

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎี

2.1.1 การพัฒนานโยบาย (Policy Development)

2.1.1.1 การพัฒนา (Development) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, ไม่ปรากฏปี) การพัฒนาเป็นสิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีเป้าหมายที่แน่นอนโดยมนุษย์เป็นผู้ก่อขึ้น มีการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงไว้แน่นอน และกำหนดการเปลี่ยนแปลงให้มีความเร็วช้าตามที่ตนต้องการ ดังนั้นการพัฒนาทุกชนิดจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้วย แต่การเปลี่ยนแปลงไม่ทุกชนิดที่จะเป็นการพัฒนาได้ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2523) การพัฒนามีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) การมีลักษณะเชิงเปรียบเทียบหรือสัมพันธ์กัน (Relative) เมื่อบอกว่าสิ่งใดพัฒนาหรือไม่ นั้น ต้องนำไปเปรียบเทียบกับอีกสิ่งหนึ่งซึ่งไม่พัฒนา

2) การมีเจตมุงหรือเป้าหมาย (Goal Orientated) มีเป้าหมายเชื่อมโยงกับปลายทางด้านที่พัฒนาแล้ว

3) การมีค่านิยมหรือแนวคิดเชิงปทัสฐานสอดแทรกอยู่ (Normative) การกำหนดความหมายเป้าหมาย รวมทั้งแนวทางและวิธีการวัดผลการพัฒนา จึงขึ้นอยู่กับกระทำและตัดสินใจของแต่ละบุคคลที่ใช้ความชอบหรือค่านิยมส่วนตัว (Value Preferences) กำหนด (มนตรี กรรพุมมาลย์, 2539)

2.1.1.2 นโยบาย (Policy) หมายถึง เจตนา แนวทาง ทิศทางที่องค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินการ(หรือไม่ดำเนินการ) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์, 2552) นโยบาย คือแนวทางที่กำหนดขึ้นอย่างกว้าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ หรือข้อความทั่วไปซึ่งใช้เป็นตัวชี้สำหรับการบริหารงานต่าง ๆ นอกจากนั้นนโยบายอาจหมายถึงกลวิธีที่จะเป็นหนทางนำไปสู่เป้าหมายส่วนร่วม องค์ประกอบของนโยบายคือ มีเป้าหมายที่จะกระทำ มีการกำหนดแนวทาง และกฎเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์ กลวิธี ซึ่งจะทำให้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลงานภายในเวลาที่กำหนด (สุคนธา คงศีล และ สุภูมิ เจริญมตน์, 2550) นโยบายเป็นข้อความหรือสิ่งที่ได้กำหนดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารและของหน่วยงาน เป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดแนวทาง นโยบายที่ดีทำให้การตัดสินใจถูกต้องและทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (มานพ จันทรเทศ, 2544)

นโยบายถือเป็นหนึ่งในการบริการองค์การ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นบริษัทธุรกิจ หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ โรงเรียน สมาคม หรือมูลนิธิ ไม่ว่าจะเป็นองค์การที่มุ่งแสวงหากำไรหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารในองค์การเหล่านี้ต่างก็มีหน้าที่คล้ายกัน กล่าวคือผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายขององค์การ หาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการบริหารอาจแบ่งออกได้เป็นห้าส่วนด้วยกัน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ในองค์การที่มีระบบการบริหารที่ทันสมัยเราจะพบแผนหรือผลที่เกิดจากการวางแผนหลายชนิด เราอาจจะแบ่งแผนออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ตามความถี่ของการใช้ คือ แผนใช้ประจำ (Standing plans) และแผนใช้เฉพาะครั้ง (Single-use Plans) แผนใช้ประจำได้แก่แผนที่มุ่งใช้กับสถานการณ์หรืองานที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ตัวอย่างของแผนประเภทนี้ได้แก่นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน และกฎ โดยนโยบายหมายถึงข้อความหรือความเข้าใจที่ช่วยชี้นำในการตัดสินใจ ตัวอย่างเช่น การเลื่อนตำแหน่งควรจะพิจารณาบุคลากรภายในขององค์กรก่อน หรือบริษัทสนับสนุนให้คู่สมรสของพนักงานมีรายได้เพื่อบรรเทาภาระด้านการเงินของพนักงาน จะเป็นข้อความที่มีความหมายอย่างกว้าง ๆ เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจของพนักงาน ทำให้การปฏิบัติในองค์การเป็นไปในแนวทางเดียวกัน นโยบายแตกต่างจากวัตถุประสงค์ตรงที่ว่า วัตถุประสงค์เป็นจุดหมายสุดท้ายหรือเป้าหมายขององค์การ (หรือหน่วยงาน) แต่่นโยบายคือเส้นทางหรือแนวทางที่ชี้นำการตัดสินใจของพนักงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ (กิตติ อินทรานนท์ และคณะ, 2533)

