

การพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบค่ายธนระริชต์  
Total Quality Management Development of Service Division, Infantry Center,  
Thanarat Barracks

นุชจรี สินทอง\*  
(Nutjaree Sinthong)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ (2) ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ และ (3) ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ที่ส่งผลต่อการพัฒนา การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ จำนวน 154 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ มีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก ด้านการบริหารองค์การ ด้านการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตามลำดับ

2. ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านกลยุทธ์ ด้านทักษะ ด้านรูปแบบ ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม และด้านบุคลากร

3. ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ได้แก่ รูปแบบ และค่านิยมร่วมกัน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนทักษะ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และโครงสร้าง และระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ คือ

$$\hat{Y} = 0.296^* + 0.070x_1 + 0.115 x_2^* + 0.135 x_3^* + 0.165 x_5^{**} + 0.192 x_6^{**} + 0.185 x_7^{**}$$

**คำสำคัญ:** การพัฒนา การบริหารคุณภาพโดยรวม กองบริการ

\* วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์และสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด 76120 ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บำเพ็ญ ไมตรีโสภณ

Thesis Master of Public Administration Program Thesis Faculty of Public Administration and Social Studies Stamford International University 76120

Corresponding author: nutjaree\_namfon@hotmail.com

## ABSTRACT

This research aimed to study: (1) to study level total quality management (TQM) of infantry center service division, Thanarat barracks (2) to study of factors for organizational development 7 factors (7s) of infantry center service division, Thanarat barracks and (3) to study of factors for organizational development 7 factors (7s) there is a relationship with the total quality management (TQM) development of infantry center service division, Thanarat barracks. The sample group was selected from the personnel of infantry center service division. The sample comprised of 154 people. Data were treated and analyzed by using descriptive and Inferential Statistics methods, which were percentage, mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis.

### Findings:

1. Total quality management development of infantry center service division, Thanarat barracks, when considered in each aspect it was found that was at high level in all aspect, are focus on the internal and external personnel, organization management, performance measurement, continuous quality improvement, and personnel participation respectively.

2. Factors of organizational development 7 factors (7s) of infantry center service division, Thanarat barracks as a whole was at high level. When considered in each aspect it was found that was at high level in all aspect, are strategy, skill, format, system, structure, shared values, and personnel respectively.

3. Factors for organizational development 7 factors (7s) , includes format and shared values there is a relationship with the total quality management development have statistically significant at the level of 0.001, skill had relationships with statistically significant at the level of 0.05, structure and system have causal relationship statistically significant at the level of 0.05. The equation of the multiple regression analysis is

$$\hat{Y} = 0.296^* + 0.070x_1 + 0.115 x_2^* + 0.135 x_3^* + 0.165 x_5^{**} + 0.192 x_6^{**} + 0.185 x_7^{**}$$

**Keywords:** Total quality management (TQM), Development, Infantry Center Service Division

### Article history:

Received 13 May 2020

Revised 28 June 2020

Accepted 30 June 2020

SIMILARITY INDEX = 1.15 %

## 1. บทนำ

ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนที่มีคู่แข่งทางธุรกิจ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นับวันยิ่งรวดเร็วขึ้น สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะว่า ปัจจุบันโลกเราอยู่ในยุค ข้อมูลข่าวสารอันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่คนทั่วโลกติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ ส่งผลให้ทุกคนรับข้อมูลข่าวสารความเป็นไปต่างๆ ของโลกได้โดยใกล้ชิดทันเหตุการณ์ จึงถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะช่วยให้ผลงานและบริการต่างๆ เป็นที่น่าพึงพอใจ มีมาตรฐาน ทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนคืนมา สามารถดำรงอยู่ได้ ลดการสูญเสียด้านเศรษฐกิจ สังคม ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีกำลังใจในการทำงาน ผู้ที่อยู่ในองค์กรและผู้ที่ได้รับประโยชน์ หรือใช้ผลงานขององค์กร ก็จะได้รับผลงานที่มีคุณภาพด้วย และเพื่อให้คุณภาพดำเนินอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน จึงได้นำการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มาใช้เป็นแนวทางหลักในการบริหารงาน (ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ 2550 : 1)

ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ มีหน่วยงานที่ขึ้นตรง 7 หน่วย ได้แก่ กองบัญชาการ กองวิทยาการ กองเครื่องช่วยฝึก กองบริการ โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ โรงเรียนทหารราบ และหน่วยทหารที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ได้แก่ กองพันทหารราบที่ 1 ศูนย์การทหารราบ และกองพันทหารราบที่ 2 ศูนย์การทหารราบ โดยมีภารกิจหลัก ในการวางแผน อำนวยการ กำกับดูแล และดำเนินการฝึก ศึกษาเกี่ยวกับวิทยาการ รวมทั้งการผลิต และควบคุมกำลังพลของเหล่าทหารราบ ดำเนินการวิจัยพัฒนา กำหนดหลักนิยม และทำตำราในทางสายวิทยาการที่เกี่ยวข้อง ปกครองบังคับบัญชา หน่วยทหารที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ตามที่ได้รับแบ่งมอบเสนอแนะ และให้คำแนะนำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกิจการของเหล่าทหารราบ บุคลากรของศูนย์การทหารราบมีหลากหลาย ซึ่งทำให้มีแนวคิดค่านิยม และทัศนคติที่แตกต่างกันไป สภาพปัญหาของการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานย่อมส่งผลกระทบต่อภารกิจหลัก ปัจจุบันพบว่า หน่วยงานประสบปัญหาการบริหารงานที่มีความซับซ้อน ปฏิบัติตามลำดับชั้นสายบังคับบัญชา การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่น ด้านความคิดและทัศนคติที่มีแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป อุปสรรคและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ค่อนข้างเก่าและชำรุด บางครั้งไม่พร้อมใช้งาน สภาพแวดล้อม และที่สำคัญยังมีระบบอุปถัมภ์ในหน่วยงาน ระบบเครือญาติ การขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลงานของตน ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เป็นกำลังหลักในการปฏิบัติงานที่จะสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานมีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปตามนโยบายของศูนย์การทหารราบ (ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์, 2561)

สภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัย ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ นั้นสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุก ๆ เรื่องนับตั้งแต่ กิจวัตรประจำวันหรือกิจกรรมส่วนตัวของเรา การตั้งเป้าหมายชีวิต รวมไปถึงจนถึงการทำงานในระดับ องค์กร พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายความว่าในการปฏิบัติงานทุกอย่าง เราไม่จำเป็นต้องรอให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วค่อยมาแก้ไขเสมอไป แต่เราควรมีแนวทางป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา และรวมไปถึงช่วยให้เราค้นหาวิธีการที่ดีกว่าเดิม มาพัฒนาการทำงานของตนเองอยู่เสมอ TQM ช่วยกำหนดมาตรฐานในการทำงานร่วมกันในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ลดความสับสนในการทำงาน และสามารถเตรียม

ความพร้อมล่วงหน้าได้ ส่งผลให้การทำงานเกิดความราบรื่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ เป็นผลประโยชน์ที่สืบเนื่องมาจากข้อแรกคือ ทำให้หน่วยงานมีวิธีการวางแผนและการทำงานที่มีความรัดกุมมากขึ้น รวมไปถึงช่วยให้ทราบลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ทำให้ TQM สามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น รวมไปถึงช่วยลดโอกาสที่เกิดปัญหาเดิมซ้ำ ๆ ในระยะยาว

ด้านบทบาทของผู้วิจัยที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายสนับสนุนงานบริการสำนักงาน และปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการ จึงมองเห็นความสำคัญของแนวทางในการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากลอันประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก ด้านการบริหารองค์การ ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการให้เกิดความพอใจสูงสุดและทำให้ผู้รับบริการคิดถึงกองบริการ ศูนย์การทหารราบ เป็นอันดับแรกโดยให้บุคลากรของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดการคุณภาพโดยรวม อย่างเป็นระบบเพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางพัฒนาและจัดการคุณภาพโดยรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานคุณภาพการให้บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการกำหนดเป้าหมาย คุณภาพขององค์การร่วมกัน และตระหนักถึงคุณภาพเป็นสำคัญ นำมาซึ่งความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์

