

5.1.1 การสื่อสารในองค์กรถึงความสำคัญของการทำให้เป็นไปตามข้อกำหนด
ลูกค้าให้ดีเท่ากันกับการทำตามกฎระเบียบและข้อกำหนดทางกฎหมาย

5.1.2 การจัดตั้งนโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ

5.1.3 การดำเนินการทบทวนฝ่ายบริหาร

5.1.4 การทำให้มั่นใจถึงการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ

5.2 การมุ่งความสนใจต่อลูกค้า (customer focus) ผู้บริหารระดับสูงต้องทำให้มั่นใจว่าความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ถูกกำหนดให้ปรับเปลี่ยนไปเป็นข้อกำหนด และถูกทำให้บรรลุผล ด้วยจุดมุ่งหมายของการให้ได้มาซึ่งความพอใจของลูกค้า ในการพิจารณาถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า นับเป็นสิ่งสำคัญที่จะพิจารณาถึงเกณฑ์ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ซึ่งรวมถึงกำหนดในกฎระเบียบและข้อกำหนดทางกฎหมาย

5.3 นโยบายคุณภาพ (quality policy) ผู้บริหารระดับสูงต้องทำให้มั่นใจว่านโยบายคุณภาพ

5.3.1 เหมาะสมกับความมุ่งหมายขององค์กร

5.3.2 ได้กล่าวรวมถึงความมุ่งมั่นต่อการทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดและการปรับปรุงได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.3.3 เป็นแนวทางสำหรับการจัดตั้ง การทบทวนวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ

5.3.4 การสื่อสาร ทำให้เข้าใจ กับพนักงานในองค์กรอย่างเหมาะสม

5.3.5 ถูกทบทวนเพื่อให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ นโยบายคุณภาพ
จะต้องถูกควบคุม

5.4 การวางแผน (planning)

5.4.1 วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ (quality objectives) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์คุณภาพได้ถูกจัดตั้งมีความสัมพันธ์กับพนักงานแต่ละระดับภายในองค์กร วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพต้องสามารถวัดได้ และสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพรวมถึงแสดงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพต้องรวมถึงความต้องการที่จะทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดสำหรับผลิตภัณฑ์

5.4.2 การวางแผนคุณภาพ (quality planning) ผู้บริหารระดับสูงต้องทำให้มั่นใจว่า ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพนั้นถูกระบุและถูกวางแผนผลลัพธ์จากการวางแผนต้องถูกจัดทำเป็นเอกสาร การวางแผนคุณภาพต้องรวมถึง

5.4.2.1 กระบวนการต่าง ๆ ของระบบการจัดการคุณภาพโดยอาจพิจารณา
ยินยอมให้ตัด

5.4.2.2 ทรัพยากรที่ต้องการการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของระบบ

การจัดการคุณภาพ

5.5 การบริหารจัดการ (administration)

5.5.1 ทั่วไป (general) หัวข้อต่าง ๆ ต่อไปนี้จะอธิบายถึงการบริหารการจัดการระบบการจัดการคุณภาพ

5.5.2 หน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจบังคับบัญชา (responsibility and authority) หน้าที่และความสัมพันธ์ของหน้าที่ภายในองค์กรรวมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจบังคับบัญชาต้องถูกระบุและสื่อสารให้ทราบเพื่อให้ฝ่ายจัดการด้านคุณภาพอย่างได้ผล

5.5.3 ตัวแทนฝ่ายบริหาร (management representative) ผู้บริหารระดับสูงต้องแต่งตั้งสมาชิก (อาจมีหลายท่านก็ได้) ของฝ่ายบริหารผู้ซึ่งนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบอื่นๆ แล้วต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่รวมถึง

5.5.3.1 ทำให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการต่าง ๆ ของระบบการจัดการคุณภาพได้ถูกจัดตั้งและคงไว้

5.5.3.2 รายงานต่อผู้บริหารระดับสูงถึง การปฏิบัติการของระบบการจัดการด้านคุณภาพโดยรวมถึงความต้องการในการที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น

5.5.3.3 ส่งเสริมให้เกิดความตระหนักถึง ข้อกำหนด ของลูกค้าตลอดทั่วองค์กร
หมายเหตุ: หน้าที่ความรับผิดชอบของตัวแทนฝ่ายบริหารจะรวมถึงการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกในเรื่องที่พบว่าเกี่ยวกับการจัดการระบบบริหารคุณภาพ

5.5.4 การสื่อสารภายใน (internal communication) องค์กรต้องทำให้มั่นใจได้ว่าการสื่อสารภายในระหว่างแต่ละระดับและหน้าที่เกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ของระบบการจัดการคุณภาพและควมมีประสิทธิภาพของการสื่อสารนั้น

5.5.5 คู่มือคุณภาพ (quality manual) คู่มือคุณภาพต้องถูกจัดตั้งและถูกคงไว้โดยรวมถึง

5.5.5.1 ขอบเขตของระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมถึงรายละเอียด และการแสดงการยืนยันสำหรับการตัดสินใจใด ๆ

5.5.5.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน ที่เป็นเอกสารหรือการอ้างอิงขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารเหล่านั้น

5.5.5.3 การอธิบายถึงลำดับและความสัมพันธ์ภายในของกระบวนการที่รวมอยู่ในระบบการจัดการคุณภาพ คู่มือคุณภาพต้องถูกควบคุม
หมายเหตุ คู่มือคุณภาพสามารถเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารทั้งหมดขององค์กร

5.5.6 การควบคุมเอกสาร (control of documents) เอกสารที่ต้องการสำหรับการจัดระบบการจัดการด้านคุณภาพต้องถูกควบคุมโดยขั้นตอนปฏิบัติงานที่เป็นเอกสารต้องถูกจัดตั้ง

5.5.6.1 เพื่อรับรองเอกสารว่ามีความเหมาะสมเพียงพอ

5.5.6.2 เพื่อให้เอกสารถูกทบทวนปรับปรุงทำให้ทันสมัยเท่าที่จำเป็นและถูกร

5.5.6.3 เพื่อบ่งชี้สถานการณ์แก้ไขปัจจุบันของเอกสาร

5.5.6.4 เพื่อมั่นใจได้ว่าเอกสารฉบับที่ถูกต้องและเกี่ยวข้องในการใช้งานได้มี

อยู่ ณ จุดที่ใช้

5.5.6.5 เพื่อมั่นใจได้ว่าเอกสารยังคงอ่านง่าย สามารถชี้บ่งได้สะดวก และสามารถเรียกกลับคืนได้

5.5.6.6 เพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารที่ได้มาจากภายนอกถูกชี้บ่งและถูกควบคุมควบคุมการแจกจ่าย

5.5.6.7 เพื่อป้องกันการใช้อเอกสารล้าสมัยโดยไม่ตั้งใจและเพื่อให้การบ่งชี้เหมาะสมสำหรับเอกสารที่อาจต้องยังคงเก็บไว้สำหรับความมุ่งหมายใด ๆ เอกสารที่ถูกกำหนด เช่น บันทึกคุณภาพ ต้องถูกควบคุม

5.5.7 การควบคุมบันทึกคุณภาพ (control of quality records) บันทึกที่ต้องการสำหรับระบบการจัดการคุณภาพต้องถูกควบคุม บันทึกคุณภาพต้องถูกลงไว้เพื่อเป็นหลักฐานของความเป็นไปตามข้อกำหนดและการดำเนินการระบบการจัดการด้านคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารต้องถูกจัดตั้งขึ้น สำหรับการชี้บ่ง การจัดเก็บการเรียกคืน การป้องกัน ระยะเวลาในการจัดเก็บ และการทำลายบันทึกคุณภาพ

5.6 การทบทวนของฝ่ายบริหาร

5.6.1 ทั่วไป (general) ผู้บริหารระดับสูงต้องทบทวนระบบการจัดการคุณภาพตามช่วงเวลาที่วางแผนไว้ เพื่อให้มั่นใจได้ถึงความเหมาะสมอยู่เสมอ ความพอเพียงและประสิทธิภาพ การทบทวนต้องประเมินความต้องการในการที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งรวมถึงนโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์

