

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000” ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000
2. เพื่อศึกษาการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง
3. เพื่อศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง
4. เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง
5. เพื่อศึกษาการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ โดยมีแนวทางการศึกษา ในลักษณะการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพียงครั้งเดียว (One – shot case Study) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เรียบร้อยแล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งมีหน่วยงานที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จำนวน 7 หน่วยงาน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 130 คน และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งมีหน่วยงานที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จำนวน 4 หน่วยงาน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 30 คน ดังนั้น จึงมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้รวมทั้งสิ้น 160 คน โดยทำการสำรวจและเก็บแบบสอบถามทุกคน และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในลักษณะการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in depth interview) จำนวน 6 คน ในระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติการ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ จำนวน (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำเสนอในรูปตารางประกอบการแปลความเชิงบรรยายเพื่ออธิบายข้อมูลในลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ทักษะที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 และการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ได้แก่ การทดสอบค่าเฉลี่ยสำหรับประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independence t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (One-way ANOVA), และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานต่าง ๆ

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของประชากร

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้มีจำนวนทั้งสิ้น 160 คน แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 เพศหญิง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 73.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 21 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.6 กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.3 มีมากกว่าครึ่งที่มีสถานภาพอยู่ระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 80.6 นอกนั้นร้อยละ 19.4 มีสถานภาพเป็นระดับผู้บริหาร (หัวหน้างานหรือ QMR) มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ / พนักงาน ร้อยละ 81.9 และอีกร้อยละ 18.1 มีตำแหน่งเป็นอาจารย์

ตอนที่ 2 การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของกลุ่มตัวอย่าง

พฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เปิดรับข่าวสารจากการอบรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.8

ความถี่ในการเปิดรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ในสื่อต่าง ๆ พบว่า โดยภาพรวมแล้ว กลุ่มตัวอย่างมีความถี่ในการเปิดรับเป็นครั้งคราวในการเปิดรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จากเจ้าหน้าที่ตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Auditor) มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84

เหตุผลที่ทำให้สนใจระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นว่าทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.8

ระดับความสนใจที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ สนใจค่อนข้างมาก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.8

การรับรู้และตีความเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง มีการรับรู้และตีความว่าเป็นระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.9

เหตุผลที่ทำให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ให้เหตุผลว่าหน่วยงานบังคับให้ทำ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.4

ตอนที่ 3 การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของกลุ่มตัวอย่าง

พฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง แบ่งเป็นการสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหาร (หัวหน้างาน หรือ QMR) และการสื่อสารภายในองค์กรของผู้ปฏิบัติการ ดังนี้

1. การสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหาร (หัวหน้างาน หรือ QMR)

วัตถุประสงค์ที่หัวหน้างานหรือ QMR สื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไปยังพนักงานหรือเจ้าหน้าที่เป็นหลักเพื่อควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.7 ส่วนทิศทางการสื่อสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง มีทิศทางการสื่อสารเพื่อประชุมให้เกิดการมีส่วนร่วมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 67.8 และลักษณะการสื่อสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง ใช้การสื่อสารทั้งสองลักษณะมากที่สุด คือ สื่อสารอย่างเป็นทางการโดยใช้บันทึกข้อความ คำสั่ง ประกาศ และ สื่อสารอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้การพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นควบคู่กันไป คิดเป็นร้อยละ 77.4

2. การสื่อสารภายในองค์กรของผู้ปฏิบัติการ

พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสื่อสารภายในองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ในประเด็นต่าง ๆ พบว่า โดยภาพรวมแล้ว กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 โดยพิจารณาระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้

- การสื่อสารภายในองค์กรจากหัวหน้างานหรือ QMR ไปสู่พนักงาน ค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานหรือ QMR เป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับกิจกรรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่หน่วยงานจัดทำขึ้น มากที่สุด
- การสื่อสารภายในองค์กรจากพนักงานไปสู่หัวหน้างานหรือ QMR อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.15 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ต่อหัวหน้างานหรือ QMR ได้อย่างเต็มที่
- การสื่อสารภายในองค์กรจากเพื่อนร่วมงานไปเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.26 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านท่านปฏิบัติตามคำแนะนำของเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุด

ตอนที่ 4 ทักษะที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

1. ความรู้ที่มีเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ตอบถูก ในหัวข้อ วัตถุประสงค์คุณภาพต้องสามารถวัดได้และสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 96.3 และตอบผิด คิดเป็นร้อยละ 3.8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ได้คะแนนความรู้ 8 คะแนน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.9 และกลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมดมีผลการประเมิน 5 คะแนนขึ้นไปถึงจะผ่านเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 94.4

2. ความรู้ลึกและพฤติกรรมที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่า ทักษะเกี่ยวกับความรู้ลึกและพฤติกรรมที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ในประเด็นต่าง ๆ พบว่า โดยภาพรวมแล้ว กลุ่มตัวอย่างมีทักษะในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 โดยพิจารณาระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเชิงบวก ในด้านการปฏิบัติตาม ISO 9001 : 2000 ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองด้านความรู้และความสามารถในการทำงานของบุคลากร มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

- กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเป็นกลาง ในด้านมีความยินดีที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนด ISO 9001 : 2000 คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

- ไม่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติเชิงลบ ต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

3. กลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000
พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง เห็นว่าผู้บังคับบัญชา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.5

ตอนที่ 5 การยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

การยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ในประเด็นต่าง ๆ พบว่า โดยภาพรวมแล้ว กลุ่มตัวอย่างมีการยอมรับในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 โดยพิจารณาระดับค่าเฉลี่ยการยอมรับในแต่ละประเด็น ดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างมีการยอมรับขั้นตอนการยอมรับนวัตกรรม ISO 9001 : 2000 อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.25 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการยอมรับว่าตัดสินใจร่วมกิจกรรมทุก ๆ อย่างที่ ISO 9001 : 2000 กำหนด อยู่ในระดับการยอมรับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

- กลุ่มตัวอย่างมีการยอมรับปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการยอมรับนวัตกรรม ISO 9001 : 2000 อยู่ในระดับ มาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.66 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการยอมรับ องค์การต่าง ๆ ส่วนใหญ่ก็ยอมรับระบบนี้ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

- กลุ่มตัวอย่างมีการยอมรับ คุณลักษณะของนวัตกรรม ISO 9001 : 2000 อยู่ในระดับ ปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.39 จากคะแนนเต็ม 5 และมีค่าของความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.531 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการยอมรับว่า งานเป็นระบบมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับระบบงานแบบเดิม คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

- ประภทของผู้ยอมรับนวัตกรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่ยอมรับและปฏิบัติตามตั้งแต่ช่วงแรกที่เริ่มทำ ISO 9001 : 2000 แล้วถ่ายทอดให้ผู้อื่นด้วย มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.3

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะในการสื่อสารในองค์การกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ

พบว่า กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งไม่ตอบคิดเป็นร้อยละ 87.5 และตอบคิดเป็นร้อยละ 12.5 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ตอบให้ข้อเสนอแนะ เห็นว่ามีเห็นว่าเป็นระบบที่ดี อยากให้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 30.0

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรองที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 แตกต่างกัน สรุปผลการทดสอบได้ดังนี้ คือ

- 1.1 เพศที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไม่แตกต่างกัน
- 1.2 อายุที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไม่แตกต่างกัน
- 1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไม่แตกต่างกัน
- 1.4 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 แตกต่างกัน
- 1.5 สถานภาพในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 แตกต่างกัน
- 1.6 ระยะเวลาในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไม่แตกต่างกัน
- 1.7 ปีที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 การเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง สรุปผลการทดสอบได้ดังนี้

- 2.1 ความถี่ที่ใช้ในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 การสื่อสารภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 สรุปผลการทดสอบได้ดังนี้

3.1 การสื่อสารภายในองค์กรจากหัวหน้างาน หรือ QMR ไปสู่พนักงาน มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

3.2 การสื่อสารภายในองค์กรจากพนักงานไปสู่หัวหน้างาน หรือ QMR มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

3.3 การสื่อสารภายในองค์กรจากเพื่อนร่วมงานไปสู่เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ทศนคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรองสรุปผลการทดสอบได้ดังนี้