## 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

Bartol and Martin (1991: 104) ได้กล่าวว่าการบริหารจัดการองค์การจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติเป็นขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการจัดปัจจัยทรัพยากรต่างๆ รวมถึงบุคคลเข้าสู่โครงการของการแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ต่างๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง กำหนดลักษณะการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
3. การนำหรือสั่งการ (Leading or Directing) คือ กระบวนการมอบหมายสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามโครงสร้างงานที่กำหนด ใช้ความเป็นผู้นำสร้างอิทธิพลโน้มน้าวบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างได้ผล (Productive)
4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการติดตามตรวจสอบ กำกับ ดูแล แนะนำแก้ไข ให้บุคลากรปฏิบัติกิจกรรมหรืองานต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่พึงปรารถนาและให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)

Gilbert (1992 : 67-75) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นหลักการที่ยึดปรัชญาในการบริหารโดยมีวิธีการที่ผู้บริหารและบุคลากรสามารถมีส่วนร่วมในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นการบูรณาการการจัดการคุณภาพ และเครื่องมือที่มุ่งเพิ่มธุรกิจ และลดการสูญเสีย และการลดต้นทุน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทที่นำแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้ ได้แก่ บริษัท ฟอร์ดมอเตอร์, ฟิลลิปเซมิคอนดักเตอร์, SGL Carbon, โมโตโรล่า และ บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ เป็นต้น และยังกล่าวอีกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นปรัชญาการบริหารที่พยายามบูรณาการขององค์การทั้งหมด (การตลาด การเงิน การออกแบบวิศวกรรม และการผลิต การบริการลูกค้า เป็นต้น) เพื่อมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีดังนี้

1. ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกคน
2. การให้ความสำคัญกับลูกค้า ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. มีการวัดและประเมินผลงานและปรับปรุงให้ประสิทธิภาพ ถ้ามีปัญหาปรับปรุงได้ทันที
4. การให้ความสำคัญกับลูกค้าภายใน การปรับปรุงทีมงาน
5. ลดต้นทุนผลิตภัณฑ์และบริการ และตรงตามเวลา
6. ระบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการปรับปรุง การเสริมสร้างการยอมรับและการเฉลิมฉลอง
7. มีเป้าหมายเชิงปริมาณและมีการพัฒนาเชิงเปรียบเทียบนำไปสู่การเป็นเลิศของสินค้าและบริการ
8. มุ่งเน้นแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง
9. ด้านการบริหารองค์การมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์การใน การบริหารคุณภาพ

โดยรวม

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S)

คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารทั้ง 8 ประการนี้ องค์การธุรกิจของอเมริกาที่ประสบความสำเร็จได้ให้ความสนใจสิ่งเหล่านี้พร้อมกับได้ยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การบริหารงานเกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างสูง และได้ส่งผลให้เป็นธุรกิจที่เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการวิจัยรูปแบบการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลเพื่อความเป็นเลิศขององค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) ในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้นำหน้าที่ทางการบริหารและคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารทั้ง 8 ประการ มาประยุกต์ใช้และจัดกลุ่มตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S ของแมคคินซี (McKinsey) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการกระทำเชิงบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ โดยจะเกี่ยวข้องกับการกำหนด การดำเนินการ การประเมินแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น องค์การต้องการจะทำอะไร ทำเพื่อใคร ต้องการบรรลุเป้าหมายอะไร จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2. โครงสร้าง (Structure) คือ การทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายในการแสวงหาผลสำเร็จได้โดยการแบ่งภาระหน้าที่ออกเป็นส่วนๆ โดยที่มีบุคลากรเป็นคนทำหน้าที่นั้นๆ ให้คนที่เหมาะสมที่สุดเป็นผู้ดูแลทำงานแต่ละอย่าง หรือที่มักกล่าวว่า "put the right man in the right job" ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยคนๆ เดียว หรือทำให้ได้งานที่ดีมีคุณภาพ

มากขึ้น และถ้าแต่ละคนในองค์กรไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ก็จะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบรรลุสู่เป้าหมายขององค์กรโดยรวม จึงจะต้องมีทั้งการจัดการความรับผิดชอบงานต่างๆ ที่จำเป็นให้มีการแบ่งสรรหน้าที่และร่วมมือทำงานไปพร้อมๆ กัน

