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ($F = 0.996$, $Sig. = 0.410$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่าย
โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด
โดยรวมและรายด้าน

การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับ การพัฒนาคุณภาพการบริหาร ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	ต่ำกว่า		อนุปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		สูงกว่า	
	อนุปริญญา	ตรี	อนุปริญญา	ตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการเงิน	3.51	0.47	3.81	0.63	3.68	0.64	3.77	0.66	4.33	0.58
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.56	0.59	3.64	0.53	3.59	0.71	3.67	0.70	3.87	0.42
3. ด้านลูกค้า	3.53	0.75	3.62	0.74	3.55	0.76	3.57	0.87	3.73	0.46
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.47	0.80	3.67	0.60	3.57	0.62	3.53	0.65	3.60	0.53
รวม	3.52	0.54	3.69	0.53	3.60	0.59	3.63	0.63	3.88	0.43

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัด
ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด
ได้ดังนี้ ต่ำกว่าอนุปริญญา ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.54) อนุปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.53)
ปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.59) ปริญญาโท ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.63) และสูงกว่าปริญญาโท
($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งคุณภาพของผู้บริหาร และพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการเงิน	ระหว่างกลุ่ม	2.623	4	.656	1.663	.159
	ภายในกลุ่ม	97.796	248	.394		
	รวม	100.419	252			
2. ด้านกระบวนการภายใน	ระหว่างกลุ่ม	.567	4	.142	.319	.865
	ภายในกลุ่ม	110.147	248	.444		
	รวม	110.714	252			
3. ด้านลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	.304	4	.076	.126	.973
	ภายในกลุ่ม	150.030	248	.605		
	รวม	150.334	252			
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	.749	4	.187	.460	.765
	ภายในกลุ่ม	100.879	248	.407		
	รวม	101.628	252			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	.677	4	.169	.498	.737
	ภายในกลุ่ม	84.205	248	.340		
	รวม	84.882	252			

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ($F = 0.498$, $Sig. = 0.737$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน

การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับ การพัฒนาคุณภาพการบริหาร ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ	ระดับ 4-5		ระดับ 6-7		ระดับ 8-9		ระดับ 10		สูงกว่าระดับ 10	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการเงิน	3.81	0.65	3.65	0.57	3.93	0.74	3.63	0.60	3.37	0.41
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.75	0.60	3.50	0.65	3.83	0.73	3.58	0.59	3.45	0.62
3. ด้านลูกค้า	3.79	0.67	3.40	0.76	3.86	0.77	3.28	0.78	3.50	0.85
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.82	0.55	3.48	0.61	3.72	0.52	3.15	1.11	3.37	0.93
รวม	3.79	0.52	3.51	0.56	3.84	0.58	3.41	0.67	3.42	0.61

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามตำแหน่งงาน ได้ดังนี้ ระดับ 4-5 ($\bar{X} = 3.79$, S.D. =0.52) ระดับ 6-7 ($\bar{X} = 3.51$, S.D. =0.56) ระดับ 8-9 ($\bar{X} = 3.84$, S.D. =0.58) ระดับ 10 ($\bar{X} = 3.41$, S.D. =0.67) และสูงกว่าระดับ 10 ($\bar{X} = 3.42$, S.D. =0.61)

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณภาพตามมุมมองแห่งดุลยภาพของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตำแหน่งงาน

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการเงิน	ระหว่างกลุ่ม	4.875	4	1.219	3.163*	.015
	ภายในกลุ่ม	95.544	248	.385		
	รวม	100.419	252			
2. ด้านกระบวนการภายใน	ระหว่างกลุ่ม	5.431	4	1.358	3.199*	.014
	ภายในกลุ่ม	105.283	248	.425		
	รวม	110.714	252			
3. ด้านลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	11.283	4	2.821	5.031*	.001
	ภายในกลุ่ม	139.051	248	.651		
	รวม	150.334	252			
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	7.214	4	1.803	4.737*	.001
	ภายในกลุ่ม	94.414	248	.381		
	รวม	101.628	252			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	6.395	4	1.599	5.052*	.001
	ภายในกลุ่ม	78.487	248	.316		
	รวม	84.882	252			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมแตกต่างกัน ($F = 5.052$, $Sig. = 0.001$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการประเมินผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเงิน

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ 4-5	ระดับ 6-7	ระดับ 8-9	ระดับ 10	สูงกว่า ระดับ 10
		3.81	3.65	3.93	3.63	3.37
ระดับ 4-5	3.81	-	.1594	.1237	.1833*	.4417*
ระดับ 6-7	3.65		-	.2831	.0239	.2822
ระดับ 8-9	3.93			-	.3070	.5653
ระดับ 10	3.63				-	.2583
สูงกว่า ระดับ 10	3.37					-

จากตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเงิน ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับ 4-5 กับพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับ 10 และสูงกว่าระดับ 10 ปี การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพด้านการเงินแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีตำแหน่งในระดับอื่นๆ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านกระบวนการภายใน

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ 4-5	ระดับ 6-7	ระดับ 8-9	ระดับ 10	สูงกว่า ระดับ 10
		3.75	3.50	3.83	3.58	3.45
ระดับ 4-5	3.75	-	.2549	.0778	.1792*	.3042*
ระดับ 6-7	3.50		-	.3327	.0757	.0493
ระดับ 8-9	3.83			-	.2570	.3820
ระดับ 10	3.58				-	.1250
สูงกว่า ระดับ 10	3.45					-

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านกระบวนการภายใน ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานทั้ง 5 ตำแหน่ง มีประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ด้านกระบวนการภายใน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านลูกค้า

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ 4-5	ระดับ 6-7	ระดับ 8-9	ระดับ 10	สูงกว่า ระดับ 10
		3.79	3.40	3.86	3.28	3.50
ระดับ 4-5	3.79	-	.3932*	.0683	.5167	.2917
ระดับ 6-7	3.40		-	.4615*	.1235	.1015
ระดับ 8-9	3.86			-	.5850	.3600
ระดับ 10	3.28				-	.2250
สูงกว่า ระดับ	3.50					-

10

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านลูกค้า ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 4-5 มีประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ แตกต่างกับกับผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 6-7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 6-7 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ แตกต่างกับกับผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 8-9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ 4-5	ระดับ 6-7	ระดับ 8-9	ระดับ 10	สูงกว่า ระดับ 10
		3.82	3.48	3.72	3.15	3.37
ระดับ 4-5	3.82	-	.3411*	.0927	.6667	.4500
ระดับ 6-7	3.48		-	.2484	.3256	.1089
ระดับ 8-9	3.72			-	.5740	.3573
ระดับ 10	3.15				-	.2167
สูงกว่า ระดับ 10	3.37					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 4-5 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ แตกต่างกับกับผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 6-7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตาม มุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวม

ตำแหน่งงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ 4-5	ระดับ 6-7	ระดับ 8-9	ระดับ 10	สูงกว่า ระดับ 10
		3.79	3.51	3.84	3.41	3.42
ระดับ 4-5	3.79	-	.2872	.0443	.3865	.3719
ระดับ 6-7	3.51		-	.3314*	.0993	.0847
ระดับ 8-9	3.84			-	.4308	.4162
ระดับ 10	3.41				-	.0146
สูงกว่า ระดับ 10	3.42					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบรายคู่การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวม ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 6-7 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ แตกต่างกับผู้ที่มีตำแหน่งงานระดับ 8-9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่าย
โทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงาน โดยรวม
และรายด้าน

การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับ การพัฒนาคุณภาพการบริหาร ตามมุมมองแห่งคุณลักษณะ	10-15 ปี		16-20 ปี		21-25 ปี		26-30 ปี		มากกว่า 31 ปีขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการเงิน	3.55	0.60	3.67	0.68	3.88	0.53	3.81	0.58	3.34	0.68
2. ด้านกระบวนการภายใน	3.45	0.75	3.63	0.70	3.70	0.58	3.60	0.62	3.59	0.67
3. ด้านลูกค้า	3.19	1.11	3.64	0.78	3.63	0.56	3.56	0.74	3.55	0.77
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.28	0.70	3.59	0.68	3.65	0.54	3.59	0.63	3.59	0.61
รวม	3.37	0.68	3.63	0.63	3.72	0.44	3.64	0.55	3.59	0.59

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้บริหารและพนักงาน
สังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามอายุงาน
ได้ดังนี้ 10-15 ปี ($\bar{X} = 3.37$) 16-20 ปี ($\bar{X} = 3.63$) 21-25 ปี ($\bar{X} = 3.72$) 26-30 ปี
($\bar{X} = 3.64$) และมากกว่า 31 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.42$)