หลักของนโยบายที่ทำให้เกิดคุณภาพ นโยบายที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์การ เพื่อเอาชนะคู่แข่งในท้องตลาดนั้นมีหลักการดังนี้

1) ระดับของผู้นำทางคุณภาพในตลาด เป็นแนวคิดที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในการเป็นผู้นำในบริษัทผู้ผลิตมีทฤษฎีการแข่งขันอยู่ 4 ข้อ บนพื้นฐานนโยบายคุณภาพที่นำไปสู่ความสำเร็จ

1.1) ทฤษฎีความสามารถ เป็นความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ตัดสินใจหรือหลักที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อจะช่วงชิงความได้เปรียบ

1.2) ทฤษฎีการแข่งขัน สาเหตุที่อยู่เบื้องหลังขององค์กรก็คือการเอาชนะคู่แข่งที่ผลิตสินค้าอย่างเดียวกัน ดังนั้นจึงต้องคิดค้น พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและดึงดูดใจลูกค้าให้ใช้สินค้าไปนาน ๆ

1.3) ทฤษฎีการใช้ เป็นการแข่งขันเพื่อศึกษาความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ก็เพื่อจะผลิตสินค้าให้ตรงใจลูกค้ามากที่สุด บนพื้นฐานของความต้องการของลูกค้าในการใช้สินค้าแล้วจะไม่เหมือนกัน

1.4) ทฤษฎีความเป็นเลิศ องค์การที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าและจำหน่าย คำว่าความเป็นเลิศนั้นก็หมายถึงยอดขาย องค์การที่มีความเป็นเลิศจะมียอดขายสูง

2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า การเพิ่มความสัมพันธ์หรือเพิ่มความสะดวกต่อองค์กรของลูกค้านั้นจะขึ้นอยู่กับความจริงใจในการช่วยเหลือลูกค้าเมื่อเกิดปัญหาในการใช้ผลิตภัณฑ์ด้วยความรวดเร็วหรือทันต่อการใช้งานของลูกค้า

3) ความสัมพันธ์กับผู้ขาย ผู้ขายหรือตัวแทนจำหน่ายเป็นหน่วยงานที่จะทำให้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ไปถึงลูกค้าด้วยความรวดเร็ว และลูกค้าจะมีความสะดวกต่อสินค้าหรือไม่ ส่วนหนึ่งมาจากตัวผู้ขายหรือตัวแทนจำหน่าย

ประโยชน์สำคัญของการกำหนดนโยบายที่เขียนไว้เป็นทางการ การกำหนดนโยบายและเขียนไว้เป็นทางการ จะเป็นประโยชน์ต่อพนักงานในองค์กรดังนี้

- 1) นโยบายที่เขียนไว้เป็นแรงส่งให้สามารถแก้ปัญหาที่ยาก และไม่เคยทำให้สำเร็จในอดีตได้
- 2) นโยบายที่เขียนไว้สามารถถูกติดต่อได้โดยวิธีการใช้อำนาจ และการทำให้เป็นแบบเดียวกัน การก่อตั้งเป็นรูปแบบทำให้ไม่เกิดความสับสน
- 3) นโยบายที่เขียนไว้จะเป็นพื้นฐานในการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ตามที่ตกลงกันไว้มากกว่าตามวิฤทธิหรือโอกาส
- 4) นโยบายที่เขียนไว้ สะดวกต่อการตรวจสอบปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามนโยบาย (ยุทธ ไถยวรรณ, 2548)