3. ระบบ (System) หมายถึง ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน หากองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง

4. รูปแบบ (Style) หมายถึง รูปแบบหรือสไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงแล้ว จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี ซึ่งสไตล์เหล่านี้จะเป็นผลในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง งานหรือกิจกรรมขององค์กรที่เกิดจากแผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ผู้ปฏิบัติงานให้ตรงตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่การปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและมีแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้งานนั้นเกิดผลสำเร็จลงได้ หลักที่สำคัญคือการจัดคนภายในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน เช่น คนที่มีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ควรที่จะให้ทำงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ คนที่มีความรู้ทางด้านการตลาดควรให้ทำงานด้านการตลาด ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นจุดแข็งขององค์กรและทำให้การทำงานนั้นออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำ เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน องค์กรมุ่งเน้นคนที่มีความสามารถมากขึ้นมุ่งความสามารถที่หลากหลาย ทำงานได้หลายอย่าง นอกจากจะมีความสามารถในการทำงานแล้วยังต้องมีความสามารถในการนำเสนอความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เป็นต้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ค่านิยมขององค์กรเป็นแนวความคิดและการทำงานอันจะนำไปสู่ผลประกอบการที่เป็นเลิศและสร้างสรรค์ความสุขให้บังเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย (1) คุณความดี เริ่มต้นที่หัวใจของพนักงานทุกคนซึ่งร่วมกันสร้างสรรค์พลังแห่งความเชื่อมั่น เพราะเชื่อว่าคุณความดีจะนำสิ่งดีมาสู่องค์กร (2) คุณภาพขององค์กรกำเนิดมาจากคุณภาพของพนักงาน และคุณภาพของงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ คุณภาพก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม คุณภาพก่อให้เกิดผลิตผล คุณภาพนำมาซึ่งการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ (3) สังคมในองค์กรและสังคมภายนอกเป็นสิ่งที่องค์กรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่ออันจะมีต่อชุมชนทุกชุมชนที่อยู่ร่วมกัน มีความสงบสุขร่วมกัน อนุรักษ์และดูแลสิ่งแวดล้อม และดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามของสังคมร่วมกัน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเชิงของเนื้อหาสาระ เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) และแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาองค์กร 7 ประการ (7S) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ ในการวิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ ได้แก่ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กร

7 ประการ (7S) ได้แก่ (1) กลยุทธ์ (2) โครงสร้าง (3) รูปแบบ (4) ระบบ (5) บุคคล (6) ทักษะ และ (7) ค่านิยมร่วม ประยุกต์มาจากแนวคิดของ McKinsey (7s McKinsey) และการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ ได้แก่ (1) ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร (2) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก (3) ด้านการบริหารองค์การ (4) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และ (5) ด้านการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน ประยุกต์มาจากแนวคิดของ (Gilbert 1992) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของงานวิจัยและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ให้ได้ประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การ