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร และพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการเงิน	ระหว่างกลุ่ม	2.811	4	.703	1.785	.132
	ภายในกลุ่ม	97.608	248	.394		
	รวม	100.419	252			
2. ด้านกระบวนการภายใน	ระหว่างกลุ่ม	1.060	4	.265	.599	.664
	ภายในกลุ่ม	109.655	248	.442		
	รวม	110.714	252			
3. ด้านลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	3.771	4	.943	1.595	.176
	ภายในกลุ่ม	146.563	248	.591		
	รวม	150.334	252			
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	2.195	4	.549	1.369	.245
	ภายในกลุ่ม	99.433	248	.401		
	รวม	101.628	252			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.918	4	.479	1.433	.223
	ภายในกลุ่ม	82.964	248	.335		
	รวม	84.882	252			

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ($F = 1.433, \text{Sig.} = 0.223$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน

การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ	การพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ (r)				
	ด้านการเงิน	ด้าน กระบวนการ ภายใน	ด้านลูกค้า	ด้านการ เรียนรู้และ การพัฒนา	รวม
ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์	.504**	.377**	.387**	.446**	.495**
ด้านคุณภาพการจัดการผลการ ดำเนินงาน	.542**	.345**	.395**	.399**	.474**
ด้านคุณภาพการจัดการ กระบวนการ	.485**	.341**	.326**	.341**	.431**
ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง	.456**	.321**	.384**	.416**	.458**
ภาพรวม	.575**	.399**	.420**	.461**	.536**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ตารางที่ 4.26 พบว่า ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.536$)

เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทางบวกทุกด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.321 - 0.542

ตอนที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชน

ตารางที่ 4.27 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชนผู้ใช้บริการ

ปัจจัยภูมิหลังส่วนบุคคล	จำนวน (n =394)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	163	41.37
หญิง	231	58.6354
อายุ		
20 – 25 ปี	54	1.71
26 – 30 ปี	66	16.75
31 – 40 ปี	90	22.84
41 – 50 ปี	132	33.50
51 ปี ขึ้นไป	52	13.20
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	88	22.33
อนุปริญญา	72	18.27
ปริญญาตรี	222	56.35
ปริญญาโท	12	3.05
สูงกว่าปริญญาโท	0	0
อาชีพ		
รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ	119	30.20
นักเรียน/นักศึกษา	96	24.38
พณ.บริษัท	69	17.51
ลูกจ้างชั่วคราว	80	20.30
อื่นๆ	30	7.61
รายได้		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	62	18.74
5,000 - 10,000 บาท	138	35.03
10,001 - 15,000 บาท	90	22.84
15,001 - 20,000 บาท	69	17.51
มากกว่า 20,000 บาท	35	8.88

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58.63 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.37 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.50 รองลงมา คือ 31 - 40 ปี ร้อยละ 22.84 และ 26 - 30 ปี ร้อยละ 16.75 วุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.35 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 22.33 และ อนุปริญญา ปริญญาตรี ร้อยละ 18.27 ส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ / รัฐวิสาหกิจ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.20 รองลงมาคือ นักเรียน/นักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 24.38 และลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 20.30 รายได้ ต่อเดือนระหว่าง 5,000 – 10,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.03 รองลงมา คือ 10,001 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.84 และตั้งแต่ 15,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.51 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน

การให้บริการลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ	อันดับ
5. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.66	0.75	มาก	1
6. ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ	3.52	0.72	มาก	2
7. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.49	0.70	ปานกลาง	3
8. ด้านความรู้สึกลหลังจากใช้บริการ	3.36	0.75	ปานกลาง	4
9. ด้านประเมินโดยภาพรวม	3.35	0.82	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.48	0.63	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 0.63$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าด้านที่มีพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ($\bar{X} = 3.66, S.D. = 0.75$) รองลงมา คือ ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ($\bar{X} = 3.52, S.D. = 0.72$) ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ($\bar{X} = 3.49, S.D. = 0.70$) รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกลหลังจากใช้บริการ ($\bar{X} = 3.35, S.D. = 0.75$) และด้านประเมินโดยภาพรวม ($\bar{X} = 3.35, S.D. = 0.82$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท
ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ	อันดับ
1. ให้คำปรึกษาหรือตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	3.64	0.92	มาก	4
2. เจ้าหน้าที่แต่งกายเหมาะสมกับการทำงาน	3.65	0.88	มาก	3
3. ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น เต็มใจให้บริการ	3.62	0.92	มาก	5
4. ให้บริการให้ด้วยความสุภาพ เป็นมิตร	3.61	0.96	มาก	6
5. มีเจ้าหน้าที่ให้บริการเวลาช่วงพักกลางวัน (12.00 - 13.00 น.)	3.69	0.95	มาก	2
6. ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าทุกคนทุกกรณี	3.73	0.91	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.66	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าทุกคนทุกกรณี ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.91) รองลงมา คือ มีเจ้าหน้าที่ให้บริการเวลาช่วงพักกลางวัน (12.00 - 13.00 น.) ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.95) และเจ้าหน้าที่แต่งกายเหมาะสมกับการทำงาน ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ	อันดับ
1. ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม	3.66	0.92	มาก	1
2. การให้บริการขั้นตอนเป็นระบบและขั้นตอนมีความเหมาะสม	3.56	0.88	มาก	3
3. บริการแจ้งเหตุเสีย 1177 มีประสิทธิภาพ โทรติดง่าย	3.37	0.97	ปานกลาง	6
4. มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยในการให้บริการ	3.40	0.94	ปานกลาง	5
5. สามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดต่างๆ ได้ อย่างถูกต้อง การให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง	3.60	0.87	มาก	2
6. มีเอกสาร/แผ่นพับแนะนำข้อมูลแก่ผู้มารับบริการ	3.52	0.87	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.52	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.92) รองลงมาคือ สามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดต่างๆ ได้
อย่างถูกต้อง การให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.87) และการให้บริการขั้นตอนเป็นระบบและขั้นตอนมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.88) ส่วนข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยในการให้บริการ ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.94) และบริการแจ้งเหตุเสีย 1177 มีประสิทธิภาพ โทรติดง่าย ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท
ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ	อันดับ
1. มีสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐานสากล	3.49	0.92	ปานกลาง	2
2. มีความทันสมัยของสินค้าและบริการทัดเทียม นานาชาติ	3.64	0.90	มาก	1
3. มีการประชาสัมพันธ์บริการต่างๆเป็นที่เข้าใจ ง่าย สามารถใช้ได้	3.46	0.84	ปานกลาง	3
4. สินค้าและบริการเหมาะสมกับราคา	3.44	0.96	ปานกลาง	4
5. มีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็คอะไหล่ อุปกรณ์ เสีย/ทดแทนให้	3.42	0.88	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	0.70	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49, S.D. = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีความทันสมัยของสินค้าและบริการทัดเทียมนานาชาติ ($\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.90$) ส่วนข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ($\bar{X} = 3.49, S.D. = 0.92$) รองลงมาคือ มีการประชาสัมพันธ์บริการต่างๆเป็นที่เข้าใจง่าย สามารถใช้ได้ ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 0.84$) และสินค้าและบริการเหมาะสมกับราคา ($\bar{X} = 3.44, S.D. = 0.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกหลังจากใช้บริการ

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ	อันดับ
1. ความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และ แนะนำขั้นตอนในการขอใช้บริการ หรือขอรับข้อมูล	3.56	0.92	มาก	1
2. สัญญาณอินเทอร์เน็ตมีคุณภาพ (ความเสถียรของสัญญาณ)	3.42	0.92	ปานกลาง	3
3. การติดต่อขอใช้บริการทุกประเภทมีความรวดเร็ว ชัดเจน ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย	3.52	0.94	มาก	2
4. ความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ	3.36	0.91	ปานกลาง	4
5. ระยะเวลาการติดตั้ง ตรวจสอบแล้วมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ	3.17	1.09	ปานกลาง	5
6. ได้รับการบริการจากช่างตรวจแก้ ด้วยความเต็มใจ พร้อมขอแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้สินค้าและบริการขององค์กร	3.11	1.20	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.36	0.75	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36, S.D. = 0.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และ แนะนำขั้นตอนในการขอใช้บริการ หรือขอรับข้อมูล ($\bar{X} = 3.56, S.D. = 0.92$) รองลงมา คือ การติดต่อขอใช้บริการทุกประเภทมีความรวดเร็ว ชัดเจน - ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย ($\bar{X} = 3.52, S.D. = 0.94$) ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สัญญาณอินเทอร์เน็ตมีคุณภาพ (ความเสถียรของสัญญาณ) ($\bar{X} = 3.42, S.D. = 0.92$) รองลงมา คือ ความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ ($\bar{X} = 3.36, S.D. = 0.91$) และระยะเวลาการติดตั้ง ตรวจสอบแล้วมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 3.17, S.D. = 1.09$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินโดยภาพรวม

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ	อันดับ
1. คุณภาพของอุปกรณ์ / อะไหล่ทดแทน ที่จัดให้ มีคุณภาพ	3.34	0.93	ปานกลาง	1
2. คุณภาพของบุคลากร มีความคุ้มค่า คำนึงเวลา และคุ้มค่าประโยชน์	3.31	0.98	ปานกลาง	3
3. ห้องน้ำ ห้องที่รับชำระเงิน มีความสะอาด โปร่ง สบาย	3.40	0.96	ปานกลาง	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.35	0.82	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ห้องน้ำ ห้องที่รับชำระเงิน มีความสะอาด โปร่ง สบาย ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.96) รองลงมา คือ คุณภาพของอุปกรณ์ / อะไหล่ทดแทน ที่จัดให้ มีคุณภาพ ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.93) และ คุณภาพของบุคลากร มีความคุ้มค่า คำนึงเวลา และคุ้มค่าประโยชน์ ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.98) ตามลำดับ

ตอนที่ 7 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.34 เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด จำแนกตามเพศ

ความพึงพอใจ	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 144)		หญิง (n = 250)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.67	0.75	3.64	0.75	.398	.691
2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการ ให้บริการ	3.52	0.73	3.52	0.72	.089	.929
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.45	0.72	3.52	0.69	.972	.332
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ	3.34	0.80	3.36	0.72	.270	.788
5. ด้านประเมิน โดยภาพรวม	3.32	0.86	3.38	0.80	.724	.470
รวมทุกด้าน	3.48	0.65	3.49	0.62	.184	.854

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศพบว่า เพศหญิง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สูงกว่าเพศชาย เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า ด้วยสถิติ t - test พบว่า โดยรวมประชาชนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า ไม่แตกต่างกัน (t = 0.184 , Sig. = 0.854) และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน

การให้บริการ	20-25 ปี		26-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.55	0.77	3.70	0.64	3.63	0.75	3.62	0.80	3.86	0.74
2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ	3.45	0.74	3.55	0.64	3.49	0.67	3.48	0.77	3.68	0.76
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.36	0.79	3.58	0.63	3.52	0.66	3.45	0.72	3.58	0.73
4. ด้านความรู้สึกหลังจากใช้บริการ	3.25	0.84	3.43	0.65	3.35	0.73	3.33	0.76	3.46	0.80
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	3.41	0.76	3.35	0.90	3.40	0.77	3.29	0.84	3.38	0.86
รวม	3.40	0.68	3.54	0.60	3.49	0.59	3.44	0.66	3.60	0.64

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามอายุ ได้ดังนี้ 20-25 ปี ($\bar{X} = 3.40$, S.D. =0.68) 26-30 ปี ($\bar{X} = 3.54$, S.D. =0.60) 31-40 ปี ($\bar{X} = 3.49$, S.D. =0.59) 41-50 ปี ($\bar{X}=3.44$, S.D. =0.66) และ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X}= 3.60$, S.D. =0.64)

ตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3.181	4	.795	1.421	.226
	ภายในกลุ่ม	217.643	389	.559		
	รวม	220.824	393			
2. ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	1.881	4	.470	.895	.467
	ภายในกลุ่ม	204.426	389	.526		
	รวม	206.308	393			
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	ระหว่างกลุ่ม	2.210	4	.553	1.114	.349
	ภายในกลุ่ม	192.901	389	.496		
	รวม	195.111	393			
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้ บริการ	ระหว่างกลุ่ม	1.669	4	.417	.733	.570
	ภายในกลุ่ม	221.495	389	.569		
	รวม	223.163	393			
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.918	4	.230	.335	.854
	ภายในกลุ่ม	266.377	389	.685		
	รวม	267.295	393			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.474	4	.368	.918	.453
	ภายในกลุ่ม	156.111	389	.401		
	รวม	157.589	393			

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ประชาชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมไม่แตกต่างกัน ($F = 0.918$, $Sig. = 0.453$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด โดยรวมและรายด้าน

การให้บริการ	ต่ำกว่า		อนุปริญญา		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		สูงกว่า	
	อนุปริญญา		ตรี						ปริญญาโท	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.58	0.78	3.80	0.66	3.63	0.77	3.81	0.64	0	0
2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอน การให้บริการ	3.45	0.75	3.76	0.61	3.46	0.74	3.65	0.75	0	0
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.42	0.75	3.68	0.61	3.45	0.71	3.60	0.58	0	0
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ	3.26	0.80	3.52	0.71	3.33	0.75	3.56	0.68	0	0
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	3.45	0.80	3.41	0.73	3.29	0.86	3.42	0.85	0	0
รวม	3.43	0.66	3.65	0.57	3.44	0.64	3.62	0.67	0	0

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ได้ดังนี้
ต่ำกว่าอนุปริญญา ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.66) อนุปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.57) ปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.64) และ ปริญญาโท ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2.470	4	.823	1.470	.222
	ภายในกลุ่ม	218.354	389	.560		
	รวม	220.824	393			
2. ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	5.552	4	1.851	3.595*	.014
	ภายในกลุ่ม	200.756	389	.515		
	รวม	206.308	393			
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	ระหว่างกลุ่ม	3.514	4	1.171	2.384	.069
	ภายในกลุ่ม	191.596	389	.491		
	รวม	195.111	393			
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้ บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3.323	4	1.108	1.965	.119
	ภายในกลุ่ม	219.840	389	.564		
	รวม	223.163	393			
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.094	4	.698	1.026	.381
	ภายในกลุ่ม	265.201	389	.680		
	รวม	267.295	393			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.877	4	.959	2.417	.066
	ภายในกลุ่ม	154.708	389	.397		
	รวม	157.585	393			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ประชาชนที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($F = 2.417$, $Sig. = 0.066$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ มีความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

ตารางที่ 4.39 เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ

การศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่าอนุฯ	อนุปริญญาฯ	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		3.45	3.76	3.46	3.65
ต่ำกว่าอนุฯ	3.45	-	.3104	.0121	.2039
อนุปริญญาฯ	3.76		-	.2983*	.1065
ปริญญาตรี	3.46			-	.1918
ปริญญาโท	3.65				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่วุฒិการศึกษาระดับอนุปริญญาตรีมีความพึงพอใจแตกต่างกันกับ ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.40 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ โดยรวมและรายด้าน

การให้บริการ	รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ		นักเรียน/ นักศึกษา		พณ.บริษัท		ลูกจ้าง ชั่วคราว		รับจ้างทั่วไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.82	0.70	3.47	0.83	3.65	0.73	3.59	0.73	3.78	0.61
2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอน การให้บริการ	3.61	0.72	3.45	0.79	3.47	0.70	3.45	0.70	3.65	0.67
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.60	0.73	3.39	0.74	3.48	0.67	3.45	0.69	3.54	0.63
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ	3.52	0.76	3.25	0.72	3.32	0.73	3.24	0.80	3.39	0.65
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	3.41	0.84	3.48	0.80	3.33	0.84	3.27	0.88	3.39	0.70
รวม	3.61	0.62	3.78	0.64	3.46	0.62	3.40	0.66	3.57	0.52

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามอาชีพ ได้ดังนี้ รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. =0.62) นักเรียน/นักศึกษา ($\bar{X} = 3.78$, S.D. =0.64) พณ.บริษัท ($\bar{X} = 3.46$, S.D. =0.62) ลูกจ้างชั่วคราว ($\bar{X} = 3.40$, S.D. =0.66) และอื่นๆ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. =0.52)

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ ของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	7.303	4	1.826	3.326*	.011
	ภายในกลุ่ม	213.521	389	.549		
	รวม	220.824	393			
2. ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	2.502	4	.625	1.194	.313
	ภายในกลุ่ม	203.806	389	.524		
	รวม	206.308	393			
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	ระหว่างกลุ่ม	2.690	4	.673	1.360	.247
	ภายในกลุ่ม	192.421	389	.495		
	รวม	195.111	393			
4. ด้านความรู้สึกหลังจากใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	5.960	4	1.490	2.669*	.032
	ภายในกลุ่ม	217.203	389	.558		
	รวม	223.163	393			
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.158	4	.289	.423	.792
	ภายในกลุ่ม	266.137	389	.684		
	รวม	267.295	393			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.865	4	.966	2.445*	.046
	ภายในกลุ่ม	153.720	389	.395		
	รวม	157.585	393			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมแตกต่างกัน ($F = 2.445$, $Sig. = 0.046$) อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ กับ ด้านความรู้สึกหลังการใช้บริการ มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

