

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ เหตุผลที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ แหล่งที่มาของความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามเอง รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาของตน โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย จำแนกตามตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน และแหล่งข้อมูล โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ส่วนการทดสอบสมมุติฐาน ใช้ค่าสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F — test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และใช้ค่าสถิติ Scheffe ในการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่

ส่วนที่ 4 การศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัท เปรียบเทียบกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย โดยใช้ข้อมูลสถิติภูมิของทางบริษัท และข้อมูลสถิติภูมิอื่น ๆ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ เหตุผลที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ แหล่งที่มาของความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามเอง รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาของตน

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวนแบบ สอบถามที่ คำนวณได้	จำนวนแบบ สอบถามที่ส่งไป	จำนวนแบบ สอบถามที่ ตอบกลับ	คิดเป็นร้อยละ
ผู้บริหาร	5	6	6	100.00
ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน	38	47	47	100.00
ผู้จัดการแผนก	242	297	263	88.55
รวม	285	350	316	90.29

จากตารางที่ 3 จำนวนแบบสอบถามที่คำนวณได้ เท่ากับ 285 ชุด แบ่งเป็น สำหรับผู้บริหาร 5 ชุด ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการส่วน 38 ชุด และผู้จัดการแผนก 242 ชุด ได้จัดทำแบบสอบถามทั้งสิ้น 350 ชุด เพื่อเก็บข้อมูลกับระดับผู้บริหารของบริษัท โดยคำนวณจำนวนแบบสอบถามที่จะต้องจัดส่งให้กับระดับผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่งงานด้วยวิธีการหาสัดส่วน จะได้แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร 6 ชุด ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการส่วน 47 ชุด และผู้จัดการแผนก 297 ชุด ซึ่งได้แบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้น จำนวน 316 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.29 โดยแบ่งเป็นแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้บริหาร 6 ชุด ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการส่วน 47 ชุด และผู้จัดการแผนก 263 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 100.00 และ 88.55 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ตอบ
แบบสอบถามรับผิดชอบ

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน	ผู้บริหาร	6	1.90
	ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน	47	14.87
	ผู้จัดการแผนก	263	83.23
รวม		316	100.00
ประสบการณ์การทำงาน	1 – 5 ปี	4	1.27
	6 – 10 ปี	30	9.49
	11 – 15 ปี	68	21.52
	16 ปี ขึ้นไป	214	67.72
รวม		316	100.00
ระยะเวลาที่บริษัทนำ หลักการบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์กร มาใช้	1 – 2 ปี	2	0.63
	3 – 4 ปี	20	6.53
	5 – 6 ปี	43	13.61
	7 ปี ขึ้นไป	251	79.43
รวม		316	100.00
เหตุผลที่บริษัทนำหลัก การบริหารคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กรมาใช้	เพื่อปรับปรุงการแข่งขันทางด้านต้นทุนใน ระยะยาว	93	29.43
	เพื่อเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพ	62	19.62
	เพื่อให้สนองความต้องการของลูกค้าได้ มากขึ้น	77	24.37
	เพื่อปรับปรุงการจัดการการผลิต	45	14.24
	อื่น ๆ	39	12.34
รวม		316	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
แหล่งที่มาของความรู้	ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน	93	29.43
เกี่ยวกับหลักการ	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน	86	27.21
TQM	เอกสารของทางบริษัท	82	25.95
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	18	5.70
	อื่น ๆ	37	11.71
รวม		316	100.00
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	มากที่สุด	15	4.75
ระดับการรับรู้หลักการ	มาก	137	43.35
บริหารคุณภาพทั่วทั้ง	ปานกลาง	142	44.94
องค์การของผู้ตอบ	น้อย	14	4.43
แบบสอบถามเอง	น้อยที่สุด	8	2.53
รวม		316	100.00
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	มากที่สุด	6	1.90
ระดับการรับรู้หลักการ	มาก	89	28.16
บริหารคุณภาพทั่วทั้ง	ปานกลาง	164	51.90
องค์การของผู้ได้	น้อย	47	14.87
บังคับบัญชาของตน	น้อยที่สุด	10	3.17
รวม		316	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์เครื่องซีเมนต์ไทย จำนวน 316 คน เป็นผู้จัดการแผนกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.55 รองลงมาเป็นผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน และผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 14.87 และ 1.90 ตามลำดับ ส่วนประสบการณ์การทำงานมากที่สุด คือ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 67.72 รองลงมาเป็น 11 – 15 ปี 6 – 10 ปี และ 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.52 9.49 และ 1.27 ตามลำดับ ส่วนระยะเวลาที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้ พบว่า บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้ 7 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 79.43 รองลงมาเป็น 5 – 6 ปี 3 – 4 ปี และ 1 – 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.61 6.53 และ 0.63 ตามลำดับ

เหตุผลที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ คือ เพื่อปรับปรุงการแข่งขันทางด้านต้นทุนในระยะยาวมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.43 รองลงมา คือ เพื่อให้สนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น เพื่อเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพ เพื่อปรับปรุงการจัดการการผลิต และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 24.37 19.62 14.24 และ 12.34 ตามลำดับ ซึ่งเหตุผลอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามแตกต่างกัน เช่น เน้นการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การลดต้นทุนการผลิตและระยะเวลาในการทำงาน เป็นต้น ส่วนแหล่งที่มาของความรู้เกี่ยวกับหลักการ TQM ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่ามาจากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.43 รองลงมาเป็นผู้บริหาร / หัวหน้างาน เอกสารของทางบริษัท แหล่งข้อมูลอื่น ๆ และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 27.21 25.95 11.71 และ 5.70 ตามลำดับ ซึ่งแหล่งอื่น ๆ นั้น เช่น การศึกษาด้วยตนเอง จากวิทยากร และจากการอบรมภายใน เป็นต้น

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามเองนั้น อยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.94 รองลงมาเป็นระดับมาก มากที่สุด น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.35 4.75 4.43 และ 2.53 ตามลำดับ และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้ได้บังคับบัญชาของตนนั้น อยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.90 รองลงมาเป็นระดับมาก น้อย น้อยที่สุด และมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.16 14.87 3.17 และ 1.90 ตามลำดับ

ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร วิเคราะห์ได้จากระดับความคิดเห็นของระดับผู้บริหาร เกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ ของหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 ด้าน ตามหลักการที่สำคัญของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ดังนี้

การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ได้แก่ แบบสอบถามข้อ 10 11 18 19 26 และ 27

การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ได้แก่ แบบสอบถามข้อ 8 9 12 13 16 17 24 25 28 29 32 และ 33

การให้ทุกคนมีส่วนร่วม ได้แก่ แบบสอบถามข้อ 14 15 20 21 22 23 30 และ 31

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ของระดับผู้บริหารเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า

การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า	Mean	S.D.	ระดับ การรับรู้
10. TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์	2.88	0.335	มากที่สุด
11. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	2.70	0.586	มากที่สุด
18. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของ ซัพพลายเออร์	2.42	0.697	มาก
19. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผล การดำเนินงานของซัพพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.33	0.738	มาก
26. TQM ช่วยให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ ของลูกค้า	2.81	0.471	มากที่สุด
27. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของ บริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	2.74	0.541	มากที่สุด
รวม	2.65	0.387	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า อยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.387 โดยรับรู้ว่า TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น รับรู้ว่า TQM ช่วยให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 2.70 2.81 และ 2.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.335 0.586 0.471 และ 0.541 ตามลำดับ

และรับรู้ว่า TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์มี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.42 และ 2.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.697 และ 0.738 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ของระดับผู้บริหารเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ การรับรู้
8. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท	2.88	0.363	มากที่สุด
9. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้	2.86	0.390	มากที่สุด
12. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.43	0.515	น้อย
13. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.45	0.541	น้อย
16. TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.55	0.564	น้อย
17. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.53	0.548	น้อย
24. TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.78	0.475	มากที่สุด
25. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.60	0.636	มาก
28. TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.64	0.599	มากที่สุด
29. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.52	0.659	มาก
32. TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.62	0.603	มากที่สุด
33. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.41	0.717	มาก
รวม	2.27	0.325	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.325 โดยรับรู้ว่า TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัท รับรู้ว่า TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น และทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 2.86 2.78 2.64 และ 2.62 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.363 0.390 0.475 0.599 และ 0.603 ตามลำดับ

มีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น และช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 2.52 และ 2.41 ตามลำดับ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.636 0.659 และ 0.717 ตามลำดับ

และรับรู้ว่า TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น รับรู้ว่า TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น ในระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.43 1.45 1.55 และ 1.53 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.515 0.541 0.564 และ 0.548 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ของระดับผู้บริหารเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม

การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม	Mean	S.D.	ระดับ การรับรู้
14. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท	2.86	0.379	มากที่สุด
15. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น	2.77	0.446	มากที่สุด
20. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต	2.68	0.577	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม	Mean	S.D.	ระดับ การรับรู้
21. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผน การผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.52	0.710	มาก
22. TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมาก ยิ่งขึ้น	1.38	0.537	น้อยที่สุด
23. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้พนักงานมี ความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.40	0.528	น้อยที่สุด
30. TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.41	0.493	น้อย
31. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เกิดจากการกำหนด ให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.42	0.494	น้อย
รวม	2.06	0.286	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.286 โดยรับรู้ว่าเป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น และรับรู้ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 2.77 และ 2.68 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.379 0.446 และ 0.577 ตามลำดับ

มีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.710

มีการรับรู้ว่าเป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เกิดจากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท ใน

ระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ย 1.41 และ 1.42 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.493 และ 0.494 ตามลำดับ

และรับรู้ว่าการปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้พนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ในระดับน้อยที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 1.38 และ 1.40 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.537 และ 0.528 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวม

การรับรู้	Mean	S.D.	ระดับการรับรู้
ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า	2.65	0.387	มากที่สุด
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	2.27	0.325	มาก
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม	2.06	0.286	ปานกลาง
รวม	2.33	0.275	มาก

เมื่อพิจารณาการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.275 แสดงว่าผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย มีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวม ในระดับมาก

การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ของระดับผู้บริหารเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และแหล่งข้อมูล และการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ คือ ตำแหน่งงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารที่แตกต่างกัน และระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหาร มีผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

สมมุติฐานที่ 1 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหารที่แตกต่างกัน ข้อมูลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 9 การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่งงาน

การรับรู้	ตำแหน่งงาน						F	Sig.
	ผู้อำนวยการฝ่าย							
	ผู้บริหาร		/		ผู้จัดการแผนก			
	ผู้จัดการส่วน							
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
<u>ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า</u>								
10. TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์	2.83	0.408	2.91	0.282	2.87	0.343	0.346	0.708
11. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	2.17	0.983	2.85	0.360	2.69	0.600	4.185	0.016*
18. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์	1.67	0.816	2.28	0.772	2.47	0.670	5.242	0.006*
19. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.67	0.816	2.30	0.805	2.35	0.720	2.585	0.077
26. TQM ช่วยให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	2.67	0.516	2.83	0.524	2.81	0.462	0.318	0.728

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การรับรู้	ตำแหน่งงาน						F	Sig.
	ผู้อำนวยการฝ่าย							
	ผู้บริหาร		/		ผู้จัดการแผนก			
Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.			
27. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	2.00	1.095	2.70	0.548	2.77	0.513	6.275	0.002*
รวม	2.17	0.577	2.65	0.367	2.66	0.381	4.887	0.008*
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน								
8. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท	2.67	0.516	2.77	0.560	2.90	0.307	4.061	0.018*
9. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้	2.50	0.548	2.85	0.360	2.87	0.389	2.698	0.069
12. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.77	0.408	1.28	0.498	1.46	0.515	3.496	0.032*
13. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.77	0.408	1.30	0.548	1.49	0.538	3.328	0.037*
16. TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.83	0.753	1.43	0.651	1.57	0.540	2.082	0.126
17. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.83	0.753	1.49	0.655	1.53	0.523	1.047	0.352
24. TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.67	0.516	2.79	0.414	2.78	0.486	0.171	0.843