การพัฒนา นโยบาย (Policy Development) หากนำความหมายของคำว่าพัฒนา และนโยบายมารวมกันจะให้ความหมายคือการสร้างแนวทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ขึ้นมาใหม่หรือปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ในแนวคิดของ Harold D. Lasswell จะมีขั้นตอนสำคัญ ๆ ดังนี้

- 1) การรับรู้และรวบรวมข้อมูลข่าวสาร
- 2) การริเริ่มนโยบายหรือการสนับสนุนให้มีการกำหนดนโยบาย
- 3) การจัดวางนโยบาย ต่อมาแนวความคิดของกระบวนการพัฒนานโยบายของลาสเวลล์นี้กลายเป็นต้นแบบที่นักวิชาการหลาย ๆ ท่านนำมาใช้ แต่เมื่อนำขั้นตอนต่าง ๆ ในการพัฒนานโยบายของนักวิชาการด้านนโยบายมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เข้าด้วยกันแล้วจะพบว่า มีขั้นตอนในการพัฒนานโยบายที่สำคัญ ๆ 5 ขั้นตอนดังนี้
 - 1) การเกิดและก่อรูปนโยบาย
 - 2) การรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง
 - 3) การจัดทำข้อเสนอแนะนโยบายหรือกำหนดนโยบาย

4) การพิจารณาตัดสินใจกำหนดให้เป็นนโยบาย

5) การประกาศใช้เป็นนโยบาย

(มานพ จันทรเทศ, 2544)

การตัดสินใจเลือกนโยบายให้คำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

1) ประสิทธิภาพ คาดว่าจะแก้ปัญหาได้ สามารถสนองความต้องการได้

2) ประสิทธิภาพ ได้ประโยชน์มากที่สุด มีต้นทุนต่ำสุด

3) มีความเป็นธรรม เนื่องจากมีผลกระทบกับคนส่วนใหญ่

4) ได้รับการยอมรับจากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ได้รับผลกระทบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์, 2552)

2.1.2 คุณภาพ หมายถึงผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบให้เหมาะสมในการใช้งาน มีความสวยงาม เรียบร้อย น่าใช้ มีความคงทนถาวร มีรายละเอียดตามข้อกำหนดของผู้สั่งซื้อ ผลิตภัณฑ์ได้มาตรฐาน และเมื่อนำไปใช้งานมีความปลอดภัย จากการศึกษาความหมายของคำว่า คุณภาพ พอจะสรุปได้ว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึงผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม คงทน ราคาเหมาะสม และลูกค้ามีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2548) องค์การสำหรับสหประชาชาติใหม่ ว่ากันว่าต้องเป็น “องค์กรแห่งคุณภาพ” (Quality Organization) จึงจะอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้ องค์การในยุค 2000 จะต้องปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ เพราะปี 2000 เป็นปีแห่งการเริ่มต้นการค้าภายใต้กติกาใหม่ที่ทุกประเทศที่ทำการค้าขายกันจะต้องปฏิบัติตามพันธกรณีหรือข้อตกลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการค้าเสรีอาเซียน หรือการเปิดเสรีภายใต้องค์การการค้าโลก ซึ่งภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรมจำนวนมากยังไม่เข้าใจในผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ตามกติกาที่รัฐบาลได้ตกลงไว้กับนานาประเทศแล้ว ปัญหาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรต่าง ๆ (โดยเฉพาะองค์กรที่ทำการค้าขายระหว่างประเทศ) หนึ่งในปรมาจารย์ด้านคุณภาพชื่อดัง ดร. เลน นาร์ต แซนด์ฮอลม์ ได้บรรยายในหัวข้อ “Quality Leadership” โดยกล่าวถึงองค์กรคุณภาพที่ถือว่าเป็น แชมป์ในด้านคุณภาพ (Recognized Champions in Quality) ไว้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของ “องค์กรแห่งคุณภาพ” สำหรับองค์กรในสหประชาชาติใหม่ พอสรุปได้ดังนี้

1) การปฏิบัติงานมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก ต้องรู้ถึงความต้องการที่ชัดเจนและความต้องการที่แฝงเร้นของลูกค้า เพื่อจะได้ผลิตสินค้าหรือให้บริการที่สร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้