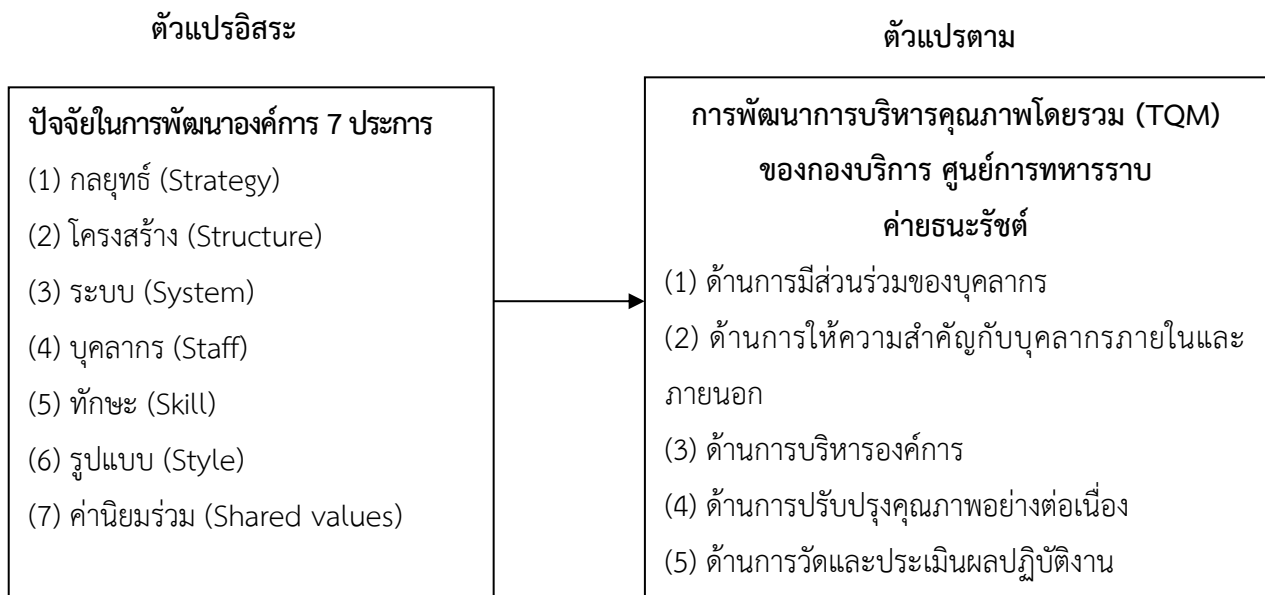
## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พงศ์เพชร ดามาพงศ์ (2552 : 59-60) วิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพโดยรวมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท AIS ผลการวิจัยพบว่า (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท ระยะเวลาทำงาน 5-6 ปี มีสถานภาพโสด และมีตำแหน่งงานเป็นพนักงานทั่วไป หน่วยงานที่สังกัดอยู่ในสายปฏิบัติการด้านบริการ และเคยได้รับการฝึกอบรม (2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวัดและการประเมินผลปฏิบัติงาน ด้านการบริหารองค์การ และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก (3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ด้านสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน และด้านความพร้อมในการปฏิบัติงาน (4) ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ และ 5) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ทิพย์วรรณ จูมแพง กุหลาบ รัตนสัจธรรม และวัลลภ ใจดี (2555 : 38-52) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข การวิจัยทำนัยนี้เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข สุ่มตัวอย่างข้าราชการแบบ เป็นระบบจากบัญชีรายชื่อข้าราชการในหน่วยงานระดับเขต 12 เขต โดยเรียงลำดับตามจำนวนข้าราชการที่อยู่ในหน่วยงานระดับเขตที่มีจำนวนมากสุดไปถึงจำนวนน้อยสุด จำนวน 290 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงระหว่าง .86 - .94 วิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอด้วย จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยร้อยละ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรรับรู้ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $P < .05$ ) กับการสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยรวมและรายด้าน คือ รูปแบบ ค่านิยมร่วมองค์การ กลยุทธ์องค์การ ระบบงาน ทักษะบุคลากร และโครงสร้างองค์การ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ ได้แก่ ปัจจัยในการ

พัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ได้แก่ (1) กลยุทธ์ (2) โครงสร้าง (3) รูปแบบ (4) ระบบ (5) บุคคล (6) ทักษะ และ (7) ค่านิยมร่วม ประยุกต์มาจากแนวคิดของ McKinsey (7s McKinsey) (1972) และการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายชนะรัชต์ ได้แก่ (1) ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร (2) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก (3) ด้านการบริหารองค์การ (4) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และ (5) ด้านการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน ประยุกต์มาจากแนวคิดของ (Gilbert, G. 1992)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายชนะรัชต์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายชนะรัชต์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 614 คน

กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Green (1991: 499-510) จำนวน 154 คน โดยใช้หลักความไม่น่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Random Sampling) โดยให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายชนะรัชต์ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) จากการคำนวณหาค่า IOC ครั้งนี้ ได้เท่ากับ 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try-Out) กับบุคคลที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับประชากรและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ บุคลากรของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายชนะรัชต์ จำนวน



30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.909 และ ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์เท่ากับ 0.955

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) และการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

#### 4. ผลการวิจัย

1. การพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์ โดยรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการพัฒนาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในและภายนอก ด้านการบริหารองค์การ ด้านการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร

2. ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ กลยุทธ์ ทักษะ รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ค่านิยมร่วม และบุคลากร

3. ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ได้แก่ รูปแบบ และค่านิยมร่วมกัน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนทักษะ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และโครงสร้าง และระบบ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 1** ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายถนะรัชต์

	B	S.E.	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	0.296	0.146		2.028*	0.044
1. กลยุทธ์	0.070	0.057	0.079	1.234	0.219
2. โครงสร้าง	0.115	0.056	0.131	2.064*	0.041
3. ระบบ	0.135	0.054	0.154	2.500*	0.014
4. บุคลากร	0.060	0.055	0.066	1.101	0.273
5. ทักษะ	0.165	0.062	0.171	2.642**	0.009
6. รูปแบบ	0.192	0.048	0.213	3.950**	0.000
7. ค่านิยมร่วม	0.185	0.053	0.229	3.471**	0.001

$R^2 = 0.835$  / Durbin-Watson = 1.675

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ จากการทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Durbin-Watson) ในครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 1.675 โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (R) อยู่ในระดับ 0.314 และพิจารณาจากการปรับมาตรฐานของตัวแปร (Standardized Variables) ร้อยละ 82.70-83.50 ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และค่า สมประสิทธิ์ Beta เรียงตามลำดับดังนี้ ค่านิยมร่วม รูปแบบ ทักษะระบบ และโครงสร้าง จากตาราง สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.296^* + 0.070x_1 + 0.115 x_2^* + 0.135 x_3^* + 0.165 x_5^{**} + 0.192 x_6^{**} + 0.185 x_7^{**}$$

## 5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาองค์การ 7 ประการ (7S) ได้แก่ รูปแบบ และค่านิยมร่วมกัน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนทักษะ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และโครงสร้าง และระบบ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถอภิปรายเป็นรายด้าน แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ เนื่องจากความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น จนได้รับการยอมรับและปฏิบัติตาม อันจะนำมาซึ่งประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วรรณ จุมแพง กุหลาบรัตน์ สจจธรรม และวัลลภ ใจดี (2555 : 38-52) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $P < 0.05$ ) กับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยรวม และรายด้าน คือ รูปแบบ ค่านิยมร่วมองค์การ ระบบงาน ทักษะ และโครงสร้างองค์การ ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจัยด้านรูปแบบ ค่านิยมร่วมองค์การ ระบบงาน ทักษะ และโครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

### 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. กองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ ควรพิจารณารายละเอียดของ ทั้ง 7 องค์ประกอบ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และวางแผน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

2. กองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระริชต์ควรนำรายละเอียดของทุกองค์ประกอบไปใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคในการบริหารงานคุณภาพโดยรวม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

3. กองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ควรให้ความรู้และสื่อสารให้บุคลากรในทุกระดับทราบถึงจุดมุ่งหมาย และชี้ให้เห็นถึงข้อดีในการนำระบบการบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้
4. กองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ ควรสร้างจิตสำนึกที่ดีในเรื่องคุณภาพโดยรวม (TQM) และร่วมกันปรับปรุงให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) หน่วยงานอื่นๆ ของ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนา การบริหารคุณภาพโดยรวมต่อไป
2. ควรมีการวิจัยบทบาทและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ระหว่างผู้นำและบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของกองบริการ ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์ แบบเจาะลึกในแต่ละองค์ประกอบในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาแนวทางการบริหารต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2550). *การจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตน์สจธรรม และวัลลภ ใจดี. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยบูรพา*. 7(2), 38-52.
- พงศ์เพชร ดามาพงศ์. (2552). *การบริหารคุณภาพโดยรวมกับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท AIS*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ศูนย์การทหารราบ ค่ายธนะรัชต์. (2561). *ประวัติ*. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2562, จาก <http://infantry-center.rta.mi.th/home/>
- Bartol K.M. and Martin D.C. (1991). *Management*. New York: McGraw – Hill.
- Gilbert, G. (1992). Quality Improvement in a Defense Organization. *Public Productivity and Management Review*, 16 (1), 65-75.
- Green, S.B. (1991). How Many Subjects Dose It Take to Do a Regression Analysis? *Multivariate Behavioral Research*, 26 (3), 499-510.
- McKinsey, R.A. (1972). *The Time Trap*. New York: Amacom.