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การรับรู้	ตำแหน่งงาน						F	Sig.
	ผู้อำนวยการฝ่าย							
	ผู้บริหาร		/		ผู้จัดการแผนก			
Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.			
25. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.00	0.894	2.68	0.471	2.60	0.651	3.086	0.047*
28. TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.33	1.033	2.55	0.583	2.66	0.590	1.391	0.250
29. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.00	0.894	2.45	0.653	2.54	0.652	2.288	0.103
32. TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.33	1.033	2.62	0.573	2.62	0.598	0.677	0.509
33. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1.83	0.753	2.38	0.644	2.42	0.726	2.014	0.135
รวม	2.03	0.557	2.21	0.300	2.29	0.321	2.757	0.065
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม								
14. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท	2.67	0.516	2.91	0.282	2.86	0.390	1.262	0.285
15. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น	2.67	0.516	2.83	0.433	2.76	0.447	0.686	0.504
20. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต	2.33	0.816	2.79	0.414	2.67	0.593	1.955	0.143

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การรับรู้	ตำแหน่งงาน						F	Sig.
	ผู้อำนวยการฝ่าย							
	ผู้บริหาร		/		ผู้จัดการแผนก			
	ผู้จัดการส่วน							
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
21. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1.83	0.983	2.62	0.534	2.51	0.725	3.296	0.038*
22. TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.17	0.408	1.30	0.548	1.40	0.536	1.265	0.284
23. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้พนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.17	0.408	1.36	0.605	1.41	0.516	0.804	0.449
30. TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.33	0.516	1.32	0.471	1.42	0.496	1.080	0.341
31. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เกิดจากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.33	0.516	1.32	0.471	1.44	0.497	1.231	0.293
รวม	1.81	0.282	2.06	0.218	2.06	0.295	2.225	0.110

จากตารางที่ 9 พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพ ทั้งทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.008*) โดยผู้บริหาร ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน และ ผู้จัดการแผนก มีคะแนนการรับรู้เฉลี่ยเท่ากับ 2.17 2.65 และ 2.66 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.577 0.367 และ 0.381 ตามลำดับ นั่นคือ ผู้จัดการแผนกมีระดับการรับรู้หลักการ บริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์กรด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่

ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการส่วน และผู้บริหาร ตามลำดับ ส่วนด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม นั้น พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.016* 0.006* และ 0.002* ตามลำดับ)

ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.018* 0.032* 0.037* และ 0.047* ตามลำดับ)

ส่วนด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.038*)

ทำการเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม จำแนกตามตำแหน่งงาน เป็นรายคู่ โดยใช้ค่าสถิติ Scheffe ในข้อที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จำแนกตาม
ตำแหน่งงาน เป็นรายคู่

การรับรู้	ตำแหน่งงาน	Mean Difference		
		ผู้บริหาร	ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน	ผู้จัดการแผนก
ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า	ผู้บริหาร	-	- 0.68*	- 0.52
11. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	ผู้อำนวยการฝ่าย			
	/ ผู้จัดการส่วน		-	0.16
	ผู้จัดการแผนก			-
18. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์	ผู้บริหาร	-	- 0.61	- 0.80*
	ผู้อำนวยการฝ่าย			
	/ ผู้จัดการส่วน		-	- 0.19
27. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	ผู้จัดการแผนก			-
	ผู้บริหาร	-	- 0.70*	- 0.77*
	ผู้อำนวยการฝ่าย			
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	/ ผู้จัดการส่วน		-	- 0.07
	ผู้จัดการแผนก			-
	ผู้บริหาร	-	- 0.10	- 0.24
8. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท	ผู้อำนวยการฝ่าย			
	/ ผู้จัดการส่วน		-	- 0.14
	ผู้จัดการแผนก			-
12. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ผู้บริหาร	-	- 0.11	- 0.30
	ผู้อำนวยการฝ่าย			
	/ ผู้จัดการส่วน		-	- 0.19
13. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ผู้จัดการแผนก			-
	ผู้บริหาร	-	- 0.13	- 0.32
	ผู้อำนวยการฝ่าย			
	/ ผู้จัดการส่วน		-	- 0.19
	ผู้จัดการแผนก			-

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การรับรู้	ตำแหน่งงาน	Mean Difference		
		ผู้บริหาร	ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน	ผู้จัดการแผนก
25. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	ผู้บริหาร	-	- 0.68*	- 0.60
	ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน		-	0.08
	ผู้จัดการแผนก			-
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม	ผู้บริหาร	-	- 0.78*	- 0.68
21. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน		-	0.10
	ผู้จัดการแผนก			-

จากตารางที่ 10 การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้บริหารมีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น แตกต่างจากผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน และรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ แตกต่างจากผู้จัดการแผนก ส่วนการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ผู้บริหารรับรู้แตกต่างจากทั้งผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน และผู้จัดการแผนก

การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ผู้บริหารมีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง แตกต่างจากผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน

การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น แตกต่างจากผู้อำนวยการฝ่าย / ผู้จัดการส่วน

ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่ในข้ออื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

สมมุติฐานที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหารที่แตกต่างกัน ข้อมูลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 11 การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหาร จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน

การรับรู้	ประสิทธิภาพการทำงาน								F	Sig.
	1 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 15 ปี		16 ปีขึ้นไป			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า										
10. TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์	2.50	0.577	2.90	0.305	2.94	0.237	2.86	0.356	2.697	0.046*
11. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	2.50	0.577	2.67	0.547	2.66	0.660	2.72	0.568	0.403	0.751
18. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของสหพลายเออร์	2.50	0.577	2.67	0.479	2.47	0.680	2.37	0.725	1.709	0.165
19. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการทำงานของสหพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.50	0.577	2.30	0.651	2.29	0.830	2.34	0.725	0.155	0.926

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การรับรู้	ประสบการณ์การทำงาน								F	Sig.
	1 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 15 ปี		16 ปีขึ้นไป			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
26. TQM ช่วยให้ ชื่อเสียงของบริษัทเป็น ที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ ของลูกค้า	3.00	0.000	2.73	0.583	2.81	0.496	2.82	0.451	0.523	0.666
27. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของ บริษัทเป็นที่รู้จักและ เป็นที่ยอมรับของลูกค้า	3.00	0.000	2.67	0.547	2.71	0.600	2.76	0.526	0.689	0.559
รวม	2.67	0.000	2.66	0.324	2.65	0.400	2.65	0.396	0.007	0.999
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน										
8. TQM เป็นเครื่องมือ ที่ช่วยลดต้นทุนของ บริษัท	3.00	0.000	2.97	0.183	2.91	0.286	2.86	0.403	1.229	0.299
9. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของ บริษัทได้	2.50	0.577	2.83	0.379	2.91	0.286	2.86	0.414	1.603	0.189
12. TQM เป็น เครื่องมือที่ช่วยให้การ คัดเลือกพนักงานเข้า ทำงานมีประสิทธิภาพ มากขึ้น	1.00	0.000	1.27	0.450	1.41	0.496	1.47	0.528	2.370	0.071
13. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือก พนักงานเข้าทำงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	1.00	0.000	1.27	0.450	1.50	0.586	1.47	0.537	2.409	0.067