4.1 ความรู้ที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

4.2 ความรู้สึกและพฤติกรรมที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) จากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในหน่วยงานที่ได้รับการรับรอง จำนวน 6 ท่าน ได้แก่

ระดับผู้บริหาร

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัญญา เพิ่มผล ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ (MD) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

2. คุณมนัสวี แยมน้ำไพร ผู้จัดการโครงการอาหารกลางวัน 1 (QMR) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

3. รองศาสตราจารย์ ณรงค์ พลอยदनัย ผู้แทนฝ่ายบริหารกองบริการการศึกษา (QMR) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ระดับปฏิบัติการ

4. อาจารย์ชนกภรณ์ วชิรแพทย์ รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

5. คุณยาสมิ์ ชมพูแดง ผู้ควบคุมเอกสาร (DCC) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

6. คุณจุลิกกร แม้นกลินเนียม ผู้ควบคุมเอกสาร (DCC) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

โดยมีแนวทางข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ดังนี้

คำถามระดับผู้บริหาร

1. เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร
2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ ISO 9001:2000 ประสบความสำเร็จในองค์กร
3. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001:2000
4. เกิดปัญหาในการสื่อสารภายในองค์กรบ้างหรือไม่
5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล / ประสานงาน / แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อิทธิพล / กระตุ้น)
6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้
7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9001:2000

คำถามระดับผู้ปฏิบัติการ

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO9001: 2000
2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง
3. เหตุผลที่ยอมรับและปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000
4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับคิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร
5. ท่านมีปัญหาจากการปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 บ้างหรือไม่
6. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9000

ผลการสัมภาษณ์ระดับผู้บริหาร หรือ QMR

1. เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงให้เหตุผลข้อแรกคือ เป็นระบบที่สากลให้การยอมรับ ประเทศที่เจริญแล้วทั่วโลก เห็นพ้องต้องกัน เห็นในความสำคัญ ความเป็นระบบ ของ ISO 9001:2000 ว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรได้อย่างครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการองค์กร เมื่อพูดกับใคร อ้างอิงกับใครไม่ว่าจะเป็นคนในประเทศและต่างประเทศก็สามารถคุยกันได้เข้าใจ ไม่ต้องอธิบายมาก อีกทั้งระบบนี้จะสามารถทำให้หน่วยงานมีการพัฒนายิ่งขึ้น

เหตุผลข้อที่สองคือ ต้องอาศัยศักยภาพของคนที่ต้องเข้าใจได้ มีฝีมืออย่างมืออาชีพ ฉะนั้นถ้าไม่มีอะไรเป็นมาตรฐานรองรับเลยต่างคนต่างทำเป็นมาตรฐานส่วนตัวจะพากันคนละทิศทาง แต่เมื่อมีมาตรฐานสากลเดียวกัน ร้องเพลงเดียวกัน พูดในสิ่งที่เข้าใจตรงกัน องค์กรเราจึงเป็นองค์กรที่มีศักยภาพของคนในการทำงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน

เหตุผลข้อที่สาม คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในข้อกำหนดของ ISO 9001:2000 จึงมุ่งมั่นที่จะนำระบบมาใช้ เพราะเป็นการบริหารจัดการที่โปร่งใส ให้อิสระในการทำงาน เชื่อมั่นในศักยภาพของคนว่าคนมีวิธีการคิดและทำงานเป็นอย่างดี ไม่ได้เป็นการทำงานแบบ Top down เพียงอย่างเดียว แต่ให้ผู้ปฏิบัติการคิดวิธีการทำงานขึ้นมาแล้วนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งตรงกับครัวสวนดุสิต ซึ่งบางหน่วยงานผู้บริหารสูงสุดขององค์กร คืออธิการบดี แสดงความมุ่งมั่นให้องค์กรที่ต้องเผชิญหน้ากับลูกค้าภายนอก หรือมีส่วนที่โดยตรงต้องกระทบกับลูกค้าโดยตรงให้เกิดความพึงพอใจ ประทับใจในการบริการ โดยมีระบบการทำงานที่ดี มีคุณภาพ จึงนำระบบ ISO 9001:2000 เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร

เหตุผลข้อที่สี่ คือ ระบบนี้ทำให้เห็นความชัดเจนของปัญหาในการทำงาน รู้จุดอ่อนจุดแข็ง ทำให้มองเห็นชัดมากกว่าระบบบริหารทั่วไป

โดยรวมสรุปได้ว่า เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร คือ ต้องการให้องค์กรเป็นที่ยอมรับในระดับสากล มีการทำงานที่มีคุณภาพ และเป็นระบบ เพื่อไม่ให้อย่างคนต่างทำตามใจที่ตนเองต้องการ โดยทั้งนี้องค์กรจะขับเคลื่อนไปโดยใช้ระบบ ISO 9001:2000 ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องผู้บริหารที่แสดงความมุ่งมั่นในการที่จะประยุกต์ใช้ระบบนี้อย่างจริงจัง มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ ISO 9001:2000 ประสบความสำเร็จในองค์กร

ปัจจัยเรื่องคน โดยเชื่อว่า คนสามารถนำระบบที่เป็นข้อกำหนดมาสร้างเป็นระบบของการทำงาน เชื้อมั่นในความมุ่งมั่น ทุ่มเทตั้งใจของบุคลากรมากที่สุด นอกจากนี้ ปัจจัยอีกปัจจัยที่มองข้ามไม่ได้คือ ตัวบ่งชี้ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานเช่น ความถูกต้อง การมีคุณภาพของชิ้นงาน การตรงเวลา เป็นสิ่งที่คิดว่าทำให้ระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เกิดความสำเร็จในองค์กร และลูกค้าเกิดความพึงพอใจในความรวดเร็วความถูกต้องแม่นยำ รวมทั้ง ปัจจัยที่เกี่ยวกับระบบการรับข้อร้องเรียนของลูกค้า กระบวนการแก้ปัญหาที่มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าคนจะสลับสับเปลี่ยน หมุนเวียนกันไป ระบบคุณภาพก็ยังคงอยู่

กล่าวโดยสรุป คือ บุคลากรที่มุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานที่เป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญ ต้องสื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญของการทำงานที่เน้นคุณภาพและมีมาตรฐาน รวมทั้ง เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

3. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001:2000

ผู้บริหารจะใช้การประชุมแจ้งบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ โดยแจ้งอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การประชุม Morning talk การประชุม NC / CAR / Internal Audit การประชุม Management Review เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจในกระบวนการของระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ว่าดีต่อองค์กรอย่างไร การนำมาใช้เกิดผลดีอย่างไรบ้าง และการสื่อสารในรูปแบบหนึ่งคือการจัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการให้ความรู้ในหัวข้อต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 โดยมีความถี่ คือ 1-2 ครั้งต่อปี บุคลากรที่เข้าใหม่ ก็จะทำให้ความรู้ในตัวระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ส่วนบุคลากรเก่าจะมีการอบรมหัวข้ออื่น ๆ เสริมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดี

นอกจากนี้ยังมีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การย้ำ การเตือนให้ใช้ตามระบบการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ชี้ให้เห็นว่าถ้าไม่นำระบบมาใช้ ระบบจะกลายเป็นหอกข้างแคร่ ซึ่งจะกลายมาเป็นจุดอ่อนทันที

ช่องทางอีกทางหนึ่งคือ เมื่อบริษัทที่ให้การรับรองเข้ามาตรวจ ถือว่าเป็นเครื่องมือที่จะนำมาควบคุมคนภายในหน่วยงานว่าต้องทำตามระบบ เนื่องจากจะมีการตรวจประเมินในทุก 6 เดือน ซึ่งจะเป็นการสื่อสารไปยังพนักงานด้วยการใช้ความจริงจูงใจจากการเข้ามาตรวจประเมิน