2) การวัดผลงานด้วยข้อมูลจริง ถ้าการวัดผลงานอาศัยข้อมูลตัวเลขที่เป็นจริง องค์กรก็มีโอกาสที่จะปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3) การปฏิบัติงานมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ต้องมีผลลัพธ์ที่วัดได้ปรากฏแก่สายตา เช่น ลูกค้าพอใจมากขึ้นหรือไม่ คุณภาพดีขึ้นมากน้อยเพียงใด ของเสียลดลงเท่าไร เป็นต้น

4) มุ่งเน้นที่การกระทำ

5) การมีผู้บริหารมืออาชีพ เป็นผู้ที่สามารถชี้นำองค์กรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านคุณภาพและเป็นที่ประจักษ์แก่ลูกค้าได้

6) กิจกรรมด้านคุณภาพต้องเกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานและพนักงานทุกระดับ

7) ทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมเรื่องคุณภาพ

8) การมุ่งมั่นและยืนหยัดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

9) การมองการณ์ไกล คุณภาพเป็นเรื่องของกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

10) การจัดการกับปัญหาเรื่องร้องเรียนอย่างเป็นระบบ การแก้ปัญหาเรื่องร้องเรียนจากผู้บริโภคต้องกำจัดที่ต้นตอหรือรากเหง้าที่เป็นสาเหตุให้หมดไป

11) การมุ่งเน้นที่การป้องกันล่วงหน้า เมื่อองค์กรต้องการจะเสนอสินค้าใหม่หรือให้บริการใหม่ ๆ ผู้ตลาด ก็จะต้องพิจารณาออกแบบให้มีคุณภาพตั้งแต่เริ่มต้น

12) การสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพ

(วิฑูรย์ สิมะ โชคดี, 2543)

กฎเกณฑ์ด้านคุณภาพ จุดเริ่มต้นของการควบคุมคุณภาพจะเป็นการผลิตและการตรวจสอบ โดยที่ขั้นตอนดังกล่าวนี้ กฎเกณฑ์สำหรับคุณภาพคือ การพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์ที่ได้ตรงตามมาตรฐานหรือไม่ หรือกล่าวอีกประการหนึ่งคือ การนิยามคุณภาพให้อยู่ในรูปของความถูกต้องต่อมาตรฐาน (Conformance to Standard) แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ได้นิยามคุณภาพให้อยู่ในรูปของความถูกต้องต่อความต้องการ (Conformance to Requirement) การดำเนินการผลิตสินค้าหรือการบริการจะมีความหมายก็ต่อเมื่อทำแล้วมีลูกค้า และสามารถสร้างผลกำไรแก่ธุรกิจได้ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้

มาตรฐานที่กำหนดถึงชนิดของผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ต้องทำการผลิตนั้นในบางครั้งอาจจะกำหนดขึ้นโดยผู้ซื้อและในบางครั้งกำหนดขึ้นโดยผู้ส่งมอบ ในกรณีนี้สเปกของผลิตภัณฑ์จะได้รับการกำหนดในส่วนหนึ่งของสัญญาซื้อขาย ดังนั้นจึงเรียกผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ว่า สินค้าสัญญา (Contract Goods) สำหรับมาตรฐานที่กำหนดโดยผู้ส่งมอบ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์จำพวกรถยนต์ เครื่องรับโทรทัศน์ กล้องถ่ายภาพ ฯลฯ เรียกผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ว่า สินค้าตลาด (Market Goods)

ในกรณีสินค้าสัญญานั้น ผลิตภัณฑ์หรือบริการจะสร้างความพอใจได้ก็ต่อเมื่อผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้นต้องตรงตามสเปก แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับสินค้าตลาดนั้น ถ้าพิจารณาตรงตามสเปกอาจจะไม่ได้หมายความว่าผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีก็ได้ ซึ่งสเปกที่กำหนดโดยผู้ส่งมอบโดยถ้าพิจารณาจะเป็นมาตรฐานคุณภาพก็ต่อเมื่อมีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น (อิโตชิ คุเมะ, 2540)