5.6.2 ปัจจัยนำเข้ามาทบทวน (review input) ปัจจัยที่นำเข้าสู่การทบทวนของฝ่ายบริหารต้องรวมถึงการปฏิบัติในปัจจุบัน และโอกาสที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

5.6.2.1 ผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน

5.6.2.2 ผลตอบสนองจากลูกค้า

- 5.6.2.3 การปฏิบัติตามกระบวนการและความเป็นไปตามข้อกำหนด
ของผลิตภัณฑ์
- 5.6.2.4 สถานะของการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน
- 5.6.2.5 การติดตามผลการปฏิบัติการทบทวนของฝ่ายบริหารครั้งก่อน
- 5.6.2.6 การเปลี่ยนแปลงที่สามารถมีผลกระทบกับระบบจัดการคุณภาพ
- 5.6.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากการทบทวน (review output) ผลลัพธ์ที่ได้จากการทบทวน
ของฝ่ายบริหารต้องรวมถึงการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับ
- 5.6.3.1 การปรับปรุงให้ดีขึ้นสำหรับระบบการจัดการคุณภาพและ
กระบวนการต่าง ๆ
- 5.6.3.2 การปรับปรุงให้ดีขึ้นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนด
ของลูกค้า
- 5.6.3.3 ทรัพยากรที่ต้องการผลิตที่ได้จากการทบทวนของฝ่ายบริหาร
จะต้องถูกบันทึก

6. การจัดการทรัพยากร (resources management)

- 6.1 การจัดหาทรัพยากร (provision of resources) องค์กรต้องกำหนดและจัดหา
ทรัพยากรที่จำเป็นในลักษณะที่ทันเวลา ทรัพยากรนั้นนำมาเพื่อ
- 6.1.1 เพื่อที่จะปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการของระบบการจัดการด้านคุณภาพ
- 6.1.2 เพื่อตอบสนองความพึงพอใจลูกค้า
- 6.2 ทรัพยากรบุคคล (human resources)
- 6.2.1 การมอบหมายงานบุคคล (assignment of personnel) บุคลากรซึ่งถูก
มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบที่ระบุในระบบการจัดการคุณภาพต้องมีความสามารถที่เพียงพอบน
พื้นฐานของการศึกษา การฝึกอบรม ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เหมาะสมเหมาะสม
- 6.2.2 การฝึกอบรม จิตสำนึกและความสามารถ (training awareness and
competency) องค์กรจะต้อง
- 6.2.2.1 ระบุความสามารถที่ต้องการสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติกิจกรรมที่มีผลต่อ
คุณภาพ
- 6.2.2.2 จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้
- 6.2.2.3 ประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมที่จัดขึ้น

6.2.2.4 ทำให้มั่นใจได้ว่าพนักงานขององค์กรต่างตระหนักถึงความเกี่ยวข้องและความสำคัญของกิจกรรมของเหล่านั้น และรู้ว่าจะสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพอย่างไร

6.2.2.5 คงไว้ซึ่งบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับ การศึกษา ประสิทธิภาพ และการฝึกอบรมและคุณสมบัติที่เหมาะสม

6.3 สิ่งอำนวยความสะดวก (facilities) องค์กรจะต้องระบุ จัดหาและคงไว้ซึ่งสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการให้ได้มาซึ่งความเป็นไปตามกำหนดของผลิตภัณฑ์โดยรวมถึง

6.3.1 บริเวณทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้อง

6.3.2 เครื่องมืออุปกรณ์ hardware และ software

6.3.3 การบริการที่เป็นส่วนสนับสนุน

6.4 สภาพแวดล้อมการทำงาน (work environment) องค์กรจะต้องระบุและจัดการปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อมนุษย์และกายภาพของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำเป็นต่อการให้ได้มาซึ่งความเป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์

7. การทำให้เป็นผลิตภัณฑ์ (product realization)

7.1 การวางแผนกระบวนการที่สร้างขึ้น (planning of realization processes) การทำให้เป็นผลิตภัณฑ์ คือ การลำดับของกระบวนการต่าง ๆ และกระบวนการย่อยที่ต้องการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ การวางแผนกระบวนการที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อกำหนดอื่น ๆ ของระบบการจัดการด้านคุณภาพขององค์กร และต้องถูกทำเป็นเอกสารในรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับวิธีการดำเนินงานขององค์กรในการวางแผนกระบวนการสำหรับการทำให้เป็นผลิตภัณฑ์ องค์กรต้องกำหนดเท่าที่เหมาะสม ดังนี้

7.1.1 วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพสำหรับผลิตภัณฑ์ โครงการหรือสัญญา

7.1.2 ความจำเป็นที่จะจัดตั้งกระบวนการและเอกสาร และจัดหาทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เฉพาะกับผลิตภัณฑ์

7.1.3 ทบทวนและตรวจสอบกิจกรรมและเกณฑ์ในการยอมรับ

7.1.4 บันทึกที่จำเป็นถูกจัดหาเพื่อทำให้มั่นใจต่อความเป็นไปตามกำหนดของกระบวนการและผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลลัพธ์

หมายเหตุ: เอกสารที่อธิบายถึงกระบวนการของระบบการจัดการด้านคุณภาพถูกประยุกต์ใช้สำหรับผลิตภัณฑ์เฉพาะ โครงการหรือการติดต่ออาจถูกอ้างอิงในแผนคุณภาพ

7.2 การบ่งชี้ข้อกำหนดลูกค้า (customer-related processes)

7.2.1 การบ่งชี้ข้อกำหนดลูกค้า (identification of customer requirements)

องค์กรต้องพิจารณาถึงข้อกำหนดลูกค้าโดยรวมถึง

7.1.4.1 ข้อกำหนดด้านผลิตภัณฑ์ได้ถูกระบุโดยลูกค้ารวมถึงข้อกำหนดสำหรับการใช้ การส่งมอบและส่วนสนับสนุน

7.1.4.2 ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้ระบุโดยลูกค้า แต่จำเป็นต่อความมุ่งหมายหรือเฉพาะเจาะจงในการใช้

7.1.4.3 ข้อมูลพัวพันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบและข้อกำหนดด้านกฎหมาย

7.2.2 การทบทวนข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ (review of product requirements)

องค์กรต้องทบทวนข้อกำหนดของลูกค้า ที่ถูกระบุพร้อมข้อกำหนดส่วนเพิ่มเติมที่ถูกกำหนดโดยองค์กร การทบทวนนี้ต้องถูกดำเนินการก่อนการให้คำมั่นสัญญาที่จะจัดหาผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า(เช่น หนังสือยื่นประมูล, การตกลงในการยอมรับข้อเสนอที่เป็นสัญญาหรือคำสั่ง) และจะต้องมั่นใจว่า

7.2.2.1 ข้อกำหนดด้านผลิตภัณฑ์ได้ถูกระบุ

7.2.2.2 ในกรณีที่ลูกค้าไม่ได้ให้ข้อความข้อกำหนดที่เป็นเอกสารข้อกำหนดของลูกค้าลูกค้าจะต้องถูกยืนยันก่อนการยอมรับ

7.2.2.3 ข้อกำหนดที่เป็นสัญญาหรือคำสั่งที่ต่างจากครั้งที่แสดงไว้ก่อน(เช่น ใบเสนอราคา) ได้ดำเนินการจัดการเรียบร้อยแล้ว

7.2.2.4 องค์กรต้องมีความสามารถที่จะทำให้เป็นไปตามผลของการทบทวนและการปฏิบัติการติดตามผลที่ตามมาต้องถูกบันทึกไว้ ในกรณีข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนแปลง องค์กรจะต้องทำให้มั่นใจว่าระบบเอกสารที่เกี่ยวข้องถูกแก้ไข องค์กรจะต้องทำให้มั่นใจว่าบุคคลที่เกี่ยวข้องถูกทำให้ตระหนักถึงข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงนั้น

