

การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

Organizational Communication to Strengthen Best Practice Management Culture

จงดี จันทร์คำ (Chongdee Chandam)* ดร.นันทิยา ดวงภูมิเมศ (Dr.Nuntiya Doungphummes)**

ดร.สิรินทร พิบูลภานุวัฒน์ (Dr.Sirintorn Bhibulbhanuvat)*** ดร.ธีรพงษ์ บุญรักษา (Dr.Theeraphong Boonrugsu)****

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรขององค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ(TQA) โดยเป็นการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้นำองค์กรที่มีหน้าที่ดำเนินงานจนนำไปสู่การได้รับรางวัลดังกล่าว เนื่องจากยังไม่สิ้นสุดกระบวนการวิจัย ผลการศึกษานี้จึงเป็นผลการศึกษาเบื้องต้นที่ผู้วิจัยค้นพบจากทบทวนวรรณกรรม โดยพบว่า องค์กรนี้มีแบบแผนการสื่อสารภายในองค์กรในการบริหารจัดการที่มีโครงสร้างอย่างชัดเจนซึ่งใช้ในการบริหารจัดการจนนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้

ABSTRACT

The purpose of this study is to explore an organizational communication in an organization that has got Best Practice Management certificate-Thailand Quality Award(TQA). The study is a qualitative research, in-depth interview is used for data collecting, the sample is selected from executives of the target company. This is an ongoing research and the result has not been completely finished. The preliminary finding from literature is this organization has an obvious communication plan that is used for organization management. The study is aimed to explore how the executives apply the plan to manage organization until it can earn Best Practice Management Award-Thailand Quality Award(TQA).

คำสำคัญ: การสื่อสารองค์กร การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

Key Words: Organizational communication, Best practice management

*นักศึกษา หลักสูตรภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา วิชาเอกภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสาร สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสาร สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

***สาขาวิชาภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสาร สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

****สาขาวิชาภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการบริหารองค์กร สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

บทนำ

ปัจจุบัน ประเด็นการรวมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก โดย AEC มุ่งให้ประเทศสมาชิกมีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน อันจะนำไปสู่การมีผลประโยชน์อำนาจต่อรองต่างๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น รวมถึงการมีเสรีที่จะนำเข้า - ส่งออกระหว่างกัน กล่าวคือมีวัตถุประสงค์หลักคือการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจที่ดีขึ้นนั่นเอง (ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน, 2555) แม้ว่าประเทศไทยซึ่งเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกจะมีความได้เปรียบในหลายด้าน แต่จากการศึกษาข้อมูลกลับพบว่า การบริหารจัดการของไทยกลับเป็นอุปสรรคต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการรวมตัวเป็น AEC ในครั้งนี้

ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ World Economic Forum ปี พ.ศ. 2551 – 2552 และในปี พ.ศ. 2553 - 2554 พบว่าโครงสร้างเศรษฐกิจสังคมและการบริหารจัดการทั้งระบบของไทยยังมีความด้อยสมรรถภาพ (วิทยากร, 2555) ในช่วงระยะเวลาเดียวกันนั้น ก็พบว่าเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2552 หดตัวลงร้อยละ 2.3 จากปีก่อน ซึ่งนับเป็นครั้งแรกในรอบ 10 ปี (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2552) นอกจากนี้ การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนพบว่า โครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรขาดการเชื่อมโยงระหว่างฐานรากและระดับนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการที่ไม่ชัดเจนทำให้ความสัมพันธ์ของกลุ่มคนในองค์กรไม่แน่นแฟ้นและเกิดความอ่อนแอ ส่งผลให้ขาดระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน

(กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2555)

ข้อมูลเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่เป็นอุปสรรคต่อระบบเศรษฐกิจของไทย วิธีการแก้ไขคือ เสริมสร้างวิธีการบริหารจัดการที่นำไปสู่ผลสำเร็จในองค์กรซึ่งมีอยู่หลายวิธีการ โดยแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่มีการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง ด้วยเป็นวิธีการที่กระตุ้นให้องค์กรเกิดการสร้างสรรค์ผลงาน และวิธีการปฏิบัติงานที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจให้กับลูกค้า (สมพร เพชรสงค์, 2553) นอกจากนี้ยังช่วยให้ลดขั้นตอนการทำงาน ลดต้นทุนขององค์กร และในขณะเดียวกันก็ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้น (ANAN-BO, 2552) ในการจะพิจารณาว่าการบริหารจัดการขององค์กรใดมีความเป็นเลิศนั้น หลักในการพิจารณาอย่างหนึ่ง คือ องค์กรจะต้องได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ หรือได้รับรางวัลมาก่อน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับตัวชี้วัดหนึ่ง เนื่องจากเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก ที่มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และยังเป็นโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศทัดเทียมระดับมาตรฐานโลกอีกด้วย (ประสิทธิ์ ต้นสุวรรณ และ บุญดี บุญญากิจ, 2548)

การนำวิธีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาใช้ในองค์กรเพื่อนำไปสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) วิธีการบริหารจัดการนี้เปรียบเสมือนการนำนวัตกรรมใหม่เข้ามาในองค์กรโดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้น องค์กรย่อมคาดหวังให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศนั้น จะ ต้องใช้การสื่อสารในการทำงานเกือบทุกขั้นตอนสอดคล้องกับ สุธา พงศ์ถาวราภิบาล และคณะ (2548) ที่กล่าวว่า องค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ การสื่อสารความที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานและการบริหารงานดำเนินไปตามแผน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยไม่มีอุปสรรค นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยเรื่อง กรณีศึกษา Best Practices TQC Winner 2005 (TQC เป็นรางวัลการประเมินเมื่อองค์กรที่เข้าร่วมมีคะแนน 350 คะแนนขึ้นไป ก่อนที่จะมีการพิจารณา มอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติหรือ TQA ที่คะแนน 650 คะแนนขึ้นไป) ยังชี้ให้เห็นว่า ประเด็นการสื่อสารเป็นกระบวนการที่อาจเป็นสาเหตุของความล้มเหลวของการดำเนินงานได้ ในองค์กรทั่วไปมักจะละเลยเนื่องจากการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่ได้เกิดขึ้นง่ายๆ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550) ข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารภายในองค์กรนั้นเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice)

จากรายงานองค์กรที่ได้รับรางวัลของสถาบันพัฒนาผลผลิตแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2545 ถึง พ.ศ. 2555 พบว่า บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) อันประกอบไปด้วยหน่วยธุรกิจหลายประเภท เป็นองค์กรธุรกิจที่มี

สถิติการได้รับรางวัลมากที่สุด โดยได้รับรางวัลทั้งสิ้น 9 ครั้ง จากจำนวนครั้งที่มีการมอบรางวัลทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยได้รับรางวัลทุกปีตั้งแต่ พ.ศ.2547 จนถึงปัจจุบัน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2556) ซึ่งบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจของไทยที่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นหลัก โดยในปี พ.ศ. 2555 บริษัทนี้เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีรายได้สูงสุดของไทยรวมมูลค่ารายได้ 1,930,852 ล้านบาท และจากการสำรวจของนิตยสารฟอร์จูนในปี พ.ศ. 2556 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ยังถูกจัดอันดับให้เป็นบริษัทใหญ่อันดับที่ 81 ของโลก จากบริษัททั้งหมด 500 แห่ง (ไทยรัฐออนไลน์, 2556) โดยหน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ ซึ่งมีโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยองเป็นหนึ่งในธุรกิจย่อยเคยได้รับรางวัล TQA มาแล้วหลายครั้ง โดยโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยองได้รับรางวัลในปี พ.ศ.2549 และยังผ่านเกณฑ์ประเมินรางวัล TQC เป็นจำนวน 2 ครั้ง คือในปี พ.ศ.2547 และปี 2548 (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2556)

การศึกษายอย่างเฉพาะเจาะจงในประเด็นการสื่อสารในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice) ขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์อย่างมากหากได้ศึกษาจากองค์กรที่เป็นแหล่งรายได้ส่วนใหญ่ของประเทศ อันจะส่งผลดีต่อการเตรียมตัวด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา วิธีการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยวัฒนธรรมดังกล่าวก็คือการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรนี้ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาตินั่นเอง

วัตถุประสงค์การวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะ
การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการ
บริหารจัดการที่เป็นเลิศ

วิธีการวิจัย

การศึกษารูปแบบนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บ
ข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)
เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการ
สื่อสารที่ใช้ภายในองค์กรจนนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มี
การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย
คือบุคลากรที่มีหน้าที่ดำเนินการบริหารจัดการที่เป็น
เลิศจนทำให้องค์กรหรือโรงพยาบาลหรือ
ระของ บริษัท ปตท. จำกัด(มหาชน) ได้รับรางวัล
คุณภาพแห่งชาติ (TQC/TQA) เนื่องจากโรงพยาบาล
ธรรมศาสตร์ของ ซึ่งเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งของบริษัท
ปตท. จำกัด(มหาชน)ที่เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีรายได้สูงสุด
ของไทย และยังเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็น
เลิศโดยมีรางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นตัวชี้วัด

ในเบื้องต้นนั้นเป็นการศึกษาข้อมูลจากการ
ทบทวนวรรณกรรมแล้วจึงศึกษาข้อมูลเชิงลึกด้วย
วิธีการสัมภาษณ์ สำหรับขั้นตอนของการสัมภาษณ์มี
แนวคำถามดังนี้

รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการสื่อสาร
ลักษณะการสื่อสาร(การใช้ภาษาไทยและอังกฤษ)
ที่ใช้ในการสร้างค่านิยมของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 11
ข้อ ได้แก่

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
3. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล

4.การให้ความสำคัญกับบุคลากรและ
พันธมิตร

5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ

สำหรับช่วงเวลาในการสัมภาษณ์นั้น ผู้ให้
สัมภาษณ์เป็นผู้นัดหมายเอง โดยเป็นช่วงเวลาที่ไม่
สะดวกหลังเลิกงานหรือในช่วงวันหยุด เพื่อไม่
กระทบกับเวลาการทำงานหรือการปฏิบัติการกิจอื่นๆ
ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณคนละ1 ชั่วโมง 30
นาที

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเบื้องต้นด้วยวิธีการทบทวน
วรรณกรรม ประกอบกับการสัมภาษณ์บุคลากรบางท่าน
เบื้องต้น พบว่า โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ของ มีแบบ
แผนการสื่อสารภายในองค์กรที่ชัดเจนและใช้เป็น
มาตรฐานในการบริหารจัดการองค์กรที่เรียกว่า ระบบ
การสื่อสารนโยบายคุณภาพ ประกอบด้วยการสื่อสาร 3
ส่วน ได้แก่ 1) การสื่อสารมาตรฐานการะบวนการ
ปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation Management)
2) การสื่อสารในระบบการเรียนรู้การรับฟังความ
คิดเห็นของลูกค้า 3) ระบบการสื่อสารนโยบายสู่การ
ปฏิบัติ และพบว่า ประเด็นที่เป็นการสื่อสารภายใน
องค์กร ได้แก่ การสื่อสารในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 3 โดย
มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นการสื่อสาร	ลักษณะการสื่อสาร
1.การสื่อสารมาตรฐาน กระบวนการปฏิบัติงาน ประจำวัน (Daily Operation Management)	เป็นการสื่อสารข้อมูลใน ระดับปฏิบัติการผ่าน ระบบการประชุม รายงาน ผล และปรับปรุงแก้ไข แล้วจะสื่อสารต่อไปยัง ระดับจัดการเพื่อนำไป ประเมินผลการทำงาน
2. ระบบการสื่อสาร นโยบายสู่การปฏิบัติ	- ทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม - กลยุทธ์ - จริยธรรม - บรรษัทภิบาล - ความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า แบบแผนที่ใช้เป็น
มาตรฐานการสื่อสารภายในองค์กรดังกล่าว เป็นลักษณะ
การสื่อสารทั่วไปที่องค์กรใช้เป็นแบบแผนการทำงานจน
กลายเป็นวัฒนธรรมด้านการสื่อสารขององค์กร โดย

1. การสื่อสารมาตรฐานการกระบวนการ
ปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation Management)
นั้น พบว่ามีการสื่อสารใน 2 ทิศทาง ได้แก่การสื่อสาร
จากล่างขึ้นบน(การสื่อสารจากระดับปฏิบัติการไปยัง
ระดับจัดการ) และการสื่อสารจากบนลงล่าง(การที่
ระดับจัดการประเมินผลการสื่อสารแล้วแจ้งผลมายัง
พนักงานระดับปฏิบัติการ) วิธีการสื่อสารที่พบได้แก่
การประชุม การใช้ระบบสารสนเทศ การสื่อสาร
ระหว่างบุคคล โดยมีมีการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ
และไม่เป็นทางการ และใช้ทั้งวันภาษาและอวัจนภาษา

2. ระบบการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติ

พบว่า มีการสื่อสารใน 2 ทิศทางเช่นเดียวกับการสื่อสาร
Daily Operation Management คือ มีการสื่อสารจาก
ระดับนโยบายลงมาสู่ระดับปฏิบัติการ(การสื่อสารจาก
บนลงล่าง) ด้วยวิธีการสัมมนา การประชุม การใช้
หนังสือเวียน วารสาร และinternet ทั้งนี้ก็มีการเปิดรับ
ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานระดับ
ปฏิบัติการด้วย(การสื่อสารจากล่างขึ้นบน) โดยการ
สื่อสารดังกล่าวมีการใช้ทั้งวันภาษาและอวัจนภาษาใน
รูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเช่นเดียวกัน