ตารางที่ 4.42 เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่

อาชีพ	ค่าเฉลี่ย	รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	นักเรียน/ นักศึกษา	พจน. บริษัท	ลูกจ้าง ชั่วคราว	รับจ้าง ทั่วไป
		3.82	3.47	3.65	3.59	3.78
รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	3.82	-	.3499*	.1699	.2305	.0444
นักเรียน/ นักศึกษา	3.47		-	.1799	.1194	.3056
พจน. บริษัท	3.65			-	.0605	.1256
ลูกจ้าง ชั่วคราว	3.59				-	.1861
อื่น ๆ	3.78					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.42 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีความพึงพอใจแตกต่างกันกับ ผู้ที่มีนักเรียน/นักศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.43 เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านความรู้สึกหลังการให้บริการ

อาชีพ	ค่าเฉลี่ย	รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	นักเรียน/ นักศึกษา	พณง. บริษัท	ลูกจ้าง ชั่วคราว	รับจ้าง ทั่วไป
		3.53	3.25	3.32	3.24	3.89
รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	3.53	-	.2822*	.2158	.2906	.1433
นักเรียน/ นักศึกษา	3.25		-	.0664	.0083	.1389
พณง. บริษัท	3.32			-	.0748	.0745
ลูกจ้าง ชั่วคราว	3.24				-	.1472
อื่น ๆ	3.89					-

จากตารางที่ 4.43 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านความรู้สึกหลังการรับบริการ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีอาชีพทั้ง 5 กลุ่มอาชีพ มีความพึงพอใจเกี่ยวกับการการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอาชีพ ด้านความรู้สึกหลังการให้บริการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.44 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ บริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยรวมและรายด้าน

การให้บริการ	ต่ำกว่า		5,000 -		10,001 -		15,001 -		มากกว่า	
	5,000 บาท		10,000 บาท		15,000 บาท		20,000 บาท		20,000 บาท	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.46	0.78	3.63	0.72	3.71	0.69	3.73	0.78	3.81	0.87
2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอน การให้บริการ	3.45	0.73	3.49	0.71	3.60	0.67	3.47	0.75	3.62	0.85
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	3.43	0.73	3.47	0.66	3.55	0.64	3.50	0.80	3.51	0.79
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ	3.21	0.74	3.32	0.74	3.33	0.73	3.52	0.75	3.50	0.88
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	3.22	0.79	3.33	0.82	3.22	0.80	3.50	0.88	3.74	0.72
รวม	3.36	0.64	3.45	0.62	3.50	0.60	3.55	0.64	3.62	0.73

จากตารางที่ 4.44 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้าน แยกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนได้ดังนี้
ต่ำกว่า 5,000 บาท ($\bar{X} = 3.36$, S.D. =0.64) 5,000 - 10,000 บาท ($\bar{X} = 3.45$, S.D. =0.62)
10,001 - 15,000 บาท($\bar{X} = 3.50$, S.D. =.60) 15,001 - 20,000 บาท ($\bar{X} = 3.55$, S.D. =0.64) และ
มากกว่า 20,000 บาท ($\bar{X} = 3.62$, S.D. =0.73)

ตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายละเอียดต่อไปนี้

ด้าน	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3.871	4	.968	1.735	.141
	ภายในกลุ่ม	216.953	389	.558		
	รวม	220.824	393			
2. ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	1.617	4	.404	.768	.546
	ภายในกลุ่ม	204.691	389	.526		
	รวม	206.308	393			
3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	ระหว่างกลุ่ม	.615	4	.154	.307	.873
	ภายในกลุ่ม	194.496	389	.500		
	รวม	195.111	393			
4. ด้านความรู้สึกลังจากใช้ บริการ	ระหว่างกลุ่ม	4.332	4	1.083	1.925	.106
	ภายในกลุ่ม	218.831	389	.563		
	รวม	223.163	393			
5. ด้านประเมินโดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	9.679	4	2.420	3.654*	.006
	ภายในกลุ่ม	257.616	389	.662		
	รวม	267.295	393			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.019	4	.505	1.262	.284
	ภายในกลุ่ม	155.566	389	.400		
	รวม	157.585	393			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางพบว่า ประชาชนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($F = 1.262$, $Sig. = 0.284$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินโดยภาพรวม มีความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

ตารางที่ 4.46 เปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้านการประเมินโดยภาพรวม

รายได้	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 5,000 บาท	5,000 - 10,000 บาท	10,001 - 15,000 บาท	15,001 - 20,000 บาท	มากกว่า 20,000 บาท
		3.22	3.33	3.22	3.50	3.74
ต่ำกว่า 5,000 บาท	3.22	-	.1110	.0072	.2874	.5278
5,000 - 10,000 บาท	3.33		-	.1039	.1763	.4168
10,001 - 15,000 บาท	3.22			-	.2802	.5206*
15,001 - 20,000 บาท	3.50				-	.2404
มากกว่า 20,000 บาท	3.74					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.46 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้านการประเมินโดยภาพรวมด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า ผู้ที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท มีความพึงพอใจแตกต่างกันกับ ผู้ที่มีรายได้ มากกว่า 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนากิจการบริการจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ศึกษาผลสัมฤทธิ์ (ตัวชี้วัด) ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนากิจการบริการจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ เปรียบเทียบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ศึกษาความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนากิจการบริการจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพ และศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร พนักงาน ที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) จำนวน 247 คน และประชาชนที่ใช้บริการด้านโทรคมนาคมในความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 394 คน ผลการวิจัยสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานทีโอที

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.29 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40.71 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.78 รองลงมาคือ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 28.46 และ 31-40 ปี ร้อยละ 15.02 วุฒิการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.36 รองลงมาคือ ปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 20.55 และ อนุปริญญาปริญญาตรี ร้อยละ 17.79 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับ 6 - 7 คิดเป็นร้อยละ 53.36 รองลงมาคือ ระดับ 8 - 9 คิดเป็นร้อยละ 19.76 และระดับ 4 - 5 คิดเป็นร้อยละ 18.97 อายุงาน 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.78 รองลงมาคือ 21 - 25 กับมากกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.36 และ 26 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.79

2. ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) และการประเมินผลเกี่ยวกับการประเมินตามมุมมองแห่งดุลยภาพ 4 ด้าน

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ อันดับที่สาม คือ ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน อันดับสุดท้าย คือ ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง

2.1 ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารตระหนักในความรับผิดชอบต่อองค์กร รองลงมา คือ ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น กับการมีส่วนร่วมกับพนักงาน กับการวางแผนงานพัฒนาคุณภาพครบถ้วนทุกองค์ประกอบ และมีกระบวนการติดตามประเมินผลโครงการฯ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องกับ ร่วมรับฟังปัญหาอุปสรรค พร้อมคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ

2.2 ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายประจำปี สำหรับงานพัฒนาคุณภาพรองลงมา คือ มีระยะเวลาในการบริหารจัดการที่ความเหมาะสมและมีแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติชัดเจน

2.3 ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ในแผนปฏิบัติการมีการกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน รองลงมา คือ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อการวัดคุณภาพการพัฒนาของงานด้านคุณภาพ และมีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่ชัดเจน กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

2.4 ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ในการปฏิบัติการ รองลงมา คือ มีการขยายผลสำหรับกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จ และไม่ประสบผลสำเร็จและมีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการบริหารงาน

3. การประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพ

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเงิน รองลงมา คือ ด้านกระบวนการภายใน อันดับที่สาม คือ ด้านลูกค้า อันดับสุดท้าย คือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

3.1 ด้านการเงิน

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของรายได้จากการให้บริการ ขององค์กร รองลงมา คือ ความสามารถในการบริหารแผนในการลงทุนต่าง ๆ และการบริหารค่าใช้จ่ายและการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร กับสร้างการเติบโตของธุรกิจจากการดำเนินงานขององค์กร

3.2 ด้านกระบวนการภายใน

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการพัฒนาโครงข่ายให้มีคุณภาพ ทันสมัย พร้อมให้บริการอย่างทั่วถึง รองลงมา คือ ปรับปรุงระบบสารสนเทศการให้บริการแก่ลูกค้าองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และจำนวน Port ADSL ที่ขยายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

3.3 ด้านลูกค้า

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งคุณภาพโดย

รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ จำนวนลูกค้า อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพิ่มขึ้น รองลงมา คือ มีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็ค อุปกรณ์ จัดหาอะไหล่ทดแทนที่ชำรุด และ ควรปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่ลูกค้า ส่วนข้อที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความชัดเจนในการให้ข้อมูล ตอบปัญหาแนวทางปฏิบัติ