กล่าวโดยสรุป ช่องทางที่ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อระบบ ISO 9001:2000 คือการใช้การสื่อสารที่เป็นทางการโดยการประชุมชี้แจงการจัดสัมมนาฝึกอบรม รวมทั้งการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ และการสื่อโดยให้หน่วยงานที่มาตรวจเข้ามามีความรู้เพิ่มเติม และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงต่าง ๆ ซึ่งการสื่อสารเป็นไปตามข้อกำหนดที่ 5 เรื่องความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ที่ผู้บริหารสูงสุดต้องมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมและเข้าร่วมในการจัดทำและนำระบบบริหารคุณภาพไปใช้ ตลอดจนการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพของระบบอย่างต่อเนื่อง โดยการสื่อสารให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานให้บรรลุถึงข้อกำหนดของลูกค้า และสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำนโยบายคุณภาพ และสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเข้าใจด้วยการชี้แจงอธิบายในการประชุม ฝึกอบรม รวมทั้งตีประกาศไว้ตามสถานที่ต่าง ๆ

4. เกิดปัญหาในการสื่อสารภายในองค์กรบ้างหรือไม่

มีทั้งเป็นปัญหาและไม่เป็นปัญหา ที่ไม่เป็นปัญหา คือ เนื่องจากภายในหน่วยงานจะมีการประชุมตามข้อกำหนดของ ISO จะมีการทบทวนผู้บริหารในแผนที่กำหนดไว้ประจำปีทุกปี และมีการตรวจ IQA เป็นระยะตามข้อกำหนดด้วย

แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรก็ยังคงมีให้เห็นเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น เรื่องการยอมรับในภาพรวมแต่ยังปฏิบัติไม่ครบตามข้อกำหนด และยังมีความเข้าใจผิดว่า การทำงานที่มีความผิดพลาดเป็นความบกพร่องที่ไม่อยากให้เกิดขึ้น ที่เกิดแล้วแต่ไม่ยอมรับว่าเกิด ซึ่งจริง ๆ ระบบ ISO 9001 : 2000 บอกว่าถ้าเกิดแล้วให้แก้ไขและป้องกัน จึงทำให้บุคลากรยอมรับยาก เมื่อมีปัญหานั้นพนักงานก็ยังไม่ค่อยมีการเขียน NC กัน ยังมีความกลัวว่าเกิดความผิดพลาดแล้วจะทำให้การทำงานตัวเองพลาดไปด้วย จริง ๆ แล้วถ้าหากทำพลาดแล้วแก้ไขนี่คือ คำว่าประกันคุณภาพคือการแก้ไขและป้องกันมากกว่า

นอกจากนี้ปัญหาที่พบในองค์กรหนึ่งทำให้เห็นได้ชัดว่าการให้แรงกระตุ้นเป็นไปไม่ได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เมื่อองค์กรประยุกต์ใช้ ISO 9001 : 2000 มานานพอสมควร ทุกคนเข้าใจระบบดีแล้ว หากแต่ยังไม่ทำตามระบบ จะมีการกระตุ้นในเชิงลบ ตัวอย่างเช่น ใช้วิธีปรับเป็นเงิน

10 บาท 20 บาท แต่ในทางตรงกันข้ามก็ให้การสนใจในการปฏิบัติตามระบบคือ การให้เงินค่าตอบแทนพิเศษจากการทำ ISO 9001 : 2000 คนละ 300 บาททุกเดือน แต่ถ้าทำไม่ได้ ก็จะใช้วิธีการปรับ แต่ไม่ได้ปรับจากเงินเดือน ปรับจากส่วนที่ได้เพิ่มเติม ขึ้นต่อไปถ้าทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามแล้ว ทุกคนพัฒนาแล้ว ก็จะมองต่อถึงวิธีการแก้ปัญหา ถ้าปัญหาแต่ละเรื่องถูกแก้ไขได้ก็จะใช้วิธีการสนใจเพิ่มขึ้นไปอีก พนักงานก็จะเห็นความสำคัญ แล้วปฏิบัติตาม

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัญหาที่พบอย่างมากคือ การที่บุคลากรไม่ปฏิบัติตาม ISO แล้วปล่อยให้ปัญหาผ่านไป ไม่มีการนำเข้ามาพูดคุย หรือ การเขียนรายงานในสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (NC) เพราะกลัวว่าจะเป็นการทำงานที่ตนเองทำผิดพลาด ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรยังเข้าใจผิดพลาด เนื่องจาก การรายงาน NC จะเป็นการทำให้องค์กรเราช่วยกันหาวิธีแก้ไข และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล/ ประสานงาน/ แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อธิพล / กระตุ้น)

ส่วนใหญ่จะเป็นการประสานงาน กับติดตามงานมากกว่า ควบคุม สิ่งการนั้นส่วนใหญ่จะเป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งมีในใบกำกับมีการเซ็นอนุมัติของ MD อยู่แล้วให้ทำหรือไม่ทำตามนั้น ถ้าหากไม่ทำเราก็จะประสานงานไป นอกจากนี้ จะเป็นการให้ข้อมูล และกระตุ้นให้บุคลากรรักษาระบบนี้ไว้ แต่ในบางองค์กร ต้องใช้ทุกวิธีการ ทั้งควบคุม ชูให้ทำ กระตุ้น และให้แรงจูงใจไปพร้อมๆกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ แล้วทำตามระบบ แต่ก็เป็นส่วนน้อย

กล่าวโดยสรุปแล้ว วัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการเพื่อเป็นการประสานงาน และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตามระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000

6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์ พบว่า รูปแบบการสื่อสารที่ใช้จะเป็นบนลงล่าง คือจากหัวหน้างาน หรือ QMR ไปยังผู้ปฏิบัติการ โดยวิธีการประชุมอย่างเป็นทางการ และการสื่อสารในระหว่างเพื่อนร่วมงาน คนละกลุ่มงานและนอกจากนี้ยังมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการโดยการเดินเข้าไปพูดคุย ถามไถ่ถึงความคืบหน้าของงาน หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หรือการสังเกตจากผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้น

7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9001:2000

ควรใช้การบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์เป็นหลัก ซึ่งให้เห็นถึงผลลัพธ์ของงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์คุณภาพที่กำหนดขึ้นมา เป็นการสื่อให้เข้าใจว่าที่ดำเนินการนั้นเป็นไปตามข้อกำหนด และเป็นไปตามระบบ ไม่ได้เป็นการจับผิดที่พฤติกรรมของคน บุคลากรจะเกิดการยอมรับจากผลลัพธ์นั้น

การสื่อสารกับผู้ปฏิบัติ ควรพูดในเชิงประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อทำให้เกิดทัศนคติที่ดี และในฐานะผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าปัญหาที่เกิดขึ้นแท้ที่จริงเกิดจากสาเหตุใด เกิดจากการทำงานที่ไม่เป็นไปตามกำหนด หรือเกิดจากการที่ลูกค้าปรับเปลี่ยนข้อมูลกะทันหัน ซึ่งเราก็ต้องพยายามสื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดการเข้าใจ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ประการสำคัญควรมีเทคนิคในการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติที่ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตึงเครียด มีกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้เขาผ่อนคลาย พร้อมกับซึมซับเกี่ยวกับการทำงานเข้าด้วยกัน เขาจะเกิดการยอมรับไปในตัวโดยที่ไม่รู้สึกว่าการต่อต้าน

กล่าวโดยสรุปแล้ว ข้อเสนอแนะในการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับ ISO 9001:2000 ผู้บริหารได้แสดงความคิดเห็นว่า ควรบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์เป็นหลัก สื่อให้เข้าใจระบบเข้าใจประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำระบบมาใช้ รวมทั้งมีกิจกรรมที่สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจ สอดแทรกไปกับการเรียนรู้ระบบ เพื่อคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติตามระบบอย่างต่อเนื่อง

ผลการสัมภาษณ์ระดับผู้ปฏิบัติการ

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO 9001: 2000

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติการที่มีต่อระบบ ISO 9001 : 2000 แบ่งเป็น 2 ความรู้สึก คือ รู้สึกว่า ISO เป็นส่วนที่เพิ่มภาระงาน เพราะต้องทำในส่วนของเอกสารเพิ่มมากขึ้น แต่อีกความรู้สึกคือ ทำให้มีความละเอียดในการทำงาน เพราะเอกสารจะสื่อถึงกัน เชื่อมถึงกันหมด ดีทั้งตัวผู้ปฏิบัติเอง และองค์กร ดีต่อระบบงานที่สามารถตรวจเช็คได้ ตรวจเช็คจุดเดียวเจอ เอกสารที่เชื่อมต่อกันทวนสอบกันได้ง่าย โอกาสของความผิดพลาดลดน้อยลง ถ้าเราปฏิบัติตามระบบอย่างแท้จริง ถือว่ามีประโยชน์อย่างมาก สำคัญคือ ถ้าองค์กรใด