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การรับรู้	ประสบการณ์การทำงาน								F	Sig.
	1 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 15 ปี		16 ปีขึ้นไป			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
16. TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.50	0.577	1.60	0.563	1.59	0.652	1.54	0.536	0.223	0.881
17. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.50	0.577	1.57	0.504	1.50	0.658	1.53	0.519	0.116	0.950
24. TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	3.00	0.000	2.70	0.535	2.72	0.542	2.80	0.446	1.030	0.380
25. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยในการลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.50	0.577	2.37	0.718	2.57	0.739	2.65	0.584	1.859	0.136
28. TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	3.00	0.000	2.43	0.679	2.66	0.589	2.65	0.592	1.725	0.162
29. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.50	0.577	2.40	0.621	2.41	0.777	2.57	0.623	1.281	0.281
32. TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.00	0.000	2.47	0.629	2.66	0.536	2.62	0.23	1.286	0.279

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การรับรู้	ประสบการณ์การทำงาน								F	Sig.
	1 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 15 ปี		16 ปีขึ้นไป			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
33. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.50	0.577	2.27	0.691	2.38	0.713	2.43	0.727	0.501	0.682
รวม	2.25	0.289	2.18	0.347	2.27	0.330	2.29	0.320	0.978	0.403
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม										
14. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท	3.00	0.000	2.87	0.346	2.96	0.207	2.83	0.422	2.045	0.108
15. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น	3.00	0.000	2.60	0.498	2.85	0.357	2.76	0.461	2.685	0.047*
20. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต	3.00	0.000	2.73	0.450	2.65	0.664	2.68	0.568	0.569	0.636
21. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.50	0.577	2.27	0.740	2.47	0.801	2.57	0.673	1.682	0.171
22. TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.00	0.000	1.17	0.379	1.54	0.584	1.37	0.530	4.546	0.004*

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การรับรู้	ประสบการณ์การทำงาน								F	Sig.
	1 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 15 ปี		16 ปีขึ้นไป			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
23. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้พนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.00	0.000	1.27	0.450	1.53	0.503	1.39	0.543	2.846	0.038*
30. TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.50	0.577	1.23	0.430	1.35	0.481	1.45	0.499	2.207	0.087
31. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เกิดจากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท	1.50	0.577	1.23	0.430	1.35	0.481	1.46	0.500	2.443	0.064
รวม	2.06	0.217	1.92	0.287	2.09	0.315	2.06	0.273	2.609	0.052

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการรับรู้หลัก
การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ
ความเชื่อมั่น 0.05

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ประสบการณ์
การทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ที่ TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพ
ผลิตภัณฑ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.046*)

ส่วนด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้การ
รับรู้ที่ การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น
TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานตาม

หลักการของ TQM ทำให้พนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.047* 0.004* และ 0.038* ตามลำดับ)

ทำการเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ โดยใช้ค่าสถิติ Scheffe ในข้อที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

การรับรู้	ประสบการณ์การทำงาน	Mean Difference			
		1 – 5 ปี	6 – 10 ปี	11 – 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า 10. TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์	1 – 5 ปี	-	- 0.40	- .044	- 0.36
	6 – 10 ปี		-	- 0.04	0.04
	11 – 15 ปี			-	0.08
	16 ปีขึ้นไป				-
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม 15. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น	1 – 5 ปี	-	0.40	0.15	0.24
	6 – 10 ปี		-	- 0.25	- 0.16
	11 – 15 ปี			-	0.10
	16 ปีขึ้นไป				-
22. TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1 – 5 ปี	-	- 0.17	- 0.54	- 0.37
	6 – 10 ปี		-	- 0.38*	- 0.20
	11 – 15 ปี			-	0.17
	16 ปีขึ้นไป				-
23. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้พนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1 – 5 ปี	-	- 0.27	- 0.53	- 0.39
	6 – 10 ปี		-	- 0.26	- 0.12
	11 – 15 ปี			-	0.14
	16 ปีขึ้นไป				-

จากตารางที่ 12 การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 – 10 ปี มีการรับรู้ TQM ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่ในข้ออื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

สมมุติฐานที่ 3 แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ข้อมูลที่ได้จากการทดสอบทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 13 การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหาร จำแนกตามแหล่งข้อมูล

การรับรู้	แหล่งข้อมูล										F	Sig.
	ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน		ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		เอกสารของทางบริษัท		ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์		อื่น ๆ			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า												
10. TQM เป็นโปรแกรมที่ช่วยในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์	2.87	0.37	2.93	0.26	2.84	0.37	3.00	0.00	2.81	0.40	.76	.14
11. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น												
ดีขึ้น	2.74	0.49	2.81	0.45	2.54	0.73	2.22	0.94	2.95	0.23	7.8	.00*

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การรับรู้	แหล่งข้อมูล										F	Sig.
	ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน		ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน		เอกสาร ของทาง บริษัท		ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์		อื่น ๆ			
Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.			
18. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์	2.51	0.64	2.53	0.61	2.26	0.75	2.17	0.92	2.46	0.73	2.7	.03*
19. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น	2.53	0.61	2.38	0.72	2.05	0.75	1.83	0.92	2.57	0.69	8.5	.00*
26. TQM ช่วยให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	2.90	0.33	2.86	0.35	2.72	0.59	2.44	0.86	2.86	0.35	5.0	.00*
27. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	2.84	0.40	2.78	0.54	2.63	0.64	2.39	0.78	2.84	0.37	4.0	.00*
รวม	2.73	0.27	2.72	0.35	2.51	0.47	2.34	0.49	2.75	0.31	8.7	.00*
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน												
8. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท	2.87	0.40	2.94	0.24	2.77	0.48	3.00	0.00	2.95	0.23	3.5	.01*
9. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้	2.87	0.34	2.93	0.34	2.73	0.52	3.00	0.00	2.89	0.32	3.7	.01*