7.2.3 การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (customer communication) องค์กรจะต้องระบุและจัดทำเตรียมการสื่อสารกับลูกค้าในส่วนที่เกี่ยวข้อง

7.2.3.1 ข้อมูลของผลิตภัณฑ์

7.2.3.2 การสอบถาม สัญญา หรือการทำตามคำสั่ง ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

7.2.3.3 ผลสะท้อนกลับจากลูกค้าซึ่งรวมถึงคำร้องเรียนของลูกค้า

7.3 การออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and/or development)

7.3.1 การวางแผนการออกแบบและ/หรือพัฒนา (design and /or development planning) องค์กรจะต้องวางแผนและควบคุมการออกแบบ และ/หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ การวางแผนและ/หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องกำหนด

7.3.1.1 ขั้นตอนของกระบวนการออกแบบและ/หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์

7.3.1.2 กิจกรรมการทบทวน การทดสอบและตรวจสอบความสมบูรณ์ที่เหมาะสมกันแต่ละขั้นตอนการออกแบบและ/พัฒนา

7.3.1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจบังคับบัญชาสำหรับกิจกรรมการออกแบบและพัฒนา การประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการออกแบบและพัฒนาต้องถูกจัดการเพื่อให้มั่นใจถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวางแผนต้องถูกต้องทำให้ทันสมัย เช่น ความเหมาะสมความก้าวหน้าของการออกแบบและ/หรือพัฒนา

7.3.2 ป้อนข้อมูลเข้าสู่การออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and/or development inputs) ป้อนข้อมูลเข้าที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ต้องถูกระบุและทำเป็นเอกสาร โดยต้องรวมถึง

7.3.2.1 ข้อกำหนดเกี่ยวกับหน้าที่และการปฏิบัติ

7.3.2.2 ข้อกำหนดในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและข้อกำหนดทางกฎหมาย

7.3.2.3 ข้อมูลที่สามารถใช้ได้ที่ได้มาจากการออกแบบที่คล้ายคลึงกันในครั้งก่อน

7.3.2.4 ข้อกำหนดอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการออกแบบและ/พัฒนา

ป้อนข้อมูลเข้าเหล่านี้ต้องถูกทบทวนอย่างเพียงพอ ข้อกำหนดที่ไม่สมบูรณ์คลุมเครือหรือขัดแย้งต้องถูกแก้ไข

7.3.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากการออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and/or development output) ผลลัพธ์ที่ได้จากการออกแบบและ/หรือการพัฒนา ต้องถูกทำเป็นเอกสารในลักษณะที่ทำให้สามารถทวนสอบได้เมื่อเทียบกับป้อนข้อมูลกลุ่มการออกแบบและ/หรือการพัฒนาผลลัพธ์ที่ได้จากการออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้อง

7.3.3.1 ตรงกับข้อกำหนดที่นำเข้าสู่การออกแบบและ/หรือการพัฒนา

7.3.3.2 จัดหาข้อมูลที่สามารถใช้ได้สำหรับการปฏิบัติการผลิตและบริการ

7.3.3.3 มีหรืออ้างอิงถึงเกณฑ์การยอมรับผลิตภัณฑ์

7.3.3.4 ระบุถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นต่อความปลอดภัยและความเหมาะสมในการใช้เอกสารที่เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้องถูกรับรองก่อนที่จะปล่อยให้นำไปใช้

7.3.4 การทบทวนการออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and / or development review) การทบทวนอย่างเป็นระบบที่ขั้นตอนที่เหมาะสมของการออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้องถูกดำเนินการเพื่อ

7.3.4.1 ประเมินความสามารถที่จะทำให้เป็นไปตามข้อกำหนด

7.3.4.2 ชี้บ่งปัญหาและเสนอการปฏิบัติการติดตามผล

ผู้ร่วมในการทบทวนนั้นต้องรวมถึงตัวแทนของผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการออกแบบและ/หรือการพัฒนาที่ถูกทบทวนนั้น ผลการทบทวนและการปฏิบัติการติดตามต้องถูกบันทึก

7.3.5 การทวนสอบการออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and/or development verification) การทวนสอบออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้องถูกปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ได้มาตรงกับปัจจัยที่นำเข้าสู่ออกแบบและ/หรือการพัฒนา ผลของการทวนสอบและการปฏิบัติการติดตามผลที่ตามมาต้องถูกบันทึกไว้

7.3.6 การตรวจสอบความสมบูรณ์ ของการออกแบบและ/หรือการพัฒนา (design and/or development validation) การตรวจสอบความสมบูรณ์ของการออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้องถูกปฏิบัติ เพื่อยืนยันผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลลัพธ์ว่าสามารถเป็นไปตามข้อกำหนดสำหรับการใช้ที่ตั้งใจไว้ หากสามารถทำได้การตรวจสอบความสมบูรณ์ต้องถูกทำให้สมบูรณ์ก่อนที่จะส่งมอบหรือการทำให้ผลิตภัณฑ์สำเร็จ ในกรณีที่ปฏิบัติไม่ได้ ที่จะปฏิบัติการ ตรวจสอบความสมบูรณ์อย่างเต็มรูปแบบก่อนการส่งมอบหรือการทำให้สำเร็จ การตรวจสอบความสมบูรณ์บางส่วนต้องถูกปฏิบัติตามขอบเขตระดับที่ได้ผลการตรวจสอบความสมบูรณ์และการปฏิบัติการติดตามผลที่ตามมาต้องถูกบันทึกไว้

7.3.7 การควบคุมการเปลี่ยนแปลงการออกแบบและ/หรือการพัฒนา (control of design and/or development changes) การเปลี่ยนแปลงออกแบบและ/หรือการพัฒนาต้องถูกทำเป็นเอกสารและถูกควบคุมโดยรวมถึง การประเมินผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของชิ้นส่วนที่เป็นส่วนประกอบและผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบการเปลี่ยนแปลงต้องถูกทวนสอบและตรวจสอบความสมบูรณ์ตามความเหมาะสม และถูกรับรองก่อนนำไปปฏิบัติ ผลของการทบทวนการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติการติดตามผลที่ตามมาต้องถูกจัดทำเป็นเอกสาร

7.4 การจัดซื้อ (purchasing)

7.4.1 การควบคุมการจัดซื้อ (purchasing control) องค์กรต้องควบคุมกระบวนการจัดซื้อเพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อเป็นไปตามข้อกำหนด ขอบเขตของการควบคุมการจัดซื้อต้องขึ้นอยู่กับผลกระทบตามมาต่อกระบวนการผลิตและต่อผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการเหล่านั้นองค์กรจะต้องประเมินและคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยอยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามข้อกำหนดขององค์กร เกณฑ์สำหรับการเลือกและการประเมินเป็นช่วง ๆ ต้องถูกระบุผลของการประเมินและการติดตามผลของการปฏิบัติการต้องถูกบันทึก

7.4.2 ข้อมูลการจัดซื้อ (purchasing information) เอกสารการจัดซื้อต้องมีข้อมูลที่อธิบายถึงผลิตภัณฑ์ที่จะถูกจัดซื้อ โดยรวมถึงความเหมาะสม ดังนี้

7.4.2.1 ข้อกำหนดเพื่อการรับรองหรือคุณลักษณะของ ผลิตภัณฑ์เอกสารขั้นตอนการดำเนินงาน กระบวนการ เครื่องมือเครื่องจักร และบุคลากร

7.4.2.2 ข้อกำหนดของระบบการจัดการด้านคุณภาพ องค์กรต้องทำให้มั่นใจถึงความพอเพียงของข้อกำหนดเฉพาะว่าได้บรรจุลงในเอกสารจัดซื้อก่อนที่จะมีการปล่อยผ่าน

7.4.3 การทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่สั่งซื้อ (verification of purchased products) องค์กรต้องชี้แจงและปฏิบัติกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่สั่งซื้อในกรณีที่ต้องมีการหรือลูกค้าเสนอให้มีการปฏิบัติกิจกรรมทวนสอบ ณ สถานที่ของผู้ส่งมอบ องค์กรต้องระบุถึงการจัดการทวนสอบที่ตั้งใจไว้และวิธีการในการปล่อยผ่านในข้อมูลการจัดซื้อ