3.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ จัดประชุมเพื่อให้พนักงานนำเสนอแนวความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ รองลงมา คือ สร้างวัฒนธรรมการให้บริการและสร้างวุฒิภาวะการณเป็นผู้นำ และ มีการสนับสนุน ชมเชย ในนวัตกรรมที่ประดิษฐ์มาจากพนักงานเอง ส่วนข้อที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้

4. การทดสอบสมมติฐานการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

4.1 ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน แตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง

5. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของประชาชน

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58.63 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.37 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.50 รองลงมา คือ 31 - 40 ปี ร้อยละ 22.84 และ 26 - 30 ปี ร้อยละ 16.75 วุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.35 รองลงมาคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 22.33 และ อนุปริญญาปริญญาตรี ร้อยละ 18.27

ส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ / รัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 30.20 รองลงมาคือ นักเรียน/นักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 24.38 และลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 20.30 รายได้ต่อเดือนระหว่าง 5,000 – 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.03 รองลงมาคือ 10,001 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.84 และตั้งแต่ 15,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.51

6. ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน)

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ รองลงมา คือ ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการ ส่วนด้านที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกลหลังจากใช้บริการ และ ด้านประเมิน

6.1 ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าทุกคนทุกกรณี รองลงมา คือ มีเจ้าหน้าที่ให้บริการเวลาช่วงพักกลางวัน (12.00 - 13.00 น.) และเจ้าหน้าที่แต่งกายเหมาะสมกับการทำงาน

6.2 ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสมรองลงมา คือ สามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง การให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง และการให้บริการขั้นตอนเป็นระบบและขั้นตอนมีความเหมาะสม ส่วนข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยในการให้บริการ และบริการแจ้งเหตุเสีย 1177 มีประสิทธิภาพ โทรติดง่าย

6.3 ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทไอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีความทันสมัยของสินค้าและบริการทัดเทียมนานาชาติ ส่วนข้อที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐานสากล รองลงมาคือมีการประชาสัมพันธ์บริการต่างๆเป็นที่เข้าใจง่าย สามารถใช้ได้ และสินค้าและบริการเหมาะสมกับราคา

6.4 ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และ แนะนำขั้นตอนในการขอใช้บริการ หรือขอรับข้อมูล รองลงมา คือ การติดต่อขอใช้บริการทุกประเภทมีความรวดเร็ว ชัดเจนไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย ส่วนข้อที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สัญญาณอินเทอร์เน็ตมีคุณภาพ (ความเสถียรของสัญญาณ) รองลงมา คือ ความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ และระยะเวลาการติดตั้ง ตรวจสอบก็มีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ

6.5 ด้านการประเมิน

ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ห้องน้ำ ห้องที่รับชำระเงิน มีความสะอาด โปร่ง สบาย รองลงมา คือ คุณภาพของอุปกรณ์ / อะไหล่ทดแทน ที่จัดให้ มีคุณภาพ และ คุณภาพของบุคลากร มีความคุ้มค่า คำนึงเวลา และคำนึงประโยชน์

7. การทดสอบสมมติฐาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด

ประชาชนผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สูงสุดอาชีพ ต่างกันมีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนผู้รับบริการของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ที่โอที จำกัด(มหาชน) มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ที่โอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทที่โอที จำกัด (มหาชน) สังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 มีการบริหารงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้าน

คุณภาพการจัดการกระบวนการ ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน ด้านการจัดการด้านความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก จึงทำให้ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴-model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเอกวิณา ชาติหรือดิเรก (2549 : บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงานพนักงาน บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) มีความเห็นต่อการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการ ด้านทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านการบริหารด้วยข้อเท็จจริง ด้านการระดมสมอง ด้านการให้ความสำคัญต่อกระบวนการและป้องกันกรเกิดซ้ำ การใช้การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อกำหนดความสูญเสียจากคุณภาพโดยใช้ข้อเท็จจริง และการให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยภูมิลักษณ์ต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) แตกต่างกันผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน แตกต่างกัน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกวิณา ชาติหรือดิเรก (2549 : บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบตอนนอกที่ 2.2 ผลการศึกษาพบว่า ส่วนปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ของพนักงานในเรื่องของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยปฏิบัติงานที่สังกัดไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กับผลสัมฤทธิ์ ตามมุมมองแห่งดุลยภาพ ของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ กรณีฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรณ เกติมณี (2550 : บทคัดย่อ) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบดุล (Balanced

Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งเกาะ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางดัชนีความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ก่อนและหลังการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ประชาชนมีความพึงพอใจของผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ รองลงมา คือ ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการ ส่วนด้านที่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกลังจากใช้บริการ และ ด้านประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริศักดิ์ กอบบุญช่วย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบำรุงรักษา ระบบชุมสายเอสพีซี ของศูนย์บริการลูกค้า เชียงใหม่ 4 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า การประเมินความพึงพอใจของผู้ทดลองใช้งานโปรแกรมที่เป็นผู้ดูแลระบบ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใช้ ความพึงพอใจต่อโปรแกรมที่ผู้ทำหน้าที่ศูนย์บริการลูกค้า มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

5. ประชาชนผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สูงสุดอาชีพ ต่างกันมีการประเมินผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนผู้รับบริการของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะดวงใจ สุวรรณงาม (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการรับชำระเงิน ของสำนักงานบริการโทรศัพท์ในเขตจังหวัดราชบุรี พบว่าลูกค้าที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงินในด้านระบบการบริการด้านพนักงาน ส่วนลูกค้าที่มีอาชีพต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงินในด้านระบบการให้บริการและโดยรวมแตกต่างกัน สำหรับลูกค้าที่มีเพศ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริการรับชำระเงิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรตระหนักในความรับผิดชอบต่อองค์กรและดูแล เอาใจใส่ กระตือรือร้น กับการมีส่วนร่วมกับพนักงาน โดยมีการวางแผนงานพัฒนาคุณภาพครบถ้วนทุกองค์ประกอบ และมีกระบวนการติดตามประเมินผลโครงการฯ ปฏิบัติงานอย่าง

ต่อเนื่อง รวมทั้งควรรับฟังปัญหา อุปสรรค พร้อมคำแนะนำ ข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการในองค์กรเชิงกลยุทธ์ให้มีคุณภาพมากขึ้น

2. ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน ผู้บริหารและพนักงานสังกัดฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ควรมีการกำหนดเป้าหมายประจำปี สำหรับงานพัฒนาคุณภาพ เพื่อกำหนดระยะเวลาในการบริหารจัดการที่ความเหมาะสมและมีแผนงานที่นำไปสู่การปฏิบัติชัดเจน และส่งผลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. ด้านคุณภาพการจัดการกระบวนการ ควรมีการกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้ในแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปสู่การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถใช้ในการวัดคุณภาพการพัฒนาของงานด้านคุณภาพ และมีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่ชัดเจน รวมทั้งผู้บริหารและพนักงานควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ให้เพิ่มขึ้น เพื่อเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และนำไปสู่การจัดการกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น

4. ด้านการจัดการด้านความเสี่ยง บริษัทควรให้การสนับสนุนด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน และมีการขยายผลสำหรับกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จและมีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการบริหารงาน

5. ด้านการเงิน บริษัทควรมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมุมมองแห่งดุลยภาพให้มากขึ้น เพื่อสร้างอัตราการเจริญเติบโตของรายได้จากการให้บริการขององค์กร และเพิ่มความสามารถในการบริหารแผนในการลงทุนต่าง ๆ และการบริหารค่าใช้จ่ายและการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร กับสร้างการเติบโตของธุรกิจจากการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

6. ด้านกระบวนการภายใน บริษัทควรมีการพัฒนาโครงข่ายให้มีคุณภาพ ทันสมัย พร้อมให้บริการอย่างทั่วถึง รวมทั้งมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศการให้บริการแก่ลูกค้าองค์กรผู้มีความเป็นเลิศ และจำนวน Port ADSL ที่ขยายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การบริการกับลูกค้าอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้าผู้ใช้บริการประทับใจและพึงพอใจในการบริการของบริษัทมากขึ้น

7. ด้านลูกค้า บริษัทควรเพิ่มประเภทสินค้าใหม่ๆ ให้หลากหลาย เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้า อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพิ่มขึ้น และควรมีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็ค อุปกรณ์ จัดหาอะไหล่ทดแทนที่ชำรุด และควรปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่ลูกค้า และมีบริการในความชัดเจนในการให้ข้อมูลตอบปัญหาแนวทางปฏิบัติต่อลูกค้า เพื่อเพิ่มความประทับใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการของบริษัท ทีโอที ให้เพิ่มมากขึ้น

8. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา บริษัทควรมีการจัดประชุมเพื่อให้พนักงานนำเสนอ แนวความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการให้บริการและสร้างวุฒิภาวะการเป็นผู้ นำ และ มีการสนับสนุน ชมเชย ในนวัตกรรมที่ประดิษฐ์มาจากพนักงานเอง รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากร ทุกคนในองค์กร ได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ และนำมาสู่การปฏิบัติงานที่ดีต่อบริษัท

9. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ พนักงานควรให้การบริการกับลูกค้าด้วยความเสมอ ภาคกับลูกค้าทุกคนทุกกรณี และควรมีเจ้าหน้าที่ให้บริการเวลาช่วงพักกลางวัน (12.00 -13.00 น.) และ เจ้าหน้าที่แต่งกายเหมาะสมกับการทำงาน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการเข้ามาใช้บริการกับ บริษัท

10. ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ เจ้าหน้าที่ควรให้ความสำคัญในเรื่อง ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสมเพิ่มขึ้น รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง การให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง และการให้บริการขั้นตอนเป็นระบบและขั้นตอนมี ความเหมาะสม และบริษัทควรมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยในการให้บริการ และบริการแจ้งเหตุ เสีย 1177 มีประสิทธิภาพ โทรติดง่ายให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการติดต่อใช้บริการ กับบริษัท

11. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ บริษัทควรมีสินค้าและบริการที่มีความทันสมัยและ หัดเทียมนานาชาติ และมีสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ บริการต่างๆเป็นที่เข้าใจง่าย สามารถใช้ได้ และ สินค้าและบริการเหมาะสมกับราคา เพื่อเป็นทางเลือก ในการใช้บริการของลูกค้าได้มากขึ้น และผลไปสู่การนำรายได้เข้ามาในบริษัทที่โอทีเพิ่มขึ้น

12. ด้านความรู้สึกหลังจากใช้บริการ เจ้าหน้าที่ควรมีความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และ แนะนำขั้นตอนในการขอใช้บริการ หรือขอรับข้อมูลในการติดต่อขอใช้บริการทุกประเภทให้ มี ความรวดเร็ว ชัดเจนไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย รวมทั้งควรมีการปรับปรุงสัญญาณอินเตอร์เน็ตมีคุณภาพ (ความเสถียรของสัญญาณ) และเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการควรมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ และระยะเวลาการติดตั้ง ตรวจสอบก็มีความเหมาะสม ตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อนำไปสู่ความรู้สึกที่ดีของลูกค้าที่มีต่อการบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มากขึ้น

13. ด้านการประเมิน บริษัทควรมีการจัดเตรียมห้องน้ำ ห้องที่รับชำระเงิน ที่มีความ สะอาด โปร่ง สบาย และควรปรับปรุงอุปกรณ์/อะไหล่ทดแทน ที่จัดให้มีคุณภาพมากขึ้น รวมทั้งมีการ เตรียมบุคลากรที่มีคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้า เพื่อนำไปสู่ความประทับใจของลูกค้าในการมาใช้ บริการมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ทีไอที (มหาชน) ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อทราบผลการดำเนินงานและนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบ และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงในการดำเนินงานของบริษัท ทีไอที (มหาชน) ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. ควรศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการบริหารงานบุคคล กรณีฝ่ายโทรศัพท์ที่ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)

บรรณานุกรม

- กมลชนก กาญจนกาศ. (2545). การศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินการตามโครงการจัดระบบพัฒนามาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐของข้าราชการฝ่ายปกครองและพนักงานท้องถิ่น จังหวัดชลบุรี. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรพันธ์ กวักกะรัตน์. (2546). กฎของการให้บริการด้วยความพึงพอใจ
- ชาวชิป จินดาวิลักษณ์. (2545). Management System for SMEs . เอกสารประกอบการอบรมสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สพว). กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2546). การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ซี เอ็ด ยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. นนทบุรี : ไทเนรมิต กิจอินเตอร์โปรเกรสซีฟ จำกัด.
- เชิดตระกูล กองสุพล. (2548). การประเมินผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ : การประยุกต์ตัวแบบผังดุลดัชนี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นารี นันตติกุล. (2545). ประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี. วิทยานิพนธ์สาขาวิชานโยบายสาธารณะรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐรัฐ ธนชิตกร. (2549). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยใช้แนวคิด Balance Scorecard (BSC). วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดวงใจ รักษากุล. (2545). แนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพพื้นฐานของไทย (TFQS) ไปสู่ระบบคุณภาพโดยรวม (TQM). วิทยานิพนธ์การศึกษาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2541). ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย ใน การปฏิรูประบบราชการ ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ.

- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2543). การบริหารคุณภาพบริการสุขภาพทั่วทั้งองค์กร. วารสารพยาบาล
ศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ฉบับที่ 12. หน้า 33 – 38. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร. (2544). การศึกษาตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้ง
องค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะพยาบาล
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ ทิมพุดิ. (2539). การสื่อสารโทรคมนาคม. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด
(มหาชน)
- ปิยะดวงใจ สุวรรณงาม. (2545). ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการรับชำระเงิน ของสำนักงาน
บริการโทรศัพท์เขตจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2530). การวิจัยประเมิน : หลักการและกระบวนการ. กรุงเทพฯ :
พระนคร.
- ทีโอที จำกัด (มหาชน), บริษัท. (2548). โครงสร้างของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน). (ออนไลน์).
ค้นเมื่อ เมษายน 13, 2553 จาก <http://www.intra.tot.co.th>.
- _____. (2548). กำหนดโครงสร้างส่วนงานระดับภาค / ส่วน / ฝ่าย ภายใต้ โครงสร้างบริษัท.
(ออนไลน์). ค้นเมื่อ 13 เมษายน 2553, จาก <http://www.intra.tot.co.th>.
- _____. (2552). ข้อมูลอัตรากำลัง.
- พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์. (2526). การประเมินผลโครงการของรัฐ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
รามคำแหง
- พนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล. (2542). กลยุทธ์การพัฒนากิจการผู้สากล ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท
ร่วมเจริญกรุป จำกัด. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
ทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พลู เดชะรินทร์. (2546). เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย **Balanced Scorecard** และ
Key Performance Indicators. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภักวดี แก้วคุณ. (2544). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการด้านงานทะเบียนราษฎร:
ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลนครอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร
มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ภรณ์ กิตติรัตน์. (2545). **โครงสร้างพฤติกรรมและผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการโทรคมนาคมในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทราวดี พรพรหมสุวรรณ. (2548). **ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคการนำแนวคิด (Balanced Scorecard) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2539). **จิตวิทยาการบริหาร**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุวภรณ์ ชูพรหม. (2544). **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาควนเนียง**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บุษย์ ไกยวรรณ. (2550). **การวิจัยเพื่อบริหารงานอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- รัตนา พงศ์คำมา. (2547). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยกเลิกการใช้โทรศัพท์ประจำที่ของบริษัท. ทศท. คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณชัย. (2545). **การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยระดับนักบริหารอาวุโส ศูนย์มนุษย์วิทยาสิทธิธรรม**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2540). **สถิติวิทยาทางการวิจัย**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2542). **การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิต**. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชาชน จำกัด.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2543). **คู่มือปรับปรุงคุณภาพงานสำหรับพนักงานทุกระดับในองค์กร ทีคิวเอ็ม**. กรุงเทพฯ : บริษัท เทโรอินเตอร์ เนชั่นแนล เทรดิง จำกัด.
- วิราพร พงษ์อาจารย์. (2542). **ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย**. พิษณุโลก : คณะครุศาสตร์. สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- วีรวิฐ มาฆะศิริรานนท์. (2541). **ระบบบริหารใหม่ การบริหารเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : บริษัท ส. เอเชีย เพลส จำกัด.
- ศุภกร สุธาวุฒิ. (2549) **ผลกระทบของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคมจากมุมมองของพนักงานบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี**. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ศุกลสิทธิ์ โตศุกลวรรณ. (2547). **ประสิทธิผลการให้บริการประชาชน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานโยธา กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศูนย์การฝึกอบรมและการพัฒนา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี. (2550). **สินค้าและบริการขององค์กรที่ต้องเรียนรู้. เอกสารประกอบการฝึกอบรม**. นนทบุรี : ศูนย์การฝึกอบรมและการพัฒนา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี.
- ศศิธร สาเอี่ยม. (2544). **การบริหารคุณภาพโดยรวมและความพึงพอใจในการทำงานศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2546). **การเพิ่มผลผลิตจากการบริหารงานด้วย (TQA,TQM)**. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สมชาย ดุรงค์เดช. (2542). **การประเมินผลโครงการ : แนวคิดและวิธีการ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุดา เจริญชัย. (2548). **การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครู หนองบัวลำภู จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรชน เกิดมณี. (2550). **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาการศึกษาของ สถานศึกษาตามแนวทางดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านทุ่งกระาะ**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริศักดิ์ กอบบุญช่วย. (2549). **การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบำรุงรักษา ระบบชุมสายเอสพีซี ของศูนย์บริการลูกค้า เชียงใหม่ 4 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)**. วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุวรรณี แสงมหาชัย. (2541). **TQM. กับการปรับปรุงการบริหารภาครัฐ**. ม.ป.ท.
- องอาจ วิพุทธิ และคณะ. (2540). **รายงานการศึกษาวิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐด้วย TQM**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเวชป้องกันและสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2532). **การบริหารงานประยุกต์**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