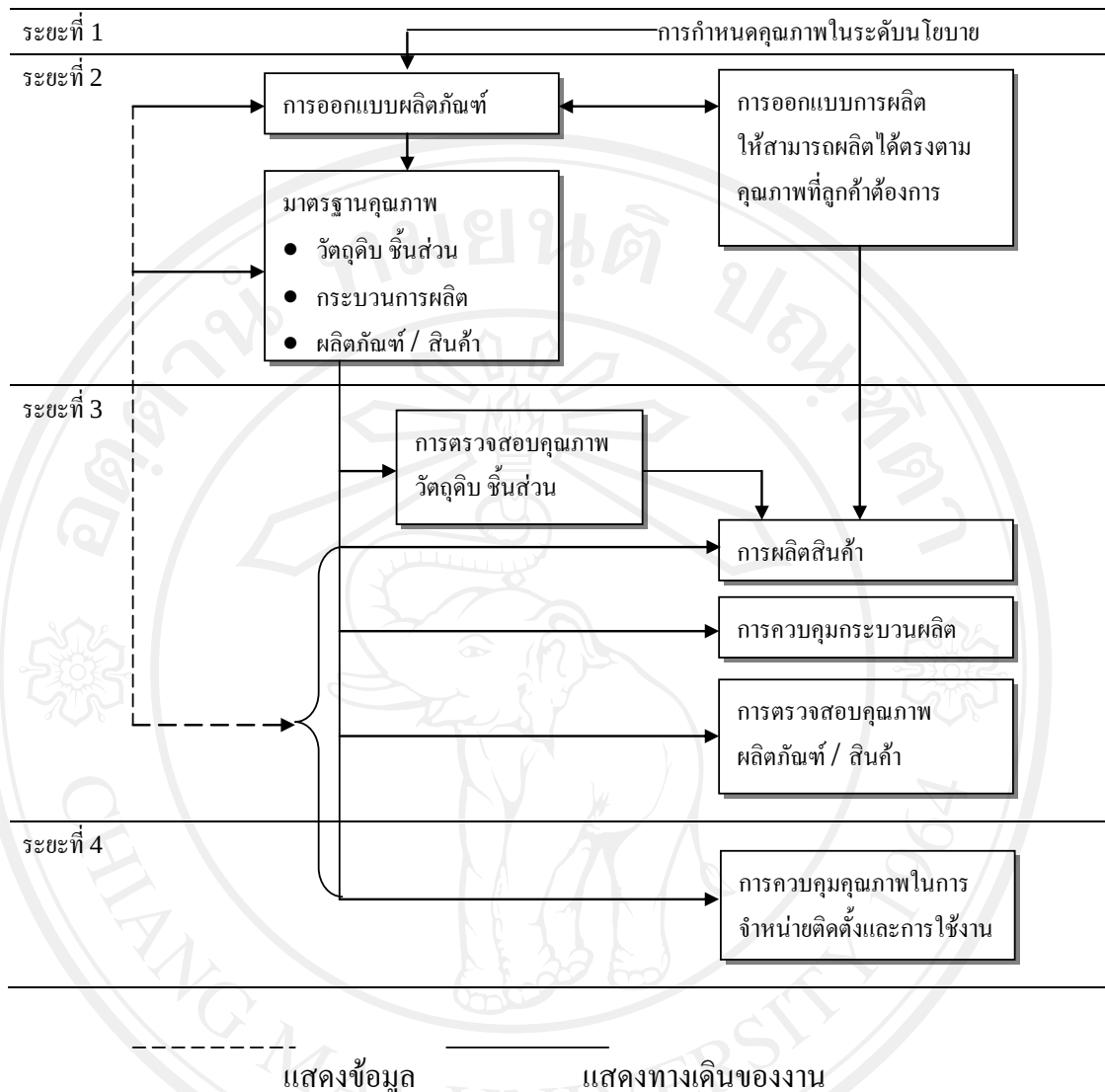
การควบคุมคุณภาพ มีความหมายคือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตตามกระบวนการผลิตออกมาดีไปตามแบบ มี ความประณีต เรียบร้อย สวยงาม นำไปใช้งานได้ดี และการผลิตเป็นไปตามข้อกำหนดทันกับเวลาที่ต้องการ กิจกรรมดังกล่าว หมายถึง กิจกรรมก่อนการผลิต กิจกรรมในกระบวนการผลิต และกิจกรรมการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ก่อนนำส่งลูกค้า (ยุทธไทยวรรณ, 2548) การควบคุมคุณภาพของชาวญี่ปุ่นเริ่มต้นจากการควบคุมคุณภาพในมุมมองของผู้ผลิตมากกว่าในมุมมองของผู้ซื้อ การควบคุมคุณภาพในมุมมองของผู้ซื้อจะให้ความสำคัญกับความต้องการด้านการควบคุมคุณภาพที่กำหนด แต่ในขณะที่การควบคุมคุณภาพในมุมมองของผู้ขายจะเน้นที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความพยายามต่อการทำให้บรรลุตามความต้องการของตลาด