7.5 การปฏิบัติการผลิตและการบริการ (production and service operations)

7.5.1 การควบคุมการปฏิบัติการ (operations control) องค์กรต้องควบคุม การปฏิบัติการผลิตและการบริการโดยผ่านทาง

7.5.1.1 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ระบุถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์

7.5.1.2 กรณีที่จำเป็นมีการใช้ประโยชน์จากเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน

7.5.1.3 การใช้และการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติการผลิตและการบริการ

7.5.1.4 การใช้ประโยชน์และการใช้อุปกรณ์การวัดผลและเฝ้าติดตาม

7.5.1.5 การปฏิบัติกิจกรรมเฝ้าติดตาม

7.5.1.6 การปฏิบัติตามกระบวนการที่ถูกระบุไว้สำหรับกิจกรรมการปล่อยผ่าน การส่งมอบและที่เหมาะสมกับหลังการส่งมอบ

7.5.2 การบ่งชี้และการสอบกลับได้ (identification and tractability) องค์กรจะต้องบ่งชี้ผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสม ด้วยวิธีการเหมาะสมตลอดการปฏิบัติการผลิตและการบริการ องค์กรจะต้องบ่งชี้สถานะของผลิตภัณฑ์ในเป็นไปตามข้อกำหนดของการวัดผลและการเฝ้าติดตาม องค์กรจะต้องควบคุมและบันทึกการบ่งชี้ความเป็นหนึ่งเดียวของผลิตภัณฑ์ เมื่อการสอบกลับได้เป็นข้อกำหนด

7.5.3 ทรัพย์สินหรือผลิตภัณฑ์ของลูกค้า (customer property) องค์กรต้องทำการดูแลทรัพย์สินหรือผลิตภัณฑ์ของลูกค้าขณะที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรหรือขณะที่ถูกใช้โดยองค์กร องค์กรต้องบ่งชี้ ทวนสอบ ป้องกัน และรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินที่ลูกค้าให้มาสำหรับ การใช้ หรือการรวบรวมเข้าเป็นผลิตภัณฑ์ การเกิดขึ้นของทรัพย์สินหรือผลิตภัณฑ์ใดๆ ของลูกค้าสูญหาย หรือเสียหาย หรือเป็นอื่นใดที่พบว่าไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้องต้องถูกบันทึกไว้และถูกรายงานไปยังลูกค้า ทรัพย์สินของลูกค้าอาจรวมถึงทรัพย์สินทางปัญญา (เช่น ข้อมูลที่ถูกจัดเป็นความลับ)

7.5.4 การถนอมรักษาผลิตภัณฑ์ (preservation of production) องค์กรต้องถนอมรักษาความเป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ลูกค้าและระหว่างการทำตามกระบวนการภายใน และการส่งมอบไปถึงปลายทางที่ตั้งใจไว้ โดยต้องรวมถึงการป้องกันการเคลื่อนย้าย การบรรจุ การจัดเก็บ การป้องกันในที่นี้รวมถึงส่วนที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ด้วย

7.5.5 การตรวจสอบความสมบูรณ์ของกระบวนการ (validation of processes) องค์กรต้องตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องของการผลิตและการบริการใด ๆ ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลลัพธ์ไม่สามารถถูกทวนสอบได้โดยการเฝ้าติดตามที่ตามมา โดยรวมถึงกระบวนการใดที่ความบกพร่องอาจจะมาปรากฏหลังจากผลิตภัณฑ์นั้นถูกใช้หรือการบริการถูกส่งมอบแล้ว การตรวจสอบความถูกต้องจะสาธิตถึงความสามารถของกระบวนการที่จะบรรลุตามแผนที่วางไว้ องค์กรต้องระบุการจัดการสำหรับการตรวจสอบความสมบูรณ์ ซึ่งต้องรวมถึงความเหมาะสม ดังนี้

7.5.5.1 คุณสมบัติในกระบวนการในการผลิต

7.5.5.2 คุณสมบัติของอุปกรณ์และบุคลากร

7.5.5.3 การใช้วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานที่ระบุไว้

7.5.5.4 ข้อกำหนดสำหรับการบันทึก

7.5.5.5 การตรวจสอบความสมบูรณ์อีกครั้ง

7.6 การควบคุมอุปกรณ์การวัดผล และการเฝ้าติดตาม (control of measuring and monitoring devices) องค์กรต้องบ่งชี้การวัดผลที่จะถูกจัดทำและอุปกรณ์การวัดผลและการเฝ้าติดตามที่ต้องการเพื่อให้มั่นใจถึงความ เป็นไปตามข้อกำหนดเฉพาะที่ถูกระบุไว้ของผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์การวัดผลและการเฝ้าติดตามต้องถูกใช้และถูกควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าความสามารถใน

การวัดผลสอดคล้องกับข้อกำหนดของกาในกรณีที่สามารถปฏิบัติได้ อุปกรณ์การวัดผลและการเฝ้าติดตามต้อง

7.6.1 ถูกสอบเทียบและถูกปรับเทียบเป็นช่วงเวลาหรือก่อนการใช้งานโดยอุปกรณ์ที่สามารถสอบกลับไปถึงมาตรฐานนานาชาติหรือระดับชาติได้ ในกรณีที่ไม่มีมาตรฐาน การใช้วิธีการสำหรับการสอบเทียบต้องถูกบันทึกไว้

7.6.2 ป้องกันให้ปลอดภัยจากการปรับแต่งที่ทำให้การสอบเทียบเบี่ยงเบนไป

7.6.3 ถูกป้องกันจากความเสียหายหรือเสื่อมสภาพระหว่างการเคลื่อนย้าย
การบำรุงรักษาจัดเก็บ

7.6.4 มีผลของการสอบเทียบที่ถูกบันทึกไว้

7.6.5 มีการตรวจสอบผลใหม่ที่ถูกต้อง ถ้าหากพบว่ามีส่วนไม่มีการสอบเทียบจะต้องมีวิธีการแก้ไขเกิดขึ้น Software ที่ใช้ในการตรวจวัดและติดตามผลที่เป็นข้อกำหนดเฉพาะ ต้องถูกต้องสอบความสมบูรณ์ก่อนใช้

8. การวัดผล การวิเคราะห์และการปรับปรุง (measurement, analysis and improvement) การวางแผน (planning) องค์กรต้องระบุ วางแผน และปฏิบัติกิจกรรมการวัดผลและการเฝ้าติดตามที่จำเป็น เพื่อที่จะให้มั่นใจถึงความเป็นไปตามข้อกำหนดและการให้ได้มาซึ่งการปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมถึงการกำหนดความจำเป็นเพื่อการใช้ด้วยวิธีการที่ใช้ประโยชน์ได้โดยรวมถึงกลวิธีทางสถิติเมื่อมีความจำเป็น

8.2 การวัดผลและการเฝ้าติดตาม (measurement and monitoring)

8.2.1 ความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction) องค์กรต้องเฝ้าติดตามข้อมูลความพึงพอใจและหรือความไม่พึงพอใจของลูกค้า เป็นส่วนหนึ่งในการวัดผลของระบบการจัดการคุณภาพ วิธีการสำหรับการให้ได้รับและการใช้ข้อมูลนี้ต้องถูกกำหนดขึ้น

8.2.2 การติดตามคุณภาพภายใน (internal audit) องค์กรต้องดำเนินการตรวจติดตามคุณภาพในเป็นระยะ เพื่อพิจารณาว่าระบบการจัดการคุณภาพ

8.2.2.1 เป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานสากลฉบับนี้

8.2.2.2 ถูกปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องไว้

องค์กรต้องวางแผนการตรวจติดตาม โดยพิจารณาถึงสถานะ และความสำคัญของกิจกรรม และพื้นที่ที่จะถูกตรวจติดตาม รวมทั้งผลของการตรวจติดตามครั้งก่อน ขอบเขตของการตรวจติดตาม ความถี่ และวิธีการต้องถูกระบุ การตรวจติดตามต้องถูกดำเนินการ โดยบุคคลอื่นนอกเหนือจากคนที่ปฏิบัติกิจกรรมที่ถูกตรวจติดตามอยู่ ฝ่ายบริหารจะต้องปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องที่ถูกพบระหว่าง