- อรุณ รัชธรรม. (2546). **การพัฒนาองค์กร : แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย.**
กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- อรัศธรรม พรหมมะ. (2540). **นโยบายการบริหารงานและการประเมินผลงานสาธารณะ.**
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อิกษณา โกวิทกุลไกร. (2548). **การประยุกต์ใช้ตัววัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดระบบวัดผล
การปฏิบัติงานคุณภาพ (BSC) สำหรับธุรกิจผลิตชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์ และยาน
ยนต์ในนิคมอมตะนคร.**
- อนุวัฒน์ ศุภชติกุล และคณะ. (2541). **แนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์กรมาทดลองใช้กับ
โรงพยาบาลนาร่องกระทรวงสาธารณสุข สถาบันเพิ่มผลผลิต. วิทยานิพนธ์
รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- เอกวิณา ชาติรอดิเรก. (2549). **การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของ
พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน). รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- อำพล ทิมาสาร. (2541). **การประเมินผลเพื่อการสนับสนุนระบบการจัดสรรงบประมาณของ
ประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.**
- Goetsch, D L. and Davis, B. (1992). **Introduction to Total Quality.** 2d ed. New Jersey :
Prentice-Hall.
- Goodspeed, S.W. (2003). **Translating strategy into Action : The Balanced Scorecard.**
Retrieved September 9, 2009, from [http:// facilities.csusb_ edu /pdf/Bsc %
20%20An% 20 Instrument 20 of 20 change.pdf](http://facilities.csusb.edu/pdf/Bsc%20%20An%20Instrument%20of%20change.pdf)
- Ishikawa, K. (1985). **What is total Quality control :The Japanese Way.** New Jersey : Prentice-
Hall.
- Juran, J. M., and Gryna F. M. 1993. **Quality planning and analysis : From product
Development Through use.** 3d ed. New York : Mc Graw-Hill.
- Lingle and Schiemann. (1996). **Balanced Scorecard to Strategic Gauges : Is Measurement
Worth It.** New York : Mc Graw-Hill.
- Merry, B. (1992). **The essence of total quality management.** NewYork : Prentice-Hall.
- Millet, John D. (1954). **Management in the Public Service.** New York : Mc Graw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. นายวรากร เย็นตระกูล ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1
2. นายเกรียงเดช ลิ้มปอารยะกุล ผู้จัดการส่วนขายและบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. นายบรรเจิด อินคำ ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนขายและบริการลูกค้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์



ที่ ศธ 0555.45/ว.296

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

29 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวรากร เย็นตระกูล

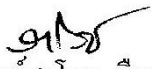
ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางลัทธนา แกะมณี รหัสประจำตัว 519722606	ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณี ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)	ดร.สมนธ์ คำแพง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบไปด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เพ็ชรบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง

โทร. – โทรสาร. 0 3240 5510



ที่ ศธ 0555.45/ว.296

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

29 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเกรียงเดช ลิมปอารยะกุล

ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางลักขณา แกะมณี รหัสประจำตัว 519722606	ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณี ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)	ดร.เสน่ห์ คันทอง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบไปด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง

โทร. - โทรสาร. 0 3240 5510



ที่ ศธ 0555.45/ว.296

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

29 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายบรรเจ็ด อินคำ

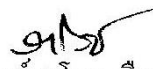
ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางลัทธนา แกะมณี รหัสประจำตัว 519722606	ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาการบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณี ฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)	ดร.สมนธ์ คำแพง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบไปด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เพ็ญบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง

โทร. - โทรสาร. 0 3240 5510

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ชุดที่ 1

แบบสอบถาม

สำหรับผู้บริหารและพนักงานของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามไปวิเคราะห์และนำผลจากการวิเคราะห์ครั้งนี้เพื่อการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามนี้ไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใดทั้งสิ้น

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุงาน

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นางลัทธนา แกะมณี

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท

เมษายน 2553

ส่วนที่ 1. ข้อมูลปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ท่านพิจารณาแล้วตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ [] 1. ชาย [] 2. หญิง

2. อายุ

[] 1. 20 - 25 ปี [] 2. 26 - 30 ปี

[] 3. 31-40 ปี [] 4. 41 - 50 ปี

[] 5. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

[] 1. ต่ำกว่าอนุปริญญา [] 2. อนุปริญญา

[] 3. ปริญญาตรี [] 4. ปริญญาโท

[] 5. สูงกว่าปริญญาโท

4. ตำแหน่งงาน

[] 1. ระดับ 4 - 5 [] 2. ระดับ 6 - 7

[] 3. ระดับ 8 - 9 [] 4. ระดับ 10

[] 5. สูงกว่าระดับ 10

5. อายุงาน

[] 1. 10 - 15 ปี [] 2. 16 - 20 ปี

[] 3. 21 - 25 ปี [] 4. 26 - 30 ปี

[] 5. มากกว่า 31 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (Q⁴ Maturity Model)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเป็นจริงมากที่สุด เพียง 1 ช่อง

มีตัวเลขให้เลือกอยู่ 5 ระดับดังนี้

ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	= 5	ระดับการปฏิบัติมาก	= 4
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	= 3	ระดับการปฏิบัติน้อย	= 2
ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด	= 1		

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ		ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ก. ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์					
1.	มีการถ่ายทอดแผนงานหลักและเป้าหมาย คับฝ่ายลงสู่ระดับส่วนเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานระดับส่วน					
2.	หน่วยงานระดับส่วนกำหนดแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ (Strategy Map) ของฝ่ายตามเป้าหมายที่ได้รับถ่ายทอดจากฝ่ายเชิงกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานระดับส่วน					
3.	มีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของระดับส่วน					
4.	มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหน่วยงานระดับส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ					
5.	เพื่อติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานระดับส่วน					
	ข. ด้านคุณภาพการจัดการผลการดำเนินงาน					
6.	มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนในระดับฝ่ายและส่วนงานที่สอดคล้องกัน โดยมีการตั้งเป้าหมายที่กำกับในทุกตัวชี้วัด					
7.	มีการกำหนดแนวทางและวาระที่ชัดเจนการติดตามทบทวนผลการดำเนินงาน					
8.	มีการประชุมทบทวนติดตามผลการดำเนินงานระดับฝ่าย ส่วน ตามกลไกและที่กำหนดอย่างเสมอเพื่อเรียนรู้ ค้นหา โอกาสการพัฒนาและวิธีปฏิบัติที่ดี					
9.	มีการมอบหมายจัดทำแผน / กิจกรรมปรับปรุงจากโอกาสพัฒนาที่พบทั้งในระดับฝ่ายและระดับส่วน					
10.	มีการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขและเห็นความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมทั้งในระดับ ฝ่ายและระดับส่วน					

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ		ระดับการปฏิบัติการ				
		5	4	3	2	1
	ค. ด้านคุณภาพของการจัดกระบวนการ					
11.	มีกระบวนการหลักที่ครอบคลุมขอบเขตการปฏิบัติงานสำคัญของฝ่าย / ส่วน					
12.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของกระบวนการที่สำคัญ					
13.	มีการกำหนดแนวทางและผู้รับผิดชอบในการติดตามผลงานของกระบวนการที่สำคัญตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดทั้งในระดับฝ่าย / ส่วนสม่ำเสมอ					
14.	มีการเก็บข้อมูลของตัวชี้วัดผลงานในทุกกระบวนการที่สำคัญในระดับฝ่าย/ส่วนเสมอ					
15.	มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในทุกกระบวนการสำคัญตามกลไกที่กำหนดทั้งในระดับฝ่ายและ ส่วนอย่างเป็นรูปธรรม และสม่ำเสมอ					
	ง. ด้านคุณภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์					
16.	มีการดำเนินงานตามข้อกำหนดมาตรฐานทั้งในระดับฝ่าย / ส่วน					
17.	มีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงสำคัญลำดับที่ 1 – 3 แผนเป็นอย่างน้อย ตำบล					
18.	มีการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง KPI ที่สำคัญของฝ่าย / ส่วน					
19.	มีการเผยแพร่สื่อสารการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญของฝ่าย / ส่วน					
20.	มีการดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงของฝ่าย / ส่วน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถาม เกี่ยวกับการประเมินผลตามมุมมองแห่งคุณภาพ (Balanced Scorecard : BSC)
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเป็นจริงมากที่สุด เพียง 1 ช่อง