นำ ISO มาใช้ต้องให้เข้าถึงหัวใจการทำ ISO อย่างแท้จริงไม่ใช่ทำให้การทำงานซ้ำซ้อนไปอีก ซึ่งสะดวกต่อการทำงาน สามารถตรวจสอบได้โปร่งใสนี้คือข้อดีของ ISO 9001: 2000

2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง

ส่วนใหญ่จะมีการประชุมของหน่วยงานในทุก ๆ เดือน โดยที่ผู้อำนวยการจะจัดประชุม ถ้าบุคลากรท่านใดมีปัญหาอะไร หรือมีข้อเสนอแนะอะไร ก็สามารถเสนอแนะในที่ประชุมได้เพื่อจะนำมาแก้ไขปรับปรุงส่วนปัญหาที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีวิธีการสื่อสารด้วยการ Morning talk คือพูดคุยกันทุกเช้าถึงผลของการทำงานที่ผ่านมา สิ่งที่จะต้องดำเนินการวันนี้ และปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ เป็นการสื่อสารกันได้โดยตรง ถือเป็นการเน้นย้ำจากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลาในเรื่องของการปฏิบัติตาม ISO ที่สำคัญคือ ถือเป็น On the job training ในการสอน ISO ให้ผู้ปฏิบัติการใหม่ที่เข้ามาภายใต้ขอบเขตการรับรอง

ยิ่งไปกว่านั้น สื่อบุคคลนับเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการสื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ โดยส่วนใหญ่ถ้าบุคลากรมีปัญหาที่จะพูดคุยปรึกษากับ QMR ในทันที ว่ามีปัญหาอย่างไร ซึ่ง QMR ให้โอกาสในการตัดสินใจแก้ปัญหาก่อนว่าควรแก้ปัญหาอย่างไร แต่ลักษณะการแก้ปัญหาของผู้ปฏิบัติการ จะเป็นการระดมสมองช่วยกันในลักษณะทำงานเป็นทีม หลาย ๆ คนช่วยกันแนะนำ แล้วนำคำแนะนำนี้เสนอ QMR ว่าปัญหาเกิดในแบบนี้ แล้วมีวิธีการแก้ลักษณะนี้ ถ้า QMR เห็นด้วยก็จะเห็นอนุมัติ และจะมีคำแนะนำให้กับผู้ปฏิบัติการตลอดเวลา

การพัฒนาการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับ ISO 9001 : 2000 ในขณะนี้ จะเริ่มมีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เข้ามาผสมผสาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการสื่อสารมากยิ่งขึ้น เช่นสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จะมี website หรือ Intranet เข้ามาช่วยในการพัฒนาการสื่อสาร ลักษณะนี้ เรียกว่า E-ISO (Electronic ISO 9001:2000) มีข่าวสารความเคลื่อนไหวก็จะนำข้อมูลขึ้น website แล้วหากบุคลากรท่านใดเข้ามาดูใน website ต้องการให้เพิ่มข้อมูลส่วนใดก็จะมีพัฒนาข้อมูลเพิ่มเข้าไป หรือจะเป็นการส่ง e-mail เข้ามาก็ได้ เป็นการพัฒนา E-ISO อย่างเต็มที่และพัฒนาตลอดเวลา ซึ่งขณะนี้กำลังพัฒนาเรื่องการตรวจ IQA เมื่อกำหนดตรวจ แต่ละฝ่ายที่ตรวจก็จะโพสต์คำถามลง website ทุกคนก็จะรู้ QMR ก็สามารถไปคีย์ชื่อคณะกรรมการได้เลยในระบบ แล้วหลังจากนั้นฝ่ายที่ทำหนังสือแจ้งก็จะ Print จากระบบและส่งไปตามที่ต่าง ๆ ให้ทราบ และจะมีข่าวประกาศตรงหน้า website ให้ทราบด้วยว่าจะมีการตรวจ ISO แล้ว ทุกคนก็จะเข้าไปคีย์คำถามในระบบได้

โดยไม่ต้องมา Print แบบฟอร์มแล้วเขียน เพื่ออำนวยความสะดวก เพราะบุคลากรอาจจะอยู่คนละตึก ไม่มีเวลามานั่งคุยกัน แต่ตัวเองจะรู้ว่าตัวเองมีหน้าที่ตรวจต้องตั้งคำถาม ก็เข้าไปคือคำถามได้ เช่นในทีมตรวจมี 4 คน เข้าไปคือคนละ 2-3 คำถาม ก็ได้เป็นคำถามออกมา หัวหน้าก็เข้ามาดูว่าลูกทีมเราตั้งคำถามแล้วอย่างไรบ้าง หรือคนที่ถูกตรวจก็เข้าไปดูคำถามล่วงหน้าเลยก็ได้ ซึ่งเป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่มีคุณภาพ ส่วนความถี่ในการเปิดรับ คือ ผู้ที่ได้รับการตรวจจะรู้อยู่แล้วว่าจะมีการตรวจ ISO เมื่อไรจากการประชุม SC เช่นปีนี้ลงมติกันว่า จะตรวจทุก ๆ 3 เดือน พอใกล้จะครบ 3 เดือนทุกคนจะเข้าไปดู ว่าตนเองจะต้องมีการปรับปรุงอะไร แต่ถ้าสมมติว่าลืม QMR ก็จะทำให้การออกบันทึกไป ว่าทุกคนต้องเข้าไปดูได้แล้ว แต่จะไม่ได้เข้าไปดูข้อมูลทุกวัน

สรุปได้ว่า ช่องทางการสื่อสารจากผู้ปฏิบัติการไปสู่ผู้บังคับบัญชา มีตั้งแต่การประชุมอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุม SC ในส่วนของการเสนอแนะ หรือการประชุม Morning talk นอกจากนี้ ยังมีการพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และที่หน่วยงานต่าง ๆ กำลังพัฒนาปรับปรุงในส่วนของการสื่อสารคือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ E-ISO เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อเป็นการแก้ไขจุดอ่อนของ ISO 9001 : 2000 เรื่องการจัดเก็บเอกสาร ประหยัดกระดาษ และง่ายต่อการที่ทุกคนในองค์กร จะสามารถเข้าถึง ISO ได้ ไม่จำเป็นต้องเอาแฟ้มมาเปิด และแก้ไขเรื่องเอกสารไม่เป็นปัจจุบันได้อีกด้วย

3. เหตุผลที่ยอมรับและปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ในช่วงระยะเวลาเริ่มต้นที่ได้นโยบายว่าองค์กรจะมีการนำระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร บุคลากรจะรู้สึกตื่นตื้นตันกับการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก จากที่เป็นการทำงานไปเรื่อย ๆ กลายเป็นว่าต้องมีหน่วยงานที่สาม (Third Party) เข้ามาตรวจวิธีการทำงานของเรา บุคลากรจะเริ่มเครียดมากในช่วงแรก ๆ เนื่องจากยังไม่เข้าใจในระบบเท่าที่ควร ว่า ISO ที่แท้จริงนั้นคืออะไร ซึ่งผู้บริหารต้องใช้วิธีการกระตุ้นอย่างมาก และเมื่อถึงวันที่หน่วยงานที่ให้การรับรองเข้ามาตรวจ เขาจะไม่เข้มงวดมากเนื่องจากเพิ่งเริ่มดำเนินการ ทำให้ผู้ปฏิบัติคลายความกังวล และยังได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากการมาตรวจเพื่อรักษาระบบ เมื่อผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจในระบบมากยิ่งขึ้น ความรู้สึกเริ่มเปลี่ยนแปลง ทุกคนจะทำงานตามระบบ คือ ISO กำหนดว่าให้ทำตามที่เราเขียน และเขียนตามที่ทำ ฉะนั้น เราทำอย่างไร เราก็เขียนตามนั้น ส่วนในประเด็นที่กล่าวว่า ISO มีระบบที่เอกสารเยอะมาก แต่จริง ๆ แล้ว ISO ไม่ได้กำหนดว่าจะต้องเป็นเอกสารตลอดไป เราสามารถนำมาประยุกต์ได้โดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย สามารถทวนสอบได้ง่าย เช็คได้ทั้งระบบ