การตรวจติดตามในเวลาที่เหมาะสม การปฏิบัติการติดตามผลต้องรวมถึงการทวนสอบถึงการปฏิบัติของการปฏิบัติการแก้ไขและการรายงานผลของการทวนสอบนั้น

8.2.3 การวัดผลและการเฝ้าติดตามกระบวนการ (measurement and monitoring of processes) องค์กรต้องใช้วิธีที่เหมาะสมสำหรับการวัดผลและการเฝ้าติดตามกระบวนการทำให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า วิธีเหล่านี้ต้องยืนยันถึงความสามารถของกระบวนการที่จะบรรลุมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้อย่างต่อเนื่อง

8.2.4 การวัดผลและการเฝ้าติดตามผลิตภัณฑ์ (measurement and monitoring of product) องค์กรต้องวัดผลและเฝ้าติดตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ เพื่อทวนสอบว่าข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ถูกทำให้ตรงกัน ซึ่งต้องถูกจัดการที่ขั้นตอนที่เหมาะสมของกระบวนการทำให้เป็นผลิตภัณฑ์หลักฐานของการเป็นไปตามข้อกำหนดเกณฑ์ยอมรับต้องถูกจัดทำเป็นเอกสารบันทึกต้องแสดงถึงอำนาจหน้าที่สำหรับการปล่อยผ่านผลิตภัณฑ์ การปล่อยผ่านผลิตภัณฑ์และการส่งมอบบริการต้องไม่ถูกดำเนินการจนกระทั่งกิจกรรมที่ถูกระบุไว้ทั้งหมดได้ถูกทำให้สมบูรณ์น่าพอใจ เว้นเสียแต่ว่าจะถูกรับรองโดยลูกค้า

8.3 การควบคุมความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (control of nonconformity) องค์กรต้องทำให้มั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อกำหนดถูกชี้บ่งและถูกควบคุม เพื่อป้องกันการใช้หรือส่งมอบโดยไม่ตั้งใจ กิจกรรมเหล่านี้ต้องถูกระบุในขั้นตอนการดำเนินการไว้เป็นเอกสารผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดถูกต้องและต้องได้รับการทวนสอบอีกครั้งหลังจากการแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อแสดงความเป็นไปตามกำหนด ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตาม ข้อกำหนด ถูกตรวจพบหลังเริ่ม การส่งมอบหรือการใช้แล้ว องค์กรต้องปฏิบัติการอย่างเหมาะสมกับผลลัพธ์ของความไม่เป็นไปตามกำหนดนั้น ซึ่งจะพบความต้องการอยู่เสมอว่าวัตถุประสงค์ในการแก้ไข ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดถูกรายงานเพื่อให้เป็นไปตามความยินยอมของลูกค้า, ผู้นำผลิตภัณฑ์ไปใช้, องค์กรที่กำหนดกฎระเบียบอย่างเป็นทางการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

8.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis of data) องค์กรต้องเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบการจัดการด้านคุณภาพและเพื่อชี้บ่งการปรับปรุงได้ดีที่สามารถทำได้โดยรวมถึงข้อมูลที่ถูกจัดทำขึ้นโดย กิจกรรมการวัดผลและการเฝ้าติดตามและแหล่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้ององค์กรต้องทำวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลของ

8.4.1 ความพึงพอใจและ / หรือความไม่พึงพอใจของลูกค้า

8.4.2 ความเป็นตามข้อกำหนดของลูกค้า

8.4.3 ลักษณะของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์และแนวโน้มของกระบวนการ และ
ผลิตภัณฑ์

8.4.4 ผู้ส่งมอบ

8.5 การปรับปรุง (improvement)

8.5.1 การวางแผนและการจัดกระบวนการ (planning for continual improvement) องค์กรต้องวางแผนและจัดกระบวนการที่จำเป็นเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของระบบการจัดการคุณภาพ องค์กรต้องอำนวยความสะดวกในการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของระบบจัดการด้านคุณภาพ โดยผ่านการใช้นโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์ ผลการตรวจติดตาม การวิเคราะห์ การปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน และการทบทวนของฝ่ายบริหาร

8.5.2 การปฏิบัติการแก้ไข (corrective action) องค์กรต้องปฏิบัติการแก้ไขเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่เป็นไปตามกำหนดเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำของการปฏิบัติการ การแก้ไขต้องเหมาะสมกับผลกระทบของปัญหาที่ถูกค้นพบ ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารสำหรับการปฏิบัติการแก้ไขต้องระบุข้อกำหนดสำหรับ

8.5.2.1 การชี้แจงความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (รวมถึงคำร้องเรียนของลูกค้า)

8.5.2.2 พิจารณาสาเหตุของความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

8.5.2.3 ประเมินความจำเป็นของการปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจว่าความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดจะไม่เกิดขึ้นอีก

8.5.2.4 การกำหนดความจำเป็นในการปฏิบัติการแก้ไขและมีการนำไปปฏิบัติ

8.5.2.5 การบันทึกผลจากการปฏิบัติที่ได้ทำแล้ว

8.5.2.6 การทบทวนการปฏิบัติการแก้ไขที่ได้ทำแล้ว

8.5.3 การปฏิบัติการป้องกัน (preventive action) องค์กรต้องระบุการปฏิบัติการป้องกันเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่เป็นไปตามกำหนดที่อาจขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นการปฏิบัติการป้องกันต้องเหมาะสมกับผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นเอกสารสำหรับการปฏิบัติการป้องกันต้องระบุข้อกำหนดสำหรับ

8.5.3.1 การชี้แจงความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่อาจเกิดขึ้นและสาเหตุ

8.5.3.2 กำหนดและนำไปปฏิบัติเพื่อทำให้มั่นใจได้ถึงความจำเป็นในการปฏิบัติการป้องกัน

8.5.3.3 บันทึกผลของการปฏิบัติที่ได้ทำไปแล้ว

8.5.3.4 การทบทวนการปฏิบัติการป้องกันที่ได้ทำไปแล้ว

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2511 โดยการรวมหน่วยงานด้านการผลิตและส่งพลังงานไฟฟ้า 3 แห่ง ได้แก่ การไฟฟ้าอันฮิ การไฟฟ้าลิกไนท์ และการไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ เข้าเป็นหน่วยงานเดียวกัน มีฐานะเป็นนิติบุคคลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2512 เรียกชื่อย่อว่า กฟผ.

พระราชบัญญัติฉบับนี้มีการแก้ไขเพิ่มเติมหลายครั้ง ครั้งล่าสุดได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2535 มีสาระสำคัญโดยสรุปให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สามารถดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าหรือร่วมทุนกับบุคคลอื่น เพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าวและให้มีอำนาจใช้สอยและครอบครองอสังหาริมทรัพย์เพื่อสำรวจหาแหล่งพลังงานตลอดจนสถานที่หรือใช้ในการผลิตหรือพัฒนาไฟฟ้าโดยชดใช้ค่าทดแทนที่เป็นธรรม และ การใช้ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีอำนาจกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับคุณภาพไฟฟ้าเทคนิคทางวิศวกรรม และความปลอดภัยของระบบไฟฟ้า ในกรณีที่เอกชนประสงค์จะเชื่อมโยงระบบไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวง หรือการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีสิทธิเพิ่มวงเงินในการกู้ยืมและในการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ คณะกรรมการมีอำนาจจำหน่ายทรัพย์สินออกจากบัญชีได้ทุกกรณีโดยไม่จำกัดวงเงิน โดยสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพส่วนสาระสำคัญที่ยังคงเดิม คือ คณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งประธานคณะกรรมการกับกรรมการ (ซึ่งต้องไม่มีตำแหน่งทางการเมือง) และคณะกรรมการเหล่านี้เป็นผู้แต่งตั้งผู้ว่าการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จึงเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีรัฐมนตรีคอยควบคุม กำกับดูแลให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติในเดือนมิถุนายน 2533 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย นำเสนอต่อรัฐบาลขอเข้าโครงการรัฐวิสาหกิจที่ดี และผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีให้เป็นรัฐวิสาหกิจที่ดี เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2537 การนี้จะส่งผลให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความคล่องตัวในการบริหารงานได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการลดบทบาทการควบคุม รัฐวิสาหกิจลงให้น้อยสุดและสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีความสามารถที่จะแข่งขันกับธุรกิจภาคเอกชนได้