มุมมองของผู้ผลิตนั้นจะสามารถทำให้การควบคุมคุณภาพเป็นเครื่องมือการบริหารด้วยการสร้างระบบสำหรับการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างมีวิธีการ เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพแบบญี่ปุ่นนี้ควรจะเรียกให้ถูกต้องว่า การปรับปรุงคุณภาพ โดยที่จุดประสงค์หลักของวงจร PDCA (P – Plan วางแผน, D – Do ปฏิบัติตามแผน, C – Check ตรวจสอบผลการปฏิบัติ และ A – Action แก้ไขผลการตรวจสอบ) ที่เป็นพื้นฐานสำคัญของกิจกรรมควบคุมคุณภาพนั้นมีใช้เพียงแต่การลดความเบี่ยงเบนจากมาตรฐานเท่านั้น แต่จะรวมถึงการปรับปรุงด้วยการป้องกันข้อบกพร่องจากการเกิดซ้ำ (อิโตชิ คูเมะ, 2540)

ขั้นตอนการควบคุมคุณภาพ ขั้นตอนต่าง ๆ ของการควบคุมคุณภาพนั้นไม่จำกัดอยู่แค่วิธีการต่าง ๆ ภายในสถานประกอบการเท่านั้น แต่จะครอบคลุมไปถึงการออกแบบการกำหนดมาตรฐานการผลิต การตลาด รวมทั้งการบริการลูกค้าอีกด้วย ดังรูป 2-1 ต่อไปนี้

จากรูป 2-1 อธิบายการควบคุมคุณภาพได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดคุณภาพในระดับนโยบาย บริษัทจะต้องมีการกำหนดนโยบายเอาไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากเรื่องนี้จะเกี่ยวข้องกับภาระงานหรือภารกิจอื่น ๆ ตั้งแต่ขอบข่ายของการตลาด รูปแบบผลิตภัณฑ์ ราคาที่จะเสนอต่อลูกค้า ข้อเท็จจริงเหล่านี้จะเป็นส่วนของการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการใช้งานผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงว่าในการสนองความต้องการของลูกค้าด้านคุณภาพนั้น ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องควรจะเป็นเท่าใดหรืออยู่ในระดับใด



รูป 2-1 ระยะต่าง ๆ ในการควบคุมคุณภาพ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2548)

ขั้นที่ 2 การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามที่กำหนด เป็นการกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมในการใช้งาน ข้อที่ควรพิจารณาคือขีดความสามารถที่ฝ่ายผลิต

ขั้นที่ 3 การควบคุมคุณภาพในการผลิต แบ่งออกเป็น 3 ขั้น

- 1) การตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนต่าง ๆ
- 2) การตรวจสอบและการควบคุมในกระบวนการผลิต

3) การตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป วิธีตรวจและควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและชิ้นส่วน ตลอดจนผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปนั้นก็คือ การตรวจสอบคุณลักษณะต่าง ๆ ของวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนต่าง ๆ ว่าตรงตามที่กำหนดหรือไม่ สำหรับการควบคุมในกระบวนการผลิตนี้ มี

จุดมุ่งหมายที่จะควบคุมรักษาระดับขีดความสามารถของกระบวนการผลิตให้คงที่ ใช้แผนภูมิควบคุมการผลิตเพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการผลิต

ขั้นที่ 4 การควบคุมคุณภาพในการจำหน่าย การติดตั้ง และการใช้งาน ทั้งนี้เพราะสินค้าบางอย่างจะใช้งานได้ต้องมีการติดตั้ง ซึ่งต้องมีการติดตั้งอย่างดีหรือดูแลหลังการติดตั้งอย่างดีด้วย (ยูทธ ไกยวรรณ, 2548)