ISO ไม่ได้มาจากใคร แต่มาจากตัวผู้ปฏิบัติการเองทั้งสิ้น ส่วนใดที่ดำเนินการแล้วสะดวกสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจก็จะนำมาปรับปรุงและพัฒนายิ่งขึ้น เมื่อบุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO เห็นถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานจะทำให้การยอมรับเกิดขึ้นได้ไม่ยาก ความรู้สึกต่อต้านจะหายไป เมื่อเราประยุกต์ใช้ให้เข้ากับวิธีการทำงานของเรามากที่สุด ระบบเกิดขึ้น มาตรฐานก็จะเกิดขึ้นด้วย

กล่าวโดยสรุป ถ้าทำให้ผู้ปฏิบัติการเกิดการเข้าใจระบบว่า ISO เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ISO เกิดจากการทำจากที่เขียน เขียนจากที่ทำ โดยให้บุคลากรเป็นผู้พัฒนาเอกสารเอง และพัฒนาระบบการสื่อสารให้ทันสมัยต่อการปฏิบัติของบุคลากร และที่สำคัญคือต้องทำอย่างต่อเนื่อง

4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับคิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร

จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่า ช่องทางที่ดีที่สุดคือ การผสมผสานในหลายช่องทางเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการย้าข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการประชุม Management Review ตามข้อกำหนด การทำบันทึก การติดประกาศ แจกเอกสาร การจัดการฝึกอบรม website เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้บริหารเองจะต้องเข้าไปใกล้ชิดติดตามผลของการปฏิบัติตาม ISO เพื่อคอยช่วยเหลือเวลาเกิดปัญหา ที่สำคัญต้องสื่อให้ถึงตัวสื่อให้เร็ว สื่อให้ไว และทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย สะดวก อย่างต่อเนื่อง

5. ท่านมีปัญหากจากการปฏิบัติตามระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 บ้างหรือไม่

สรุปจากการสัมภาษณ์ได้ว่า ปัญหาที่พบจะเกิดขึ้นในการเริ่มปฏิบัติ ISO 9001:2000 ในช่วงแรก เพราะความไม่เข้าใจตัวระบบ แต่เมื่อปฏิบัติตามระบบไปสักระยะ ทุกคนจะเริ่มปรับตัวไปตามระบบปัญหาที่เกิดขึ้นจะลดน้อยลง แต่ไม่ใช่ว่าจะไม่มีปัญหาเลย เพราะในบางองค์กร ยังมีบางคนที่ปฏิบัติตามเพราะหัวหน้าสั่งให้ทำจึงทำ มีองค์กรภายนอกเข้ามาตรวจจึงทำ จึงขึ้นอยู่กับพื้นฐานความแตกต่างของแต่ละบุคคลด้วย ซึ่งต้องมีการปรับทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้น และตอกย้ำถึงคุณภาพของการทำงานตามระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 อย่างต่อเนื่อง

6. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9001 : 2000

การสื่อสารในองค์กรนับว่ามีส่วนสำคัญในการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2000 จึงมีข้อกำหนดเพื่อรองรับการสื่อสารภายใน คือ ข้อกำหนดที่ 5.5.3 หากไม่มีการพูดจา พูดคุย การประสานงานระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว องค์กรคงจะไปกันคนละทิศทาง ฉะนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงจำเป็นต้องมียุทธวิธี ในการสื่อสารแบบผสมผสาน เพื่อเป็นการประกาศให้บุคลากรทราบถึงนโยบายคุณภาพขององค์กร ที่องค์กรเราสื่อสารออกไปให้สังคมมวลชลรับทราบ หากบุคลากรเข้าใจในระบบ เข้าใจนโยบายคุณภาพ เข้าใจวิธีการทำงานตามขั้นตอน เข้าใจถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานตามระบบขององค์กร จะเป็นองค์กรที่มีมาตรฐานในระดับสากล คือ ทั่วโลกให้การยอมรับ ยิ่งไปกว่านั้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจได้ในที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง” ในครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรองที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พบว่า

ตำแหน่งงาน และสถานภาพ ที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 แตกต่างกัน ตำแหน่งงานส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าหน้าที่ / พนักงาน และมีสถานภาพอยู่ในระดับปฏิบัติการ โดยการยอมรับพบว่าจะแตกต่างกับระดับผู้บริหาร ซึ่งเข้าใจและยอมรับมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ ปรมะ สตะเวทิน ได้กล่าวถึงความแตกต่างด้านสถานภาพหรือระดับตำแหน่งไว้ว่า ความแตกต่างกันในเรื่องระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใดของผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสารมีอิทธิพลต่อกันอย่างมาก ข่าวสารที่ส่งออกไปนั้นจะได้รับการติดต่อสื่อสารดูแลหรือทำความเข้าใจมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสำคัญของที่มาของข่าวสารนั้น ๆ ว่าผู้ที่ให้ข่าวสารให้ข่าวสารอย่างไรในข่าวสารอันเดียวกัน ถ้าหากว่าผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งค่อนข้างต่ำภายในองค์กรเป็นผู้ส่งข่าวสารออกมามักจะไม่มีผู้ใดฟังหรือให้ความสนใจให้

ความสำคัญ แต่ถ้าหากข่าวสารอันเดียวกันนั้นถูกส่งออกมาจากผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูง ความเชื่อถือและความพึงพอใจก็จะมีมากขึ้น (ปรมะ สตะเวทิน, 2538 , น. 114 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ เกิดกาญจน์, 2540, น. 17)

ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21 – 30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่แตกต่างกันจะมีการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นเพศหญิง หรือชาย อายุเท่าใด หรือระดับการศึกษาใดก็สามารถมีส่วนร่วมในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ได้ทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับ เชษฐ ศรีไมตรี (2542, น. 25) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัญหาการดำเนินการเข้าสู่ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ของสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองตามทัศนะของผู้แทน ฝ่ายบริหารงานคุณภาพ ” ที่พบว่าขั้นตอนที่สถานศึกษาไม่ประสบปัญหาในการดำเนินการเลย คือขั้นที่ 2.1 ขั้นการจัดเตรียมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดเตรียมเอกสารคู่มือคุณภาพ

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 การเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง

ผลการทดสอบพบว่า

ความถี่ที่ใช้ในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เปิดรับข่าวสารจากการอบรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุด ฉะนั้น ช่องทางที่ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลข่าวสารคือ ควรมีการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพให้บุคลากรเพื่อเป็นช่องทางในการสร้างการรับรู้ เพราะบุคลากรอาจจะรับทราบถึงระบบบริหารคุณภาพได้โดยไม่ต้องมีการอ่านหนังสือ หรือแผ่นพับ โบรชัวร์ จะทำให้เกิดการยอมรับได้ง่ายยิ่งขึ้น และนอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรจะมีความถี่ในการเปิดรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จากเจ้าหน้าที่ตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Auditor) อยู่ในระดับเป็นครั้งคราว ฉะนั้น เมื่อมีการตรวจติดตามคุณภาพภายในทุกครั้ง Auditor ควรที่จะส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ให้กับ Auditee เพราะเป็นช่วงเวลาที่ได้รับสารเปิดรับสารบ่อยที่สุด และยิ่งถ้าหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ถ่ายทอดจะยิ่งทำให้การสื่อสารมีความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อบุคลากรมีระดับความสนใจระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 :