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การรับรู้	แหล่งข้อมูล										F	Sig.
	ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน		ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน		เอกสาร ของทาง บริษัท		ข้อมูล		อื่น ๆ			
							อิเล็กทรอนิกส์					
							Mean	S.D.				
12. TQM เป็นเครื่องมือ ที่ช่วยให้การคัดเลือก พนักงานเข้าทำงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	1.52	0.56	1.34	0.48	1.38	0.49	1.28	0.46	1.62	0.49	3.3	.01*
13. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วย ให้การคัดเลือกพนักงาน เข้าทำงานมีประสิทธิภาพ มากขึ้น	1.53	0.58	1.34	0.48	1.38	0.49	1.61	0.78	1.62	0.49	3.2	.01*
16. TQM ช่วยให้การฝึก อบรมพนักงานมีความ สะดวกมากยิ่งขึ้น	1.48	0.54	1.53	0.55	1.56	0.57	1.83	0.71	1.62	0.55	1.6	.16
17. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วย ให้การฝึกอบรมพนักงาน มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	1.46	0.54	1.53	0.55	1.54	0.53	1.67	0.77	1.59	0.50	0.8	.55*
24. TQM ช่วยลด ปริมาณของเสียและ ต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.78	0.44	2.93	0.26	2.63	0.58	2.50	0.79	2.84	0.37	6.2	.00*
25. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM มี ส่วนช่วยในการลด ปริมาณของเสียและ ต้นทุนสินค้าคงคลัง	2.60	0.59	2.71	0.57	2.48	0.72	2.50	0.79	2.70	0.57	1.8	.13
28. TQM ทำให้เกิดการ ประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.68	0.56	2.79	0.41	2.43	0.75	2.22	0.73	2.84	0.37	7.9	.00*

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การรับรู้	แหล่งข้อมูล										F	Sig.
	ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร		ข้อมูล		อื่น ๆ					
			ของทาง บริษัท	อิเล็กทรอนิกส์	อิเล็กทรอนิกส์	เอกสาร						
Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.			
29. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	2.61	0.59	2.59	0.58	2.34	0.74	1.83	0.79	2.81	0.40	9.9	.00*
32. TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.62	0.62	2.76	0.51	2.37	0.66	2.61	0.51	2.84	0.51	6.3	.00*
33. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.35	0.80	2.53	0.61	2.20	0.73	2.22	0.81	2.78	0.42	5.8	.00*
รวม	2.28	0.32	2.33	0.27	2.15	0.38	2.19	0.36	2.43	0.15	6.3	.00*
ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม												
14. TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท	2.91	0.28	2.92	0.28	2.72	0.55	2.94	0.24	2.89	0.32	4.3	.00*
15. การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น	2.80	0.43	2.73	0.50	2.70	0.46	2.83	0.38	2.89	0.32	1.6	.18
20. TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต	2.70	0.51	2.80	0.53	2.51	0.61	2.28	0.96	2.92	0.28	7.0	.00*

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การรับรู้	แหล่งข้อมูล										F	Sig.
	ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน		ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน		เอกสาร ของทาง บริษัท		ข้อมูล		อื่น ๆ			
							อิเล็กทรอนิกส์					
Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.			
21. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ การวางแผนการผลิตมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	2.45	0.72	2.73	0.60	2.28	0.76	2.17	0.92	2.86	0.35	8.1	.00*
22. TQM ช่วยให้การ ปฏิบัติงานของพนักงาน มีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.34	0.54	1.43	0.54	1.35	0.48	1.56	0.78	1.35	0.48	0.8	.50
23. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ พนักงานมีความ ยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น	1.37	0.57	1.49	0.55	1.38	0.49	1.39	0.50	1.35	0.48	0.8	.52
30. TQM เป็นดัชนีชี้วัด ผลการดำเนินงานของ บริษัท	1.33	0.47	1.36	0.48	1.51	0.50	1.28	0.46	1.57	0.50	3.0	.02*
31. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM เกิด จากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการ ดำเนินงานของบริษัท	1.35	0.48	1.36	0.48	1.51	0.50	1.28	0.46	1.57	0.50	2.7	.03*
รวม	2.03	0.26	2.10	0.26	2.00	0.32	1.97	0.36	2.18	0.22	3.9	.00*

จากตารางที่ 13 พบว่า แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหาร
คุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหาร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า
ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.000* 0.000* และ 0.004* ตามลำดับ)

โดยด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ผู้บริหาร / หัวหน้างาน เอกสารของทางบริษัท ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และอื่น ๆ มีคะแนนการรับรู้เฉลี่ยเท่ากับ 2.73 2.72 2.51 2.34 และ 2.75 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.274 0.549 0.467 0.490 และ 0.313 ตามลำดับ นั่นคือ ผู้ที่ได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น มีระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่ได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ผู้บริหาร / หัวหน้างาน เอกสารของทางบริษัท และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ตามลำดับ

ส่วนด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ผู้บริหาร / หัวหน้างาน เอกสารของทางบริษัท ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และอื่น ๆ มีคะแนนการรับรู้เฉลี่ยเท่ากับ 2.28 2.33 2.15 2.19 และ 2.43 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.323 0.271 0.382 0.362 และ 0.153 ตามลำดับ นั่นคือ ผู้ที่ได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น มีระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่ได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และเอกสารของทางบริษัท ตามลำดับ

ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ผู้บริหาร / หัวหน้างาน เอกสารของทางบริษัท ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และอื่น ๆ มีคะแนนการรับรู้เฉลี่ยเท่ากับ 2.03 2.10 2.00 1.97 และ 2.18 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.246 0.263 0.321 0.358 และ 0.215 ตามลำดับ นั่นคือ ผู้ที่ได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น มีระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การการให้ทุกคนมีส่วนร่วม สูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่ได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน เอกสารของทางบริษัท และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น TQM ช่วยให้อัตราเสี่ยงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้อัตราเสี่ยงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของ

ลูกค้านี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.000* 0.029* 0.000* 0.001* และ 0.003* ตามลำดับ)

ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้ TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดมากขึ้น TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.008* 0.006* 0.011* 0.014* 0.000* 0.000* 0.000* 0.000* และ 0.000* ตามลำดับ)