อำนาจหน้าที่

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีอำนาจหน้าที่ในการจัดหาพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน โดยการผลิตและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และผู้ใช้พลังงานไฟฟ้ารายอื่นตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งประเทศใกล้เคียงและดำเนินการต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องทางด้านพลังงานไฟฟ้าตลอดจนงานอื่น ๆ ที่ส่งเสริมกิจการของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อให้สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ข้างต้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จึงมีหน้าที่รวมไปถึงการสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ โรงไฟฟ้า ระบบส่งไฟฟ้า และสิ่งอื่นอันเป็นอุปกรณ์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งการวางแผนนโยบายควบคุมการผลิต การส่ง การจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า และวัตถุดิบจากถ่านหิน นโยบายสำคัญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ยึดถือเป็นหลักตลอดมา ได้แก่ การไฟฟ้าให้เพียงพอต่อความต้องการของประเทศ มีระบบไฟฟ้าที่มั่นคงเชื่อถือได้และราคาเหมาะสม

การบริหารกิจการไฟฟ้า

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งมีอำนาจหน้าที่จัดหาพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ได้บริหารกิจการและวางแผนการผลิตไฟฟ้า โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาพลังงานของ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 ที่กำหนดให้ปรับปรุงโครงสร้างองค์การและการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องด้านพลังงานให้เป็นเชิงพาณิชย์มากขึ้น ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2535 เรื่องแนวทางการดำเนินงานในอนาคตของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เริ่มจากปี 2535 ถึงสิ้นปี 2539 มีเป้าหมายการดำเนินงาน คือ เปลี่ยนแปลงการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทจำกัด (มหาชน) และกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยรัฐยังคงถือหุ้นใหญ่

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีมาเป็นลำดับ ได้แก่ การจัดตั้งบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) การออกประกาศรับซื้อไฟฟ้าจากผู้ผลิตรายเล็ก และโรงไฟฟ้าเอกชน การเจรจาซื้อขายไฟฟ้ากับประเทศเพื่อนบ้าน ฯลฯ สำหรับการเปลี่ยนการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทจำกัด (มหาชน) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรี จากการให้ปรับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทจำกัด (มหาชน) เพื่อให้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจัดตั้งบริษัทย่อยทยอยจดทะเบียนและกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เมื่อมีความพร้อมตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นไป ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2539

การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร

เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2540 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ให้จัดโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อเตรียมพร้อมต่อการแปรรูป โดยมีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2540

โครงสร้างใหม่ประกอบด้วย หน่วยธุรกิจ 6 หน่วย ได้แก่ สายงานธุรกิจระบบส่ง สายงานธุรกิจผลิตไฟฟ้า 1 สายงานธุรกิจผลิตไฟฟ้า 2 สายงานธุรกิจบำรุงรักษา สายงานธุรกิจ

บำรุงรักษา สายงานธุรกิจวิศวกรรม และสายงานธุรกิจเหมือง และหน่วยปฏิบัติการ 6 หน่วย ได้แก่ สายงานนโยบายและแผน สายงานบัญชีและการเงิน สายงานบริหาร สายงานก่อสร้าง สายงานโรงไฟฟ้าพลังน้ำ และสายงานจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า

สำหรับการศึกษาแนวทางการแปรรูปนั้น ได้มีการศึกษาเพิ่มเติม และแบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ระดมทุนจากภาคเอกชนในโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วมราชบุรี ชุดที่ 1-3

2. แปรสภาพ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นบริษัทจำกัด และอาจจัดตั้งโรงไฟฟ้าแห่งใหม่เป็นบริษัทย่อย แล้วระดมทุนจากภาคเอกชน

3. แปรสภาพหน่วยธุรกิจเป็นบริษัทย่อยลง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแล้วระดมทุนจากภาคเอกชน

และเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2543 คณะรัฐมนตรี มีมติอนุมัติแผนแม่บท การแปรรูปโดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อเพิ่มการแข่งขันในกิจการพลังงานลดการลงทุนของภาครัฐ และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของประเทศ

จำนวนผู้ปฏิบัติงาน

ในปีงบประมาณ 2546 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้นรวม 27,659 คน สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในปัจจุบันที่ต้องทำงานให้ได้ประสิทธิผลเต็มที่ ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นระดับนานาชาติ ระดับประเทศ จนถึงระบบหน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องเน้นหนัก ในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในโครงสร้างใหม่และความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และนำองค์การไปสู่ การพัฒนาที่ดีในอนาคต ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพด้านจิตใจไปพร้อมกันด้วย

ดังนั้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จึงได้จัดฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทั้งหลักสูตรมาตรฐานและหลักสูตรเฉพาะทางของสายงานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 นโยบายองค์กร แผนวิสาหกิจ แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้า เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ ทักษะ ตระหนักในความรับผิดชอบและภาระหน้าที่ที่จะเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีจิตสำนึก เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เพื่อสนองตอบขององค์กรในการเป็นผู้นำและมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนแม่บทการปฏิรูประบบวิสาหกิจซึ่งนำไปสู่การแข่งขันในกิจการผลิตไฟฟ้า และการจัดตั้งตลาดการซื้อขายไฟฟ้าในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้กิจการไฟฟ้ามีการปรับปรุงประสิทธิภาพ และให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เพื่อเป็น

การสนับสนุนนโยบายดังกล่าว ในปีงบประมาณ 2544 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดตั้ง คณะทำงานเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ซึ่งประกอบด้วยผู้แทน ฝ่ายบริหารและผู้แทนสหภาพแรงงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นคณะทำงาน

คณะทำงานนี้มีหน้าที่นำเสนอผลสรุปข้อมูลด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุง โครงสร้างองค์กรตามแนวทางปรับเปลี่ยนองค์กรของ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การจัดผู้ปฏิบัติงานลงในโครงสร้างองค์กรที่ปรับปรุงใหม่ ตลอดจนผลกระทบจากการแก้ไข ป้องกันต่อคณะกรรมการบริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การจัดตั้งคณะทำงานดังกล่าว ขึ้น เพื่อให้การปรับโครงสร้างเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยลดปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ นอกจากนี้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ยังได้จัดทำแผนรองรับผลกระทบจากการจัดสรร บุคลากรภายใต้โครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อดำเนินการควบคู่กันไป

ในปีงบประมาณ 2544 หน่วยงานที่ได้ดำเนินการปรับโครงสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับ การดำเนินการในรูปแบบธุรกิจ ได้แก่ สายงานธุรกิจระบบส่ง โดยการปรับหน่วยงานด้านบำรุง รักษาสถานีไฟฟ้าสายส่งสื่อสาร ซึ่งอยู่ในพื้นที่เดียวกันให้หน่วยงานสามารถบริหาร งานเบ็ดเสร็จ ด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพดำเนินงาน และสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานในอนาคต งานส่งเสริมคุณภาพผลผลิต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบ คุณภาพ ทั้งคุณภาพของบุคลากรและผลผลิต ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนการ ดำเนินกิจการอย่างมั่นคงและก้าวหน้า จึงได้ส่งเสริมกิจกรรมทุกรูปแบบ เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน ให้ดำเนินไปอย่างมีระบบ โดยสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรและเวลาอย่างเต็มที่ เพื่อกระตุ้นให้ บุคลากรมีจิตสำนึกในด้านเวลาอย่างเต็มที่ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตสำนึกในด้านคุณภาพ เพื่อให้ งานบรรลุเป้าหมาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมคุณภาพ และเพิ่มผลผลิตการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ประจำปี 2544 ให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการติดตามการดำเนินงานคุณภาพทุกด้านรวมทั้งจัด นิทรรศการคุณภาพประจำปี

คณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วยคณะกรรมการต่าง ๆ อีก 6 คณะ คือคณะกรรมการ ส่งเสริมประสิทธิภาพการผลิต คณะกรรมการส่งเสริมระบบบริหารงานคุณภาพตามมาตรฐานสากล (ISO) คณะกรรมการส่งเสริมระบบการบริหารงานความปลอดภัยสมัยใหม่ (MSM) คณะกรรมการ ส่งเสริมกลุ่มกิจกรรมพัฒนางานคุณภาพ (QCC) คณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ทั่วไป และคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส. คณะกรรมการเหล่านี้ ทำหน้าที่ติดตาม กระตุ้น และส่งเสริมกิจกรรมคุณภาพอย่างเป็นระบบ วางแผนกลยุทธ์ดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

เครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยนำมาใช้ คือ ระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 ในปัจจุบันมีหน่วยงานที่ผ่านการรับรองจากสถาบันผู้ออกไปรับรองภายนอกแล้ว 14 หน่วยงาน

ทางด้านงานสิ่งแวดล้อมนั้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้นำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO14001 มาใช้จนถึงสิ้นเดือนธันวาคม 2544 หน่วยงานที่ได้รับรองมาตรฐาน ISO 14000 ประกอบด้วยโรงไฟฟ้า 6 แห่ง สถานีไฟฟ้าแรงสูง 6 แห่ง รวมทั้งเหมืองอีก 1 แห่ง คือเหมืองแม่เมาะ ขณะเดียวกันเขื่อนก็กำลังจัดทำระบบ มีจำนวน 6 แห่ง ประกอบด้วยเขื่อนภูมิพล เขื่อนสิริกิติ์ เขื่อนศรีนครินทร์ เขื่อนวชิราลงกรณ์ เขื่อนรัชชประภา และเขื่อนน้ำพุง

การพัฒนาระบบประเมินผลกรดำเนินงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้พัฒนาระบบประเมินการดำเนินงานของแต่ละสายงานให้มีความสอดคล้องกับลักษณะงาน และให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยเชิญชวนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากภาคต่าง ๆ ทั้งภาครัฐกิจ การพลังงาน และภาครัฐ รวมเป็นคณะกรรมการประเมินผลในการให้ความเห็นชอบและประเมินผลการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ 2544 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการพัฒนาระบบประเมินผล การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยมีการศึกษาการนำมาตรฐานอ้างอิงการปฏิบัติงานที่ดีกว่า (benchmarking) มาใช้กับระบบประเมินผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังได้นำผลการประเมินมาใช้ในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือน ซึ่งระบบนี้ช่วยกระตุ้นให้มีการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารงานด้วย

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีหน่วยงานที่จัดแบ่งเป็นระดับฝ่ายรวมทั้งสิ้น 75 หน่วยงาน หน่วยงานที่มีการนำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 มาใช้ในการบริหารงาน และได้รับการรับรองแล้วจำนวน 19 หน่วยงาน หน่วยงานที่มีการระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 มาใช้ในการบริหารงานแล้วแต่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานจำนวน 24 หน่วยงาน และหน่วยงานที่ไม่ได้นำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 มาใช้ในการบริหารงาน จำนวน 32 หน่วยงาน จากการนำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 จากการนำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 มาใช้กับพนักงานซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงของการทำงานด้วยระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9000 เป็นเสมือนนวัตกรรมสำหรับพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

จำรูญ พรหมสุวรรณ (2533) ได้ศึกษาความพึงพอใจ ในการทำงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคใต้ของประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามกับศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย จำนวน 97 คน จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย มีความพึงพอใจ ในการทำงานด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์เกอร์จัดเป็นปัจจัยกระตุ้น
2. ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยไม่พึงพอใจสูงสุด ในด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจัดเป็นปัจจัยค้ำจุน รองลงมาได้แก่ ด้านเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน จัดเป็นปัจจัยค้ำจุนและไม่พึงพอใจในด้านนิเทศงานจัดเป็นปัจจัยค้ำจุนลักษณะงานทั่วไปเป็นปัจจัยกระตุ้น โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นปัจจัยค้ำจุนโดยพิจารณาตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ชเบอร์เกอร์
3. ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานในด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และด้านลักษณะงานทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี
4. ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ ไม่พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน
5. ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยที่ทำงานในเขตการศึกษาต่างถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบไม่พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

ทวีป กรณียกิจ (2533) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานการประมงอำเภอ ในเขตภาคตะวันออก ได้ใช้แบบสอบถามกับข้าราชการสำนักงานการประมงอำเภอในเขตภาคตะวันออก 36 แห่ง จำนวน 72 คน จากการวิจัยพบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานการประมงอำเภอในเขตภาคตะวันออกโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจปัจจัยแรงจูงใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านการได้รับความสำเร็จและลักษณะของงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า สำหรับผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานการ

ประมวอำเภอ จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ข้าราชการที่มีวุฒิสูงและวุฒิต่ำมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปัจจัยแรงจูงใจแตกต่างกัน กลุ่มที่มีวุฒิต่ำมีความพึงพอใจระดับมาก กลุ่มที่มีวุฒิต่ำมีความพึงพอใจระดับปานกลางและมีความพึงพอใจแตกต่างกันด้านการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยค่าจ้างไม่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกด้าน สำหรับกลุ่มที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อยมีความพึงพอใจแตกต่างกัน กลุ่มที่มีประสบการณ์มากมีความพึงพอใจในระดับมาก กลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยมีความพึงพอใจระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจแตกต่างกันด้านลักษณะของงานและการยอมรับนับถือ ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปัจจัยค่าจ้างไม่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลางทุกด้าน

ชุมพล ภวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม (2533) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 2 โดยใช้แบบสอบถามกับเจ้าหน้าที่สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 2 จำนวน 120 คน จากการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 2 ปัจจัยแรงจูงใจ ซึ่งมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ตามปัจจัยค่าจ้างเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย คือด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านสภาพการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมากและปานกลาง ด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ด้านนโยบายและการบริหาร มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง สำหรับผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถานีพัฒนาที่ดิน สำนักพัฒนาที่ดินเขต 2 จำแนกตามวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิปวช. และต่ำกว่า ปวช. กับวุฒิต่ำกว่า ปวช. และเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

นิพนธ์ จิราพงศ์ (2529, หน้า 38) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อยแตกต่างสองด้าน คือ ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบรวมในลักษณะของปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่ประสบการณ์ต่างกันต่อปัจจัยทั้งสองไม่แตกต่างกัน

นิยม ศรีวิเศษ (2521, หน้า 80) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครู เขตการศึกษา 9 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจเรียงลำดับ

จากสูงไปต่ำดังนี้ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบวิธีการบังคับบัญชา ลักษณะของงาน ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า และสภาพการทำงาน แต่ปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก

สุภรณ์ ศรีพิพล (2519, หน้า 30) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร โดยสอบถามอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน 120 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด คือความก้าวหน้า รองลงมาคือลักษณะของงาน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารและสภาพการทำงานตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ และรายได้ของอาจารย์ ปรากฏว่าตัวแปรทั้งสามส่งผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของปัจจัยทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันแต่ปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์แก่กันและกันอย่างมาก

ไพฑูรย์ โพธิ์ทพะ (2531, หน้า 80) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับตำบล เขตการศึกษา 5 จากผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการทำงานตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก 10 ด้าน ของข้าราชการครู มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ฤดี วงศ์สังข์ (2536, หน้า 42) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ของครูสายสนับสนุนการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามกับครูสายสนับสนุนการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 140 โรงเรียน จากการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครู สายสนับสนุนการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยทั่วไปมีความพึงพอใจในส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าในปัจจัยกระตุ้นลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ในปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริการด้านการนิเทศงานอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง ในการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูสายสนับสนุนการสอนโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศพบว่าครูเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ความพึงพอใจของครูสายสนับสนุนการสอน จำแนกตาม

ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 3 ปี และตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจน

สมชาย ปัทมานนท์ (2543, หน้า 105) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ไปปฏิบัติในสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด : กรณีศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ไปปฏิบัติในระดับมากมี 7 ปัจจัยตามลำดับดังนี้ คือ ปัจจัยด้านการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ, ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม, ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร, ปัจจัยด้านการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน, ปัจจัยด้านความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับนโยบาย, ปัจจัยด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน, ปัจจัยด้านคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ไปปฏิบัติในระดับปานกลางมี 4 ปัจจัย ตามลำดับ ดังนี้ ปัจจัยด้านความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้, ปัจจัยด้านความเพียงพอของงบประมาณ, ปัจจัยด้านมาตรการให้ทุนให้โทษ และปัจจัยด้านความเพียงพอของบุคลากร

2. ไม่มีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ไปปฏิบัติ ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 10 ปี กับกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3. ไม่มีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ไปปฏิบัติ ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี กับกลุ่มผู้บริหารที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

สุธี สมุทรประภูต (2540, หน้า 49) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานผลิตชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ บริษัทสยามกลการ จำกัด และบริษัทนิสสัน จำกัด พบว่า ลักษณะทั่วไปของพนักงานด้านรายได้ ที่มีความแตกต่างกันพบว่า มีการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน ไม่พบว่าการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่า ความรู้มีความสัมพันธ์กับการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 ที่ระดับ .01

พงษ์ศักดิ์ แจ้เจริญกุล (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่องการปรับตัวของบุคลากรตำแหน่ง QC และQA เมื่อนำระบบ ISO 9000 มาปฏิบัติ ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ชิโคนี อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดการปรับตัว คือ การยอมรับในระบบ ISO 9000 โดยมีกระบวนการผ่านการฝึกอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานแบบเก่าที่เน้นปริมาณการผลิตและลดต้นทุนมาเป็นการเห็นคุณค่าของคุณภาพและผลประโยชน์ที่จะได้รับ ส่วนปัญหาในการปรับตัวของบุคลากร คือ ความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 9000 และการจัดทำเอกสารคุณภาพ ซึ่งมีแนวทางการแก้ไขโดยการให้การฝึกอบรมกับบุคลากร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

เวเลซ (Velez, 1972, p. 3252-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยต้านของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในรัฐ โคโลัมเบีย ผลการศึกษา พบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อปัจจัยต้าน ซึ่งได้แก่เงินเดือน นโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญน้อยที่สุด คือความก้าวหน้า
2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ซมิดท์ (Schmidt, 1975, p. 3225-A) ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ครูใหญ่ 75 คน และผู้ช่วย 25 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้น ส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบเท่านั้นที่ไม่ทำให้เกิดพึงพอใจในการทำงาน
2. ผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูง ในองค์ประกอบด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับ นับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานและนโยบายการบริหาร

มอร์ตัน (Morton, 1978, p. 7362-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพล ขององค์ประกอบซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความก้าวหน้าในการทำงานของผู้จบปริญญาเอกในปี ค.ศ. 1930-1973 โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด แบ่งตามเพศ วิชาเอก ปีที่จบการศึกษา และประเภทของอาชีพที่ทำ

ตัวแปรคือ องค์ประกอบของความพึงพอใจ ซึ่งศึกษาตามความต้องการขั้นสูง ขั้นต่ำ ตามทฤษฎีของ เฮอร์ชเบอร์กและตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ยอมรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในทำนองเดียวกันทั้ง ๆ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกเหมือนกัน
2. กลุ่มตัวอย่างยอมรับว่า ความต้องการขั้นสูงจะมีอิทธิพลทางบวกกับสภาพความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความต้องการขั้นต่ำ แต่งานเดียวกัน ถ้าเห็นว่าความต้องการขั้นต่ำมีความสำคัญต่อสภาพความพึงพอใจในงานเช่นกัน
3. นโยบายในการบริหารงาน มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของงาน ทั้งเพศชายและเพศหญิง แต่เพศหญิงมากกว่า
4. สิ่งสำคัญที่ทำให้การทำงานก้าวหน้า มี 5 ประการ คือ
 - 4.1 ความเชี่ยวชาญสาขาวิชา
 - 4.2 ความมีชื่อเสียง
 - 4.3 การได้รู้จักคนมาก
 - 4.4 การเข้ากลุ่มกับเพื่อนได้
 - 4.5 จดหมายแนะนำตัว

เบอร์ (Burr, 1981, p. 3794 -A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนฟลอริดาและมหาวิทยาลัย การประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ- คำจูงใจของเฮอร์ชเบอร์ก วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีจูงใจ- คำจูงใจของเฮอร์ชเบอร์กกับทัศนคติต่องานของผู้บริหารวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยและศึกษาความสัมพันธ์ของทฤษฎีเฮอร์ชเบอร์กกับตำแหน่งผู้บริหาร ตลอดจนเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในสถาบัน 2 ประเภท ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายรับนักศึกษา นายทะเบียน ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นผู้บริหารในระดับกลางในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่าสนับสนุนทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์ก คือ ปัจจัยจูงใจก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยคำจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่ง พึงพอใจในปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยคำจูงใจ เรียงลำดับความพึงพอใจได้ดังนี้ สัมฤทธิ์ผลของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา 2 ประเภท แล้วพบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัย แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องความพึงพอใจในงาน และความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัยและภายในวิทยาลัย

เดวิด (David, 1983, p. 2175-A) ได้ศึกษาทฤษฎีความพึงพอใจในงานของเฮิร์ซเบอร์ก การทดสอบซ้ำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์กในเรื่องความพึงพอใจในงาน กับผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยแรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารการศึกษา

แอลเซฟฟี (Elsaffy, 1986, p. 2497-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากร ในการปฏิบัติงานการบริหารสาธารณะในประเทศชูดาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานและจำนวนตัวแปรมีผลต่อทัศนคติต่อลูกค้า โดยเฉพาะ วัฒนธรรมในการทำงานและศาสนาอิสลาม ส่วนแรงจูงใจภายในได้แก่ สัมฤทธิ์ผล

โอโกมากะ (Ogomaka, 1986, p. 3563-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของแรงจูงใจ ของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การได้รับความ เจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมาได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงาน การได้รับ การตอบสนอง การสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ลักษณะของงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความ สัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัยและเงินเดือน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือโอกาสที่จะก้าวหน้า และแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

ฮอว์นีย์ (Honey, 1995, 1986, p. 23521-A) ได้ทำการศึกษาเพื่อค้นหาการรับรอง ISO 9000 และโปรแกรม TQM พบว่า ธุรกิจใหญ่ ๆ พึงพอใจที่ต้องการได้รับการรับรอง ISO 9000 เพราะมีผล เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

เฟร์นัน (Perez 1995, p. 2505-A) ได้ทำการศึกษา เรื่องการออกแบบและการปฏิบัติ และ ประสิทธิภาพของต้นทุนโดยใช้ระบบ ISO 9000 มี 4 ขั้นตอนที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถ เลือกองค์ประกอบในระดับที่เหมาะสมในการนำมาใช้ โดยให้ความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรก

ฮังก (Huang, 1995, p. 2422-A) ได้ทำการศึกษา เรื่องการวิจัยความสามารถด้านคุณภาพ ด้วยตนเอง โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ISO 9000 พบว่า การวินิจฉัยความสามารถด้านคุณภาพด้วย ตนเองเป็นระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้องค์กรพัฒนา ผู้ที่เกี่ยวข้องพัฒนาเข้าสู่ระบบ ISO 9000