2000 ค่อนข้างมาก ด้วยเหตุผลที่ว่า ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ฉะนั้นถ้าองค์กรยังคงเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะยิ่งทำให้ผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากรเกิดความสนใจในตัวระบบบริหาร และยั่งยืนดีที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ระบบได้ระบุไว้ รวมทั้งมีการรับรู้และตีความว่าเป็นระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ทำให้ทราบว่า ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ยังเป็นระบบที่สามารถทำให้การบริหารจัดการในองค์กรยังคงไว้ด้วยประสิทธิภาพ จากการเปิดรับสาร สนใจรับรู้และตีความหมายนี้ ได้สอดคล้องกับที่ ประมะ สตะเวทิน ได้กล่าวว่าการเลือกเปิดรับข่าวสารของผู้รับข่าวสาร หรือ “กระบวนการเลือกสรร” (Selective Processes) นั้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ เลือกเปิดรับสื่อ เลือกให้ความสนใจ เลือกรับรู้ และตีความตามประสบการณ์และความเชื่อ และสุดท้ายเลือกจำเฉพาะส่วนที่ตรงกับความสนใจ ตามความต้องการ ทศนคติ และความเชื่อของตนเอง (ประมะ สตะเวทิน, 2538, น. 121) และเมื่อจดจำ หรือยอมรับสิ่งที่เปิดรับแล้ว จากนั้นก็จะพยายามที่จะแสวงหาข่าวสารที่ตรงกับความสนใจ อยู่ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดความถี่ที่ใช้ในการรับสารนั่นเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สุนิสา ปานเจริญ (2546, น. บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาและวิจัยเรื่อง “พฤติกรรม的开รับข่าวสารภายในองค์กรและการยอมรับการแปรรูปการไฟฟ้านครหลวง” พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับการแปรรูปการไฟฟ้านครหลวงที่เผยแพร่ทางสื่อประชาสัมพันธ์ภายในการไฟฟ้านครหลวงมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการแปรรูปการไฟฟ้านครหลวง ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ได้แก่ หนังสือข่าวการไฟฟ้า วารสารไฟฟ้า ข่าวแผ่นปลิว อินทราเน็ต/อินเทอร์เน็ต เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ การประชุม หนังสือเวียน/บันทึกต่าง ๆ

อีกทั้ง ธีธนูส กริชพิพรรธ (2537, น. 35) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารในองค์กรในฐานะที่เป็นสาเหตุของการประท้วงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินคาเธ่ย์แปซิฟิคในปี พ.ศ. 2536 ซึ่งวัตถุประสงค์ส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ คือ การศึกษาพฤติกรรม การสื่อสารและพฤติกรรม的开รับข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์ภายในของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินคาเธ่ย์ แปซิฟิค เพื่อศึกษาสาเหตุและลักษณะของการประท้วงของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม的开รับข่าวสารตามนโยบายและแผนประชาสัมพันธ์ภายใน ผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้ให้ความสนใจการติดตามและเปิดรับข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร เรียงลำดับความถี่ในการเปิดรับสื่อจากมากไปน้อย ดังนี้

สื่อจดหมายข่าว นิติสารหรือวารสารสำหรับพนักงาน สื่อข่าวแจก หรือ ป้ายประกาศและสื่อวิดีโอตามลำดับ

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 การสื่อสารภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ผลการทดสอบพบว่า

1. การสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหาร (หัวหน้างาน หรือ QMR)

วัตถุประสงค์ที่หัวหน้างานหรือ QMR สื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ไปยังพนักงานหรือเจ้าหน้าที่เป็นหลักเพื่อควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายมากที่สุด ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่ผู้บริหารใช้ในองค์กร ที่ เสนาะ ตีแยว (2530, น. 269) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการเพื่อบอกข้อมูล (To inform) เพื่อประสานงาน (To Coordinate) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล (To share) เพื่อควบคุม (To control) เพื่อใช้อิทธิพล (To influence) และเพื่อกระตุ้น (To inspire) ให้คนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ส่วนทิศทางการสื่อสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง มีทิศทางการสื่อสารเพื่อประชุมให้เกิดการมีส่วนร่วมมากที่สุด นั่นหมายถึงการสื่อสารสองทิศทาง (Two-way communication) เป็นลักษณะการสื่อสารที่ผู้ส่งสารทำการส่งสารและผู้รับข่าวสารสามารถที่จะได้ตอบหรือมีปฏิกิริยาตอบสนองซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนและถูกต้องร่วมกัน การสื่อสารทางนี้มีความจำเป็นและสำคัญยิ่งในการบริหารงาน การที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอแนะ รับฟังข้อโต้แย้งหรือคำถามจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ลักษณะการสื่อสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พบว่ากลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่ง ใช้การสื่อสารทั้งสองลักษณะมากที่สุด คือ การสื่อสารแบบทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้โดยชัดเจน มีโครงสร้าง เช่น การติดต่อสื่อสารในรูปของคำสั่งนโยบาย ฯลฯ การสื่อสารแบบทางการจะเน้นความเป็นพิธีการหรือความเป็นทางการสูง ซึ่งโดยทั่วไปมักจะมีการเขียนหรือจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรติดต่อกันระหว่างบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะส่วนตัว มักจะเกิดจากสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าตำแหน่งหน้าที่ จุดเด่นของการสื่อสารแบบนี้คือ ความรวดเร็วในการสื่อสารจะมีมาก แต่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อาจจะผิดพลาดจากความเป็น

จริงได้ การสื่อสารในรูปแบบนี้มักจะอยู่ในรูปของคำพูด เช่น การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยทั่ว ๆ ไป ฯลฯ (พรวรินทร์ จันทร์เข้มชัย, 2544, น. 9-10)

2. การสื่อสารภายในองค์กรของผู้ปฏิบัติการ

การสื่อสารภายในองค์กรจากหัวหน้างานหรือ QMR ไปสู่พนักงาน (Top down Communication) มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จะเห็นได้จากการสรุป หัวหน้างานหรือ QMR จะเป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่หน่วยงานจัดทำขึ้นมากที่สุด ซึ่งมีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ฉะนั้นความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่แสดงออกให้ผู้ปฏิบัติการเห็นได้อย่างชัดเจน ในการกระตุ้นให้กำลังใจ และการสนับสนุนจะทำให้ผู้ปฏิบัติการเกิดการยอมรับมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ส่วนการสื่อสารภายในองค์กรจากพนักงานไปสู่หัวหน้างานหรือ QMR (Bottom up Communication) มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในการที่ผู้ปฏิบัติสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ต่อหัวหน้างานหรือ QMR ได้อย่างเต็มที่ และการสื่อสารภายในองค์กรจากเพื่อนร่วมงานไปเพื่อนร่วมงาน (Horizontal) มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ผู้ปฏิบัติการจะปฏิบัติตามคำแนะนำของเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถวรรณ เทพวงศ์ เรื่อง "ความพร้อมของพนักงานต่อการนำ ISO 9001:2000 มาใช้ในองค์กร" (2549, น. บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะจากการศึกษาด้านบทบาทขององค์กร คือ ผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินการในการนำ ISO 9001 : 2000 มาใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและชัดเจน กระตุ้นให้พนักงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญด้าน ISO 9001 : 2000 ประจำองค์กร เพื่อให้ความรู้ แนะนำและให้คำปรึกษา รวมทั้งจัดอบรมและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ ISO 9001 : 2000 อย่างต่อเนื่อง ส่วนบทบาทของพนักงานนั้น คือ พนักงานทุกฝ่ายควรให้ความร่วมมือต่อการนำ ISO 9001 : 2000 มาใช้ในองค์กร เช่น การเข้าอบรมเป็นประจำทุกครั้ง เป็นต้น พนักงานทุกคนควรค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม แล้วนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน หากมีข้อสงสัยควรซักถามผู้เชี่ยวชาญ และควรจะแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ตรงกับโครงการวิจัย เรื่อง "การติดตามประเมินประสิทธิผลของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ต่อวิสาหกิจไทย ซึ่ง รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และคณะ (2541, น. 47) ได้ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ "ปัจจัยสำคัญตัวใดที่จะส่งผลให้บริษัทต่าง ๆ ผ่านการรับรองอย่างมี

ประสิทธิภาพ” ได้ผลว่า ความใส่ใจ ความผูกพัน และความตั้งใจในการจัดทำระบบของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร รวมทั้งการร่วมมือของพนักงาน และบุคลากรในองค์กรที่มีความเข้าใจ ความสำคัญของระบบ ISO มีการยอมรับและให้ความร่วมมือ ปฏิบัติตามเอกสารที่จัดไว้ มีการทำงานที่เป็นทีม มีการจัดการที่เป็นระบบ และมีการสื่อสารที่ดี