ส่วนด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท และการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เกิดจากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัท แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig. = 0.002* 0.000* 0.000* .0019* และ 0.032*)

ทำการเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม จำแนกตามแหล่งข้อมูล เป็นรายคู่ โดยใช้ค่าสถิติ Scheffe ในข้อที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงดังตาราง

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จำแนกตาม
แหล่งข้อมูล เป็นรายคู่

การรับรู้		Mean Difference				
		ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร ของทาง บริษัท	ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	อื่น ๆ
ด้านการมุ่งเน้นให้ความ	ศูนย์ส่งเสริม					
สำคัญกับลูกค้า	คุณภาพงาน	-	- 0.07	0.21	0.52*	- 0.20
11. การปฏิบัติงานตาม	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.28*	0.59*	0.13
หลักการของ TQM มีส่วน	เอกสารของทางบริษัท			-	0.31	- 0.41*
ช่วยปรับปรุงคุณภาพของ	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.72*
ผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	อื่น ๆ					-
18. TQM เป็นโปรแกรมที่	ศูนย์ส่งเสริม					
ใช้ประเมินผลการดำเนิน	คุณภาพงาน	-	- 0.03	0.25	0.34	0.05
งานของซัพพลายเออร์	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.28	0.37	0.08
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.09	- 0.20
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.29
	อื่น ๆ					-
19. การปฏิบัติงานตาม	ศูนย์ส่งเสริม					
หลักการของ TQM ทำให้	คุณภาพงาน	-	0.14	0.48*	0.69*	- 0.04
การประเมินผลการดำเนิน	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.33	0.55	- 0.18
งานของซัพพลายเออร์มี	เอกสารของทางบริษัท			-	0.22	- 0.52*
ประสิทธิภาพมากขึ้น	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.73*
	อื่น ๆ					-
26. TQM ช่วยให้ชื่อเสียง	ศูนย์ส่งเสริม					
ของบริษัทเป็นที่รู้จักและ	คุณภาพงาน	-	0.04	0.18	0.46*	0.04
เป็นที่ยอมรับของลูกค้า	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.14	0.42*	0.00
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.28	- 0.15
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.42*
	อื่น ๆ					-

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การรับรู้		Mean Difference				
		ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร ของทาง บริษัท	ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	อื่น ๆ
27. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่ รู้จักและเป็นที่ยอมรับของ ลูกค้า	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	0.06	0.20	0.45*	0.00
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.14	0.39	- 0.06
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.25	- 0.20
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.45
	อื่น ๆ					-
ด้านการปรับปรุง กระบวนการทำงาน 8. TQM เป็นเครื่องมือที่ ช่วยลดต้นทุนของบริษัท	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.07	0.10	- 0.13	- 0.07
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.17*	- 0.06	0.00
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.23	- 0.18
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	0.05
	อื่น ๆ					-
9. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วย ลดต้นทุนของบริษัทได้	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.06	0.14	- 0.13	- 0.02
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.20*	- 0.07	0.04
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.27	- 0.16
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	0.11
	อื่น ๆ					-
12. TQM เป็นเครื่องมือที่ ช่วยให้การคัดเลือก พนักงานเข้าทำงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	0.18	0.14	0.24	- 0.11
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	- 0.04	0.06	- 0.28
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.10	- 0.34
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.34
	อื่น ๆ					-

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การรับรู้		Mean Difference				
		ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร ของทาง บริษัท	ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	อื่น ๆ
13. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วย ให้การคัดเลือกพนักงานเข้า ทำงานมีประสิทธิภาพมาก ขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	0.19	0.15	- 0.08	- 0.09
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	- 0.04	- 0.27	- 0.28
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.23	- 0.24
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.01
	อื่น ๆ					-
24. TQM ช่วยลดปริมาณ ของเสียและต้นทุนสินค้า คงคลัง	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- .015	0.15	0.28	- 0.05
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.30*	0.43*	0.09
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.13	- 0.20
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.34
	อื่น ๆ					-
28. TQM ทำให้เกิดการ ประหยัดต่อขนาดมากขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.11	0.25	0.46	- 0.16
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.36*	0.57*	- 0.05
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.20	- 0.41*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.62*
	อื่น ๆ					-
29. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ เกิดการประหยัดต่อขนาด มากขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	0.02	0.27	0.78*	- 0.20
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.25	0.76*	- 0.22
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.51*	- 0.47*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.98*
	อื่น ๆ					-

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การรับรู้		Mean Difference				
		ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร ของทาง บริษัท	ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	อื่น ๆ
32. TQM ทำให้ระบบ ขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.13	0.26	0.01	- 0.21
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.39*	0.14	- 0.08
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.25	- 0.47*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.23
	อื่น ๆ					-
33. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ช่วย ให้ระบบขนส่งสินค้ามี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.18	0.16	0.13	- 0.43*
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.34*	0.31	- 0.25
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.03	- 0.59*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.56
	อื่น ๆ					-
ด้านการให้ทุกคนมี ส่วนร่วม 14. TQM เป็นโปรแกรมที่ ใช้ในการจัดการคุณภาพ โดยรวมของบริษัท	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	0.00	0.19*	- 0.03	0.02
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.20*	- 0.03	0.03
	เอกสารของทางบริษัท			-	- 0.22	- 0.17
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	0.05
	อื่น ๆ					-
20. TQM เป็นเครื่องมือที่ ช่วยในการวางแผนการผลิต	ศูนย์ส่งเสริม					
	คุณภาพงาน	-	- 0.10	0.19	0.42	- 0.22
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.29*	0.52*	- 0.12
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.23	- 0.41*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.64*
	อื่น ๆ					-

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การรับรู้		Mean Difference				
		ศูนย์ ส่งเสริม คุณภาพ งาน	ผู้บริหาร / หัวหน้า งาน	เอกสาร ของทาง บริษัท	ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	อื่น ๆ
21. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM ทำให้ การวางแผนการผลิตมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	ศูนย์ส่งเสริม คุณภาพงาน	-	- .028	0.17	0.28	- 0.41*
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	0.45*	0.57*	- 0.13
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.11	- 0.58*
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.70*
	อื่น ๆ					-
30. TQM เป็นดัชนีชี้วัดผล การดำเนินงานของบริษัท	ศูนย์ส่งเสริม คุณภาพงาน	-	- 0.03	- 0.18	0.06	- 0.23
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	- 0.15	0.08	- 0.21
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.23	- 0.06
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.29
	อื่น ๆ					-
31. การปฏิบัติงานตาม หลักการของ TQM เกิด จากการกำหนดให้ TQM เป็นดัชนีชี้วัดผลการดำเนิน งานของบริษัท	ศูนย์ส่งเสริม คุณภาพงาน	-	- 0.01	- 0.16	0.08	- 0.21
	ผู้บริหาร / หัวหน้างาน		-	- 0.15	0.08	- 0.21
	เอกสารของทางบริษัท			-	0.23	- 0.06
	ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์				-	- 0.29
	อื่น ๆ					-