2.1.3 มาตรฐาน หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นจากการเห็นพ้องต้องกัน และได้รับความเห็นชอบจากองค์กรอันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เอกสารดังกล่าววางกฎระเบียบแนวทางปฏิบัติหรือลักษณะเฉพาะแห่งกิจกรรม (สุเทพ ธนชาติบรรจง, 2550) มาตรฐานโดยพื้นฐานของกฎหมาย วิทยาศาสตร์เทียบได้กับพื้นฐานทางสัตยารุกิจ มาตรฐานที่สร้างขึ้นด้วยข้อตกลงทางสังคมหรือธุรกิจมักจะเป็นมาตรฐานที่มีเหตุผลบนความสะดวกสบายหรือความปลอดภัย โดยอาจจะเป็นมาตรฐานระดับชาติ ระดับอุตสาหกรรม ระดับบริษัท หรือระดับแผนก ทั้งนี้แล้วแต่ขอบเขตที่มาตรฐานนั้นครอบคลุมถึง

การบริหารงานโดยอาศัยมาตรฐาน ในกรณีที่เกิดข้อบกพร่องกับผลิตภัณฑ์แล้ว จะมีความสำคัญมากต่อการสอบกลับถึงสาเหตุแล้วหาทางป้องกันมิให้เกิดซ้ำอีก จากมุมมองด้านการทำให้เป็นมาตรฐานจะมีสาเหตุสำคัญ 3 ประการที่ทำให้การผลิตผลิตภัณฑ์มีความบกพร่องคือ

- 1) มิได้มีการกำหนดมาตรฐาน
- 2) มีการกำหนดมาตรฐานไว้แต่มาตรฐานดังกล่าวครอบคลุมไม่เพียงพอ
- 3) มีการกำหนดมาตรฐานไว้แต่มิได้มีการปฏิบัติตามมาตรฐาน

เมื่อการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้ดำเนินการตามมาตรฐานเกิดปัญหาขึ้น ในบางครั้งอาจจะเกิดจากความผิดพลาดของมาตรฐาน การวินิจฉัยปัญหาอาจจะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานให้ดีขึ้น การพัฒนาระดับเทคนิคจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการนำผลจากความผิดพลาดไปทำการทบทวนมาตรฐานที่มีอยู่อย่างสม่ำเสมอ แม้ว่ามาตรฐานจะมีความสำคัญมากก็ตาม แต่ก็ปรากฏว่าบางบริษัทหรือบางแผนกก็ดำเนินการจัดทำมาตรฐานอย่างล่าช้า ซึ่งมาตรฐานที่ดีมีประสิทธิผลนี้จะต้องใช้เวลาในการจัดทำค่อนข้างมาก จึงค่อนข้างจะเป็นเรื่องลำบากพอควร โดยการจัดทำมาตรฐานนี้จะมีลักษณะคล้ายการวางแผน คือเป็นงานเพื่ออนาคต จึงไม่น่าแปลกใจที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสนใจต่อการจัดทำให้เป็นมาตรฐานน้อยมาก เนื่องจากใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาเฉพาะ จึงถือเป็นสิ่งสำคัญมากต่อฝ่ายบริหารที่จะต้องพยายามดำเนินการจัดทำมาตรฐานและทบทวนอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามมาตรฐานจริง อาจกล่าวได้ว่า การบริหารโดยอาศัยมาตรฐาน จะหมายถึง การอ้างอิงกลับไปหามาตรฐานอย่างสม่ำเสมอตนเอง