อีกทั้ง อัครวุฒิ อุทัยรัตน์ (2537, น. 24) ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า ด้านความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารองค์กร พนักงานส่วนใหญ่พอใจความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามากที่สุด นอกจากนี้ ลดาวัลย์ วัฒนสานต์ (2540, น. 35) ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของพนักงานต่อการสื่อสารในองค์กร : ศึกษากรณี เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ณ ที่ทำการอาคาร ซี.พี.ทาวเวอร์” ผลวิจัยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบระดับบังคับบัญชา จะมีความพึงพอใจในการสื่อสารและปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานระดับพนักงาน ในรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์และมีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการสื่อสารซึ่งอยู่ในระดับเดียวกัน จะมีรูปแบบความพึงพอใจสูงสุด (อ้างถึงใน วริษา อยู่ประเสริฐ, 2548, น. 78)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วันสนันท์ ยิ้มอ่อน ที่ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทยูนิเจนอุตสาหกรรมสิ่งทอจำกัด (มหาชน) ที่มีต่อผลของการใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000” พบว่า การสื่อสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 นั้นจะใช้หลักการบริหารแบบ TQM (Total Quality Management) เป็นการสื่อสารจากเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง (Downward Communication) โดยเน้นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดพนักงานมากที่สุดเป็นผู้อบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับระบบนี้แก่พนักงานโดยตรง เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้ใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด และสามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพได้มากที่สุด

ดังนั้นความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการในองค์กรจะมีส่วนช่วยให้ระบบ ISO 9001 : 2000 ประสบความสำเร็จและสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อทุกคนยอมรับและเข้าใจ องค์กรก็จะได้ผลิตผลของงานที่มีคุณภาพและพนักงานก็จะมีการทำงานที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ทศนคติที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง

ผลการทดสอบพบว่า

ความรู้ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่มีต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง ซึ่งมีทัศนคติเชิงบวก ในด้านการปฏิบัติตาม ISO 9001 : 2000 ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองด้านความรู้และความสามารถในการทำงานของบุคลากร และมีความยินดีที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนด ISO 9001 : 2000 องค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้จะบ่งบอกถึงสภาพความพร้อมของจิตใจของบุคคล ในการที่จะยอมรับหรือกระทำพฤติกรรมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะที่บ่งถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจด้วย ทั้งนี้การแสดงหรือมีปฏิริยาในทางบวกหรือในทางลบต่อสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับค่านิยมของบุคคลและประสบการณ์ทางสังคมที่ฝังรากลึกอยู่ และเมื่อองค์กรพัฒนาโดยประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร เพื่อส่งผลให้เกิดการยอมรับระบบ และสามารถปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ตรงกับที่ เสนาะติเยาว์ (2530, น. 66) กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของทัศนคติ ลักษณะของทิศทาง (Direction) ทัศนคติทางบวก (Positive Attitude) คือ จะเห็นด้วยกับนโยบายนั้น จึงมีปฏิกิริยาตอบสนองในทางสนับสนุน ทัศนคติทางลบ (Negative Attitude) เป็นการไม่เห็นด้วยและมีพฤติกรรมพร้อมที่จะคัดค้านนโยบายนั้น ทัศนคติเฉย (Passive Attitude) เป็นกลุ่มที่ไม่มีความเห็นทั้งในทางสนับสนุนหรือคัดค้านและมีปฏิกิริยาวางเฉยต่อนโยบายนั้น ลักษณะของขนาด (Intensity) หมายถึง พลังหรืออำนาจของทัศนคติ เมื่อบุคคลมีความรู้สึกต่อนโยบายของผู้บริหาร ความรู้สึกนั้นอาจรุนแรงหรือไม่รุนแรง ขนาดของความรู้สึกนั้นอาจเริ่มจากศูนย์จนถึงไม่มีที่สิ้นสุด คนยังมีขนาดของทัศนคติน้อยเพียงใดยิ่งเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ง่ายเพียงนั้น ลักษณะของความเด่นชัด (Salience) หมายถึง มีจุดรวมที่ทำให้เห็นลักษณะของทัศนคตินั้นอย่างถูกต้อง ความเด่นชัดนี้จะแสดงให้เห็นถึงบทบาทหรือความสำคัญของทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อค่านิยมของบุคคล และยังกระทบต่อความพร้อมที่จะมีพฤติกรรมตอบสนอง หรือความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ผลการวิจัยของโรเจอร์ และ ชูมาเกอร์ เกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารมวลชน และการสื่อสารระหว่างบุคคลต่อการยอมรับนวัตกรรม การที่บุคลากรจะตัดสินใจยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 นั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจเกิดขึ้นใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการให้ความรู้ ขั้นการสนใจ ขั้นการตัดสินใจ และขั้นยืนยัน และที่สำคัญต้องขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของนวัตกรรมนั้นด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า เมื่อมีการเปรียบเทียบ (Relative Advantage) กับระบบงานเดิมกับหลังจากที่มีการประยุกต์ใช้ระบบผลปรากฏว่าการทำงานเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งอยู่มีการยอมรับ

อย่างมาก อีกทั้งยังยอมรับว่า ระบบ ISO 9001 ว่าสอดคล้องกับการพัฒนาระบบการพัฒนา ระบบการทำงาน หรือเข้ากับค่านิยม และประสพการณ์ (Compatibility) เป็นอย่างมาก และยังยอมรับว่าเป็นระบบที่ดีสังเกต (Observability) ได้จากหน่วยงานอื่นประยุกต์ใช้ นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่เห็นว่าเป็นระบบที่มีความซับซ้อน (Complexity) อยู่ในระดับปานกลาง และยังมีบางส่วนที่เห็นว่า ต้องมีการทดลองใช้ (Trial ability) ระบบก่อน จึงจะยอมรับอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยที่ประเภทของกลุ่มผู้ยอมรับจะมีผลต่อระยะเวลาที่ใช้ในการยอมรับ และจะเห็นได้ว่าส่วน ใหญ่จะอยู่ในกลุ่มประเภท กลุ่มผู้ยอมรับเร็วนวัตกรรมได้ง่าย (Early Adopters) เป็นผู้กำหนด ความสำคัญของนวัตกรรมมีแนวโน้มในการประสานร่วมกับระบบสังคมมากกว่ากลุ่มแรก ถือว่า เป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำด้านความคิดเห็นให้กับกลุ่ม (Opinion Leader) ซึ่งคน กลุ่มนี้จะให้คำแนะนำและให้ข้อมูลกับกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชนิวรรณ สุริยะนิมิตชัย (2548) เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวม : ศึกษากรณี พนักงาน ในบริษัท ผลิตภัณฑ์และวัตถุก่อสร้าง จำกัด เครือซีเมนต์ไทย” พบว่า ทักษะคนมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับการบริหารคุณภาพโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ทักษะคนของพนักงาน มีผลต่อการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวม รวมทั้งการศึกษาของ อุทุมพร ธีระธรรม (2537) พบว่า ทักษะคนของประชาชนในกรุงเทพฯ มีผลต่อการยอมรับบทบาท อาสาสมัครสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จึงอธิบายได้ว่า ทักษะคนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับ ผู้ที่มีทักษะที่ดีกว่าจะมีการยอมรับที่สูง ดังนั้นการที่ผู้ปฏิบัติการเกิดการยอมรับในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 คือการสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นก่อน ตามแนวคิดของ โรเจอร์ และ ชูมาเกอร์ ที่กล่าวว่า ทัศนคติเป็นสิ่งที่สำคัญในการตัดสินใจยอมรับหรือไม่ยอมรับนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ ได้รับการรับรอง” ผู้วิจัยขอแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรควรมุ่งเน้นเรื่องการให้ความรู้ ความเข้าใจผ่านการ ฝึกอบรม เนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรจะเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ ISO 9001 : 2000 จาก

การฝึกอบรมมากที่สุด อีกทั้ง ข้อกำหนดที่ 6.2 เรื่องทรัพยากรบุคคล ระบุไว้ว่า บุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติมีผลกระทบต่อคุณภาพต้องมีความสามารถพื้นฐานแห่งการศึกษา การอบรม ประสบการณ์ และความชำนาญเฉพาะที่เหมาะสม อีกทั้งบุคลากรรับรู้และตีความว่าเป็นระบบที่มีบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ แต่ในทางกลับกัน เหตุผลที่ทำให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 คือ หน่วยงานบังคับให้ทำ ฉะนั้น เมื่อเป็นนโยบายขององค์กรที่ต้องการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องจะต้องสื่อให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีเพื่อให้เกิดการยอมรับให้ได้ตั้งแต่ช่วงแรกที่นำระบบเข้ามาใช้ในองค์กร เพราะการจะพัฒนาระบบใด ๆ ขึ้นในองค์กรย่อมทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นเกิดความรู้สึกต่อต้านสิ่งที่กำลังจะถูกนำเข้ามาใช้ในองค์กร ทั้งนี้เพราะเขาเหล่านั้นเกรงว่า สิ่งที่จะถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ในองค์กรจะต้องทำให้เขาต้องมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของวิธีการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เขาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่คุ้นเคยในการทำงานมานานต้องเปลี่ยนไปหรือจำเป็นต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่เพิ่มเติมขึ้นมาเพื่อใช้งานกับระบบนี้ เพราะการยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่มีข้อโต้แย้ง จะต้องมีการทำความเข้าใจถึงเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างชัดเจนที่สุด ซึ่งถ้าหากเราสามารถสื่อสารให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ได้แล้ว พฤติกรรมการยอมรับก็จะเกิดขึ้นตามไปด้วย จะเห็นได้ว่า บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบ ISO 9001 : 2000 ได้ และตัดสินใจร่วมกิจกรรมทุก ๆ อย่างที่ ISO 9001 : 2000 กำหนด และเมื่อทำให้บุคลากรยอมรับว่า ระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 นี้ทำงานเป็นระบบมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับระบบงานแบบเดิม และสอดคล้องกับการพัฒนาระบบการทำงาน การยอมรับก็จะเกิดขึ้นได้ไม่ยาก อีกทั้งบุคลากรในองค์กรของท่านก็รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับการรับรองระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เป็นอย่างมาก ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้เกิดขึ้นได้ตั้งแต่ให้การฝึกอบรม บุคลากรจะยอมรับและปฏิบัติตามตั้งแต่ช่วงแรกที่เริ่มทำ ISO 9001 : 2000 แล้วยังสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้นี้ให้ผู้อื่นได้เป็นอย่างดีอีกด้วย พร้อมทั้งยืนยันที่จะใช้ระบบ ISO 9001 : 2000 ในการบริหารจัดการต่อไป

2. จากการวิจัยพบว่า สื่อที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรยังมีจำนวนที่ยังไม่เป็นที่เพียงพอเท่าที่ควร เพราะส่วนใหญ่จะได้ข้อมูลจาก การอบรม ผู้บังคับบัญชา / หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Auditor) ตัวแทนฝ่ายบริหาร (QMR) เพื่อนร่วมงาน การประชุมทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (SC) การอบรม ณ หน่วยงาน (on the job training) ซึ่งถ้าหากมองในภาพรวมแล้ว ประเภทสื่อทั้งหมดนี้ คือสื่อบุคคลทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในกรณีที่สื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับ ระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วณันท์ ยิ้มอ่อน (2546) เรื่องความคิดเห็นของ

พนักงานบริษัทยูเนียนอุตสาหกรรมสิ่งทอจำกัด (มหาชน) ที่มีต่อผลการใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่พบว่าร้อยละ 78.5 ที่กลุ่มตัวอย่างได้รับข่าวสารจากสื่อ

หากแต่องค์กรยังไม่สามารถที่จะใช้สื่อเฉพาะกิจ เช่น หนังสือเวียน / บันทึกรายงาน / บอร์ดข่าวสารข้อมูลทั่วไป คำสั่ง / ประกาศ แผ่นพับ / โบรชัวร์ จุลสาร / วารสารภายใน Mail Network ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทที่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ดังเช่นงานวิจัยของ เนาวรัตน์ เกิดกาญจน์ (2540, น. 30) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์การกับการยอมรับระบบคุณภาพ ISO 9000 ของพนักงานบริษัท ไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด และบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ 88.6 ได้รับข้อมูลข่าวสารจาก บอร์ดข่าวสารข้อมูลทั่วไป และ ร้อยละ 87.6 ได้รับข้อมูลข่าวสารจาก จุลสาร วารสารภายใน

3. จากผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในองค์การผู้บริหาร หัวหน้างานหรือ QMR ควรเป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้มีความร่วมมือกับกิจกรรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ที่หน่วยงานจัดทำขึ้น รวมทั้งต้องเป็นผู้ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มาถ่ายทอดให้ทราบโดยทั่วกัน และยังต้องเป็นผู้สร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้น ภายในหน่วยงานด้วย ซึ่งเป็นการ สื่อสารภายในองค์การจากหัวหน้างานหรือ QMR ไปสู่พนักงาน นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ต่อหัวหน้างานหรือ QMR ได้อย่างเต็มที่ นั่นคือการสื่อสารภายในองค์การจากพนักงานไปสู่หัวหน้างานหรือ QMR เพราะผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) ในระดับที่ปานกลางเท่านั้น ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจะต้องมีการจัดประชุมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้จะต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หมายถึง ใช้ทั้งบันทึกข้อความ คำสั่ง ประกาศ และต้องให้การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไปพร้อม ๆ กัน อย่างมุ่งเน้นเฉพาะให้รับนโยบายตามคำสั่งเท่านั้น นั่นคือ เน้นการสื่อสารสองทิศทาง (Two-way communication) ให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน ในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น บุคลากร พนักงาน หรือ ผู้ปฏิบัติการสามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะได้

ดังนั้น ความสำเร็จของการสื่อสารในองค์การให้เกิดการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ผู้บริหารจะเป็นผู้ขับเคลื่อน หรือเป็นแม่ทัพนำชัยชนะ ความสำเร็จให้กับองค์กร เพราะจากงานวิจัยที่ปรากฏ เสียงสะท้อนจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 หัวหน้างานหรือ QMR จะต้อง

แสดงให้เห็นบุคลากรเห็นถึงความมุ่งมั่นต่อระบบบริหารคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 อย่างมากที่สุด เพราะจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แจงนโยบาย เป็นผู้สร้างความเข้าใจอันดี เป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้มีความร่วมมือ เนื่องจาก กลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มากที่สุดคือผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ 5 เรื่องความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ผู้บริหารสูงสุดต้องมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมและเข้าร่วมในการจัดทำและนำระบบบริหารคุณภาพไปใช้ตลอดจนการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพของระบบอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องสื่อสารให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานให้บรรลุถึงข้อกำหนดของลูกค้า และสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยิ่งไปกว่านั้น ข้อกำหนดที่ 5.5.3 ฝ่ายบริหารจะต้องจัดทำนโยบายคุณภาพ และสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเข้าใจด้วยการชี้แจง อธิบายในการประชุม ฝึกอบรม รวมทั้งติดประกาศไว้ตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้น ตอกย้ำให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ ให้เกิดทัศนคติที่ดี เป็นผลให้เกิดพฤติกรรมยอมรับตามมา นอกจากนี้การวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหาร หรือ QMR หากจะทำการสื่อสารแล้ว จะต้องใช้หลักในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นเหตุผลประการสำคัญที่บุคลากรคุณภาพให้ความสนใจในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เป็นอย่างมาก

4. จากผลการวิจัยพบว่า ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการรับรอง เป็นระบบที่ดีอยากให้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน แต่ยังมีบุคลากรบางคนยังคิดว่าระบบนี้มีความยุ่งยากในการจัดทำเอกสาร ทำให้เกิดการเสียเวลาในการทำงานและกลายเป็นภาระในการทำงานมากขึ้น

ฉะนั้นองค์กรควรมีการสื่อสารให้ทุกฝ่ายเกิดการยอมรับร่วมกัน มีการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบอย่างสม่ำเสมอ และสร้างความต่อเนื่องในการติดตามระบบด้วยจะทำให้การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 เกิดความสำเร็จในที่สุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องการนำระบบ E-ISO เข้ามาประยุกต์ใช้กับการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

2. ควรมีการศึกษาการเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับการรับรองกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ยังไม่ได้รับการรับรอง

3. ควรมีการศึกษากการยอมรับเพิ่มเติมเมื่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 มีการปรับปรุง version ใหม่

4. ควรมีการศึกษาวิธีการทำให้เกิดการยอมรับระหว่าง ผู้ที่มีอายุการทำงานนานกับผู้เข้ามาทำงานใหม่