จากตารางที่ 14 การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า พบว่า การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM มีส่วนช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนการได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท

จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นเช่นกัน

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การประเมินผลการดำเนินงานของซัพพลายเออร์มีประสิทธิภาพมากขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นเช่นกัน

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนการได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จะแตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้ชื่อเสียงของบริษัทเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พบว่า การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยลดต้นทุนของบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท

การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้ แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท

การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยลดปริมาณของเสียและต้นทุนสินค้าคงคลัง แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ TQM ทำให้เกิดการประหยัลดต่อขนาดมากขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นเช่นกัน

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้เกิดการประหยัลดต่อขนาดมากขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น

การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ TQM ทำให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท และการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ การปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ช่วยให้ระบบขนส่งสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท และการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น

การเปรียบเทียบรายคู่ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ TQM เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการคุณภาพโดยรวมของบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท และการได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทเช่นกัน

การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน ทำให้การรับรู้ TQM เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการผลิต แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูล

อิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นเช่นกัน

การได้รับความรู้จากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน ทำให้การรับรู้ว่าการปฏิบัติงานตามหลักการของ TQM ทำให้การวางแผนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น การได้รับความรู้จากผู้บริหาร / หัวหน้างาน แตกต่างจากการได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การได้รับความรู้จากเอกสารของทางบริษัท แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่น และการได้รับความรู้จากข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แตกต่างจากการได้รับความรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นเช่นกัน

ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่ในข้ออื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 และจากการทดสอบสมมุติฐาน สามารถสรุปผลเป็นตารางได้ ดังนี้

ตารางที่ 15 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ	ปัจจัยด้านต่าง ๆ		
	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์การทำงาน	แหล่งข้อมูล
1. ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า	✓	-	✓
2. ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	-	-	✓
3. ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม	-	-	✓

หมายเหตุ: เครื่องหมาย ✓ หมายถึง ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยนั้นทำให้การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**การศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัท เปรียบเทียบกับระดับการรับรู้
หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ
ของระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซิเมนต์ เครือซิเมนต์ไทย**

การศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจซิเมนต์ เครือซิเมนต์ไทย โดยศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัท ตั้งแต่ปี 2544 – 2548 พิจารณาแนวโน้มของดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานของบริษัทเอง และเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม ซึ่งผลการดำเนินงานของบริษัท แสดงดังตาราง

ตารางที่ 16 ผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจซิเมนต์ ตั้งแต่ปี 2544 – 2548

(หน่วย: ล้านบาท)

ข้อมูล	ผลการดำเนินงานรายปี				
	2548	2547	2546	2545	2544
ข้อมูลจากงบดุล					
สินทรัพย์หมุนเวียน	9,199	7,606	6,019	6,145	4,865
เงินลงทุนในหุ้นและเงินให้กู้ยืม					
ระยะยาวแก่บริษัทร่วมและบริษัท					
อื่น – สุทธิ	974	981	1,306	3,617	4,637
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ – สุทธิ	43,617	43,164	44,888	47,016	47,815
สินทรัพย์ที่ตีราคาเพิ่ม	-	-	8,672	5,006	1,310
สินทรัพย์อื่น	2,163	3,050	4,102	3,844	1,310
สินทรัพย์รวม	55,953	54,801	64,987	65,630	60,928
เงินกู้ยืมระยะสั้น					
หนี้สินหมุนเวียน	4,199	3,456	2,740	2,620	4,780
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	414	701	150
หนี้สินอื่น	397	664	926	715	235
หนี้สินรวม	17,877	22,044	29,913	40,385	48,408
ส่วนของผู้ถือหุ้นและส่วนของผู้ถือ					
หุ้นส่วนน้อยในบริษัทย่อย	38,076	32,757	35,074	25,245	12,520
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	55,953	54,801	64,987	65,630	60,928

ตารางที่ 16 (ต่อ)

(หน่วย: ล้านบาท)

ข้อมูล	ผลการดำเนินงานรายปี				
	2548	2547	2546	2545	2544
<u>ข้อมูลจากงบกำไรขาดทุน</u>					
ขายสุทธิ	41,630	36,658	30,552	27,269	24,183
ต้นทุนขาย	(27,653)	(23,043)	(19,227)	(19,751)	(17,067)
กำไรขั้นต้น	13,977	13,615	11,325	7,518	7,116
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	(3,439)	(3,380)	(2,560)	(2,444)	(2,434)
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	10,538	10,235	8,765	5,074	4,682
ดอกเบี้ยจ่าย และค่าใช้จ่ายทาง					
การเงิน	(664)	(1,293)	(2,038)	(3,008)	(3,446)
กำไร (ขาดทุน) จากการขายเงิน					
ลงทุน สินทรัพย์และอื่น ๆ	(6)	(326)	-	-	-
รายได้อื่น	454	366	307	219	169
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	10,322	8,982	7,034	2,285	1,405
ภาษีเงินได้	(2,403)	(2,402)	(1,611)	(736)	(547)
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษี	7,919	6,580	5,423	1,549	858
ผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	(2)	2	5	(2)	1
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธี					
ส่วนได้ส่วนเสีย	(1)	-	(2)	(1)	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	7,916	6,582	5,313	2,006	859

ที่มา: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2549)

จากรายละเอียดของงบดุลในรายงานประจำปี 2544 – 2548 จะเห็นว่า สินทรัพย์หมุนเวียน และส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และอัตราการลดลงของหนี้สินของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปี 2545 และยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ส่วนข้อมูลจากงบกำไรขาดทุน พบว่า รายได้ของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2544 เป็นต้นมา และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แม้ว่าต้นทุนรวมและค่าใช้จ่ายรวมของบริษัทเพิ่ม