การบริหารมาตรฐาน มาตรฐานที่ดีจะต้องกำหนดให้อยู่ในรูปลายลักษณ์อักษรซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับงานที่ต้องการจัดการและกำหนดถึงระดับแห่งการควบคุมและปรับปรุง เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการและปรับปรุงงานขององค์กร มาตรฐานมักมีการกำหนดถึงกระบวนการ วิธีการปฏิบัติงาน การควบคุมการเปลี่ยนแปลงเอกสาร และผลการปรับปรุงที่ผ่านมาทั้งหมด การปฏิบัติตามมาตรฐานต้องอาศัยการให้การศึกษาและฝึกอบรม เริ่มต้นจากการที่ทุกคนต้องได้รับทราบก่อนว่ามีมาตรฐานอะไรอยู่บ้าง และหลักพื้นฐานประการหนึ่ง คือ การพยายามสร้างความคุ้นเคยกับมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานต้องทันสมัยอยู่เสมอ มาตรฐานหนึ่ง ๆ นั้นจะมีความเหมาะสมที่สุดในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น องค์กรที่มีการจัดตั้งมาตรฐานและดำเนินการใช้มาตรฐานอย่างรอบคอบจะได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานในระดับที่สูงมาก แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็งก็ต่อเมื่อมีการจัดตั้งระบบเพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างมีระบบและมีความต่อเนื่อง ตามตารางที่ 2-1 แสดงถึงระดับของการบริหารขององค์กรในรูปของกิจกรรมที่กล่าวถึง (ฮิโตชิ คูเมะ, 2540)

ตารางที่ 2-1 ระดับของการบริหารขององค์กร (ฮิโตชิ คูเมะ, 2540)

ระดับ	มาตรฐาน	การให้การศึกษาและการฝึกอบรม	การปรับปรุงอย่างมีระบบ
ต่ำ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
↓	มี	ไม่มี	ไม่มี
↓	มี	มี	ไม่มี
สูง	มี	มี	มี

2.1.4 มาตรฐาน ISO 9000

ISO 9000 คำว่า ISO มาจากภาษากรีก แปลว่าเท่าเทียมกัน (Equal) ISO 9000 เป็นมาตรฐานที่จัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของตัวแทนจากหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก องค์กรที่เป็นผู้สนับสนุนการพัฒนามาตรฐานระดับโลกนี้ก็คือ องค์กรมาตรฐานระหว่างประเทศ (The International Organization for Standardization) ซึ่งมีสำนักงานอยู่ที่ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ความน่าสนใจของมาตรฐาน ISO นี้ก็คือ เป็นมาตรฐานระหว่างประเทศ ดังนั้นจึงใช้คำว่า ISO คำว่า 9000 เป็นการลำดับตัวเลขของมาตรฐาน และ ISO ก็เป็นแม่แบบในการสร้างมาตรฐานอีกนับพันมาตรฐาน (ริชาร์ด บาร์เรตต์ เคลเมนต์ส, 2537)

ทุกวันนี้ ISO 9000 ยังคงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจอุตสาหกรรมโดยเฉพาะกิจการส่งออกเป็นหลัก การรับรององค์กรให้เข้าสู่มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 การยึดหลักการของการทำตามที่เป็นและเขียนตามที่ทำ โดยมีหลักฐานแสดงให้เห็นได้ ยังคงใช้ได้เสมอ จาก

ประสบการณ์ขององค์กรต่าง ๆ ที่ปรับเข้าสู่มาตรฐาน ISO 9000 แล้ว พบว่าจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญคล้าย ๆ กันหลายประการ ดังนี้

1) ฝ่ายบริหารและตัวแทนของฝ่ายบริหารต้องจริงจัง ฝ่ายบริหารจะต้องมุ่งมั่น โดยแสดงออกทั้งทางตรงและทางอ้อมในการเอาใจจริงต่อทุกสิ่งทุกอย่างที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการขององค์กร โดยเฉพาะตัวแทนของฝ่ายบริหาร (Management Representative, MR) หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้จัดการคุณภาพ (Quality Manager, QMR)

2) มีการทบทวนข้อตกลงและมีวิธีการแก้ไขข้อร้องเรียนจากลูกค้า

3) มีความพร้อมในระบบเอกสาร

4) มีการปฏิบัติตามเอกสารที่ได้จัดทำไว้แล้ว เราจะต้องแสดงให้เห็นได้ว่า เขียนตามที่ทำ และทำตามทีเขียน

5) มีวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6) มีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำเดิมอีก เราจะต้องมีวิธีปฏิบัติในเชิงป้องกัน (Preventive Action) อย่างเป็นรูปธรรมในเอกสาร เพื่อมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำเดิม หรือด