เนื่องจากบทความนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของ
การวิจัยเรื่อง การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้าง
วัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ : กรณีศึกษา โรง
แยกก๊าซธรรมชาติระยอง บริษัท ปตท. จำกัด(มหาชน)
ซึ่งกระบวนการวิจัยยังไม่เป็นที่สิ้นสุด และจากผล
การศึกษาก็เห็นได้ว่า แม้ว่าจะพบกระบวนการสื่อสาร
ภายในองค์กรที่มีแบบแผนชัดเจน มีการใช้วิธีการ
สื่อสารที่หลากหลายในรูปแบบและทิศทางต่างๆ แต่ยังไม่
สามารถสรุปได้ว่าการสื่อสารดังกล่าวเป็นการ
สื่อสารที่ทำให้องค์กรนี้ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวไม่ได้มีการศึกษาถึงประเด็นการ
สื่อสารในขอบข่ายเนื้อหาของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่
อย่างชัดเจน ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
ของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยการ
สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการสื่อสารในการสร้างค่านิยม
11 ข้อของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานผลการศึกษาเบื้องต้นของการวิจัยนี้สำเร็จ
ลงได้ด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัย
ใคร่ขอบพระคุณ

ผศ.ดร.นันทิยา ดวงกุ่มเมศ อ.ดร.สิรินทร พิบุลภา
นุวัธน์ และอ.ดร.ธีรพงษ์ บุญรักษา อาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ผู้ให้คำแนะนำและให้การช่วยเหลือเสมอมา
พี่น้อง พงษ์ไพร และพี่ปิยวรรณ เกาะแก้ว ผู้คอย
ช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการ
ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ในขั้นตอนต่างๆ

รุ่นพี่ เพื่อน พนักงาน บริษัทในกลุ่มปตท.(เขต
พื้นที่ระยอง) ทุกคน ที่คอยช่วยเหลือเกี่ยวกับการติดต่อ
ขอข้อมูล การสัมภาษณ์เสมอมา

คุณพ่อ คุณแม่ พี่ชาย ที่คอยสนับสนุนเงินทุน
ทรัพย์ และกำลังใจตลอดเวลา ตลอดทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุก
ท่าน ที่ได้มีส่วนทำให้งานวิจัยนี้ประสบความสำเร็จ

ความดีอันเกิดจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอ
มอบแด่ บิดา มารดา ครูอาจารย์ และกัลยาณมิตรทุกท่าน
ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบ
ขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

2555. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
ในการส่งเสริมประชาสังคมเพื่อพัฒนา
สังคมไทย. ค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2556, จาก
[http://www.m-society.go.th/article_
attach/3128/3261.pdf](http://www.m-society.go.th/article_attach/3128/3261.pdf).

ไทยรัฐออนไลน์. 2556. เรื่องเล่าความสำเร็จ : นิตยสาร
ฟอร์จูนยก ปตท.เป็นบริษัทขนาดใหญ่อันดับ
81 ของโลก. ค้นเมื่อ 15 กันยายน 2556,
จาก [http://www.thairath.co.th/content/eo/356
599](http://www.thairath.co.th/content/eo/356599).

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2552. รายงานเศรษฐกิจและ
การเงิน. ค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2556,
จาก <http://www.bot.or.th/Thai/Economic>

Conditions/Thai/report/DocLib/_annual_52.p
df.

สมพร เพชรสงค์. 2553. BEST PRACTICE. ค้นเมื่อ 7
กันยายน 2556, จาก [http://www.sobkroo
.com/detail_room_main1.php?nid=2753](http://www.sobkroo.com/detail_room_main1.php?nid=2753).

ประสิทธิ์ ดันสุวรรณ และ บุญดี บุญญากิจ. 2548. เกณฑ์
การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ (ฉบับ
กันเอง(มากขึ้น)). กรุงเทพฯ : บจ. จิรวัฒน์
เอ็กซ์เพรส.

วิทยากร เชียงกูล. 2555. สาเหตุแท้จริงของวิกฤติ
เศรษฐกิจ. ค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2556, จาก
<http://witayakornclub.wordpress.com/>.

ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. 2555.
องค์ความรู้ “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน”.
ค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 25 56, จาก [http://www.
thai-aec.com/41#ixzz2bAsrzmOQ](http://www.thai-aec.com/41#ixzz2bAsrzmOQ).

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548.TQA ถึงเส้นชัยก่อน
ใคร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บจ. พงษ์วริน
การพิมพ์.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2551. Best Practice. ค้น
เมื่อ 29 มีนาคม 2556. จาก [http://www.
ftpi.or.th](http://www.ftpi.or.th).

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. 2556. องค์การที่ได้รับ
รางวัล TQA/TQC. ค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2556,
จาก <http://www.tqa.ot.th>.

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2550.
กรณีศึกษา Best Practices TQC Winner 2005.
กรุงเทพฯ : บมจ. ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.

สุธา พงศ์ถาวรวิญญู และ คณะ. 2548. หลักการสื่อสาร
องค์กร. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้ว
เจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ANAN-BO. 2552. Best Practice?. ค้นเมื่อ 7 กันยายน
2556, จาก [http://www.oknation.net/blog
/ananbo/2009/12/08/entry-1](http://www.oknation.net/blog/ananbo/2009/12/08/entry-1).