มีตัวเลขให้เลือกอยู่ 5 ระดับดังนี้

ระดับการปฏิบัติการประเมินมากที่สุด = 5 ระดับการปฏิบัติการประเมินมาก = 4
 ระดับการปฏิบัติการประเมินปานกลาง = 3 ระดับการปฏิบัติการประเมินน้อย = 2
 ระดับการปฏิบัติการประเมินน้อยที่สุด = 1

การให้บริการลูกค้า		ระดับการประเมินผล				
		สัมฤทธิ์				
		5	4	3	2	1
	ก. ด้านการเงิน					
21.	สร้างความเข้มแข็งทางด้านการเงินที่ยั่งยืน					
22.	สร้างการเติบโตของธุรกิจจากการดำเนินงานขององค์กร					
23.	ร้อยละของรายการ Unmatched ที่เกิน 90 วัน					
24.	ประสิทธิภาพในการจัดเก็บลูกหนี้ Active ที่มีอายุมากกว่า 120 วัน					
25.	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนงานต่อรายได้รวมจากการให้บริการของส่วนงาน					
	ข. ด้านลูกค้า					
26.	จำนวนพอร์ตอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงสะสมสุทธิสุทธิ					
27.	มีบริการหลังการขายตรวจเช็ค อุปกรณ์ จัดหาอะไหล่ทำแทนของที่ชำรุด					
28.	มีความชัดเจนในการให้ข้อมูล ตอบปัญหาแนวทางการปฏิบัติ					
29.	อัตราส่วนเลขหมายที่มีผู้เช่าต่อเลขหมายที่มี					
30.	มีความสามารถในการแก้ไขข้อร้องเรียนภายใน 30 วัน					
31.	ระยะเวลาในการตรวจแก้เหตุเสียคู่สายเช่า วงจรเช่า ภายใน 4 ชม.					
32.	ร้อยละการติดตั้งบริการ โทรศัพท์ประจำที่ภายใน 10 วัน					
33.	ความพร้อมในการใช้งานของเครื่องโทรศัพท์สาธารณะหน่วยนับ : ร้อยละ					
34.	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
35.	อัตราตรวจแก้คินดี ADSL ภายในเวลาที่กำหนด					
36.	ร้อยละของงานค้างติดตั้ง ADSL ที่ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขภายใน 5 วันทำการ					

การให้บริการลูกค้า		ระดับการประเมินผลสัมฤทธิ์				
		5	4	3	2	1
	ค. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา					
37.	บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับกรอบรม พัฒนาความรู้สม่ำเสมอ					
38.	ร้อยละของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการขายของ ทีไอที (อนุมัติความสำเร็จ โดย ผจก. บบภ.1.1)					
39.	ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการคุณภาพตามแนวทาง Balanced Scorecard. BSC					
40.	โครงการปรับปรุงคุณภาพที่หน่วยงานนำเสนอและจัดทำสำเร็จ					
41.	มีการสนับสนุน ชมเชยในนวัตกรรมที่ประดิษฐ์มาจากพนักงานเอง					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

จุดเด่นของการให้บริการที่ท่านประทับใจคือ

.....

.....

.....

.....

สิ่งที่ควรปรับปรุง

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม



แบบสอบถาม

สำหรับประชาชนผู้ใช้บริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ กรณีฝ่ายโทรศัพท์ภาคกลางที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชนต่อผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามไปวิเคราะห์และนำผลจากการวิเคราะห์ครั้งนี้เพื่อการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามนี้ไม่มีผลกระทบกับตัวผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใดทั้งสิ้น

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารส่วนงาน ตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นางลัทธนา แกะมณี

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท

เมษายน 2553

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ท่านพิจารณาแล้วตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ [] 1. ชาย [] 2. หญิง

2. อายุ

[] 1. 18 - 25 ปี

[] 2. 26 – 30 ปี

[] 3. 31-40 ปี

[] 4. 41 – 50 ปี

[] 5. 51 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

[] 1. ต่ำกว่าอนุปริญญา

[] 2. อนุปริญญา

[] 3. ปริญญาตรี

[] 4. ปริญญาโท

[] 5. สูงกว่าปริญญาโท

4. อาชีพ

[] 1. ราชการ/รัฐวิสาหกิจ

[] 2. นักเรียน/นักศึกษา

[] 3. พนง.บริษัท

[] 4. ลูกจ้าง

[] 5. อื่นๆ

5. รายได้

[] 1. ต่ำกว่า 5,000 บาท

[] 2. 5,000 – 10,000 บาท

[] 3. 10,001 – 15,000 บาท

[] 4. 15,001 – 20,000 บาท

[] 5. มากกว่า 20,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับความพึงพอใจของประชาชนที่ต่อผลสัมฤทธิ์ตามมุมมองแห่งคุณภาพของการพัฒนาบริหารจัดการส่วนงานตามข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 1.1 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด มีตัวเลขให้เลือกอยู่ 5 ระดับดังนี้

ความพึงพอใจมากที่สุด = 5 ความพึงพอใจมาก = 4
 ความพึงพอใจปานกลาง = 3 ความพึงพอใจน้อย = 2
 ความพึงพอใจน้อยที่สุด = 1

การให้บริการลูกค้า		ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	1. ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่					
1.	ให้คำปรึกษาหรือตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว					
2.	เจ้าหน้าที่แต่งกายเหมาะสมกับการทำงาน					
3.	ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น เต็มใจให้บริการ					
4.	ให้บริการด้วยความสุภาพ เป็นมิตร					
5.	เปิดให้บริการในช่วงพักกลางวัน (12.00 – 13.00 น.)					
6.	ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าทุกคนทุกกรณี					
	2. ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ					
7.	ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม					
8.	การให้บริการขั้นตอนเป็นระบบและขั้นตอน มีความเหมาะสม					
9.	บริการแจ้งเหตุเสีย 1177 มีประสิทธิภาพ โทรติดง่าย					
10.	มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยในการให้บริการ					
11.	สามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดต่างๆ ได้อย่างถูกต้องการให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง					
12.	มีเอกสาร/แผ่นพับแนะนำข้อมูลแก่ผู้มารับบริการ					
	3. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ					
13.	มีสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐานสากล					
14.	มีความทันสมัยของสินค้าและบริการทัดเทียมนานาชาติ					
15.	มีการประชาสัมพันธ์บริการต่างๆ เป็นที่เข้าใจง่าย สามารถใช้ได้					
16.	สินค้าและบริการเหมาะสมกับราคา					
17.	มีบริการหลังการขาย ตรวจสอบเช็คอะไหล่ อุปกรณ์ เสีย /ทดแทนให้					

การให้บริการลูกค้า		ระดับการให้บริการ				
		5	4	3	2	1
	4. ความรู้สึกหลังจากใช้บริการ					
18.	ความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และ แนะนำขั้นตอนในการขอใช้บริการ หรือ ขอรับข้อมูล					
19.	สัญญาณอินเตอร์เน็ตมีคุณภาพ (ความเร็วของสัญญาณ)					
20.	การติดต่อขอใช้บริการทุกประเภทมีความรวดเร็ว ชัดเจน ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย					
21.	ความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทาง มิชอบ ฯลฯ					
22.	ระยะเวลาการติดตั้ง ตรวจสอบก็มีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของ ผู้รับบริการ					
23.	ได้รับการบริการจากช่างตรวจแก้ไขด้วยความเต็มใจ พร้อมขอแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้ใช้สินค้าและบริการขององค์กร					
	5. การประเมินโดยภาพรวม					
24.	คุณภาพของอุปกรณ์ / อะไหล่ทดแทน ที่จัดให้ มีคุณภาพดี					
25.	คุณภาพของบุคลากร มีความคุ้มค่า คุ่มเวลา และคุ่มประโยชน์					
26.	ห้องน้ำ ห้องที่รับชำระเงิน มีความสะอาด โปร่ง สบาย					
	6. โดยภาพรวมทั้งหมดท่านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับใด					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

จุดเด่นของการบริการที่ท่านประทับใจคือ

.....

.....

สิ่งที่ควรปรับปรุง

.....

.....

ความคาดหวังต่อการให้บริการ

.....

.....

(ขอขอบพระคุณสำหรับการกรอกแบบสอบถามชุดนี้)