ขึ้นในปี 2547 หลังจากที่ลดลงในปี 2546 แต่เมื่อพิจารณากำไรสุทธิของบริษัท พบว่า บริษัทมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอด 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในปี 2544 – 2546 และยังคงเติบโตขึ้นในปี 2547 – 2548 แม้อัตราการเติบโตจะลดลง แสดงว่า โดยรวมแล้ว บริษัทมีแนวโน้มของผลการดำเนินงานเป็นไปในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาที่ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

เมื่อศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัท โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงาน จำแนกเป็นรายกลุ่มอุตสาหกรรม พิจารณาในกลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ปูนขาว และปูนปลาสเตอร์ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2549) มีอัตราส่วนที่ใช้ในการคำนวณค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงาน ดังนี้ (ธงชัย และ ชัยยศ, 2536)

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้น} = \frac{\text{ยอดขาย} - \text{ต้นทุน}}{\text{ยอดขาย}}$$

$$\text{อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด} = \frac{\text{หนี้สินทั้งหมด}}{\text{สินทรัพย์ทั้งหมด}}$$

$$\text{ผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น} = \frac{\text{กำไรหลังภาษี}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

จากการคำนวณ ผลการดำเนินงานของบริษัทเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงาน ดังตาราง

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของบริษัทกับตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดสมรรถนะ		ปี				
		2548	2547	2546	2545	2544
อัตราส่วนกำไรขั้นต้น	ข้อมูลบริษัท	33.57	37.14	37.07	27.57	29.43
	ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม	-	-	31.99	13.75	13.88
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น	ข้อมูลบริษัท	2.19	2.20	2.20	2.35	1.02
	ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม	-	-	0.39	0.33	0.45
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ข้อมูลบริษัท	0.32	0.34	0.46	0.62	0.79
	ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม	-	-	0.63	0.71	0.75
ผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	ข้อมูลบริษัท	20.80	20.09	15.46	6.14	6.85
	ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม	-	-	31.64	14.02	13.39

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2549 และจากการคำนวณ

จากตารางที่ 17 พบว่า อัตราส่วนกำไรขั้นต้นของบริษัทสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมมาโดยตลอด แสดงว่า บริษัทมีอัตราการทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจในระดับที่ดี ส่วนอัตราเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น อยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมเช่นกัน แสดงว่า บริษัทมีสภาพคล่องสูง ด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด พบว่า บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมดต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม แสดงว่า หนี้สินที่บริษัทจะต้องรับภาระนั้นต่ำกว่าเกณฑ์ แสดงว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดี และภาระหนี้สินของบริษัทมีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ มีเพียงผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้นที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม แต่ก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหาร พบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทเป็นไปในทิศทางเดียวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหาร ซึ่งแสดงว่า ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารมีผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ในที่นี้ ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และผลการดำเนินงานของบริษัท เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม พบว่า อยู่ในระดับสูงกว่าค่า

เฉลี่ยอุตสาหกรรม แสดงว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งเป็นไปตามระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารนั่นเอง

ข้อวิจารณ์

จากการศึกษาระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหาร ของบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครือซีเมนต์ไทย มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาเป็นข้อวิจารณ์ ดังนี้

ระดับผู้บริหารมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวมในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนาวิน (2543) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดสระบุรี ว่าการทำให้ผลงานและคุณลักษณะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ต้องมีการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานตั้งแต่ในระดับปานกลางขึ้นไป และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee (2004) ที่ทำการวิจัยเรื่อง Perception and Development of Total Quality Management in Small Manufacturers: An Exploratory Study in China ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า การจะทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จะต้องมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับมาก แต่ทั้ง 2 งานวิจัยไม่ได้วิจัยเฉพาะระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารเท่านั้น แต่รวมถึงผู้ปฏิบัติงานทั้งองค์กร

ปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีผลต่อระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของคำแห (2536) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพัฒนากรในเขต 3 และ ปฐมา (2544) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม: กรณีศึกษา บริษัท เอ็นเอ็มบี พรินซ์ตัน บอลส์ จำกัด ที่ให้ข้อมูลไว้ว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกัน

ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานมีผลต่อระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของคำแห (2536) ในการวิจัยเรื่อง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพัฒนากรในเขต 3 งานวิจัยของนาวิน (2543) ที่ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ

สังกัดกองบังคับการตำรวจนคร จังหวัดสระบุรี และงานวิจัยของเกื้อกูล (2545) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานในสภาวะการทำงานที่เป็นอันตราย ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกัน

ปัจจัยด้านแหล่งข้อมูลมีผลต่อระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee (2004) ในการวิจัยเรื่อง Perception and Development of Total Quality Management in Small Manufacturers: An Exploratory Study in China งานวิจัยของ Simone and Anthony (1994) ที่ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติ ความรู้ และลักษณะ พฤติกรรมขององค์การที่เกี่ยวข้องกับ TQM และงานวิจัยของสายสุนีย์ (2541) เรื่อง ความรู้ ทัศนคติ และการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ของเจ้าหน้าที่ใน โรงพยาบาลทั่วไปของรัฐ: กรณีศึกษา โรงพยาบาลสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกัน

ผลการดำเนินงานของบริษัทเป็นไปในทิศทางเดียวกับระดับการรับรู้หลักการบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของละมัยพร (2542) ซึ่งวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยองค์กรร่วมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาล ประจำการ โรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ส่วนงานวิจัยของ Lee (2004) ที่ทำการวิจัยเรื่อง Perception and Development of Total Quality Management in Small Manufacturers: An Exploratory Study in China ทำให้ทราบว่า การรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การในระดับมาก จะทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และงานวิจัยของ Wichean (2548) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง Critical Success Factors of TQM Implementation: A Case Study of The Siam Refractory Industry Co., Ltd. ซึ่งทำให้ทราบว่า ปัจจัยความสำเร็จของบริษัทจากการนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์การมาใช้นั้น มาจากภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสามารถชี้นำให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม การวาง กลยุทธ์ที่เหมาะสม การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และกระบวนการของ TQM ซึ่งปัจจัย ทั้งหมดนี้มาจากหลักการที่สำคัญทั้ง 3 ประการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การนั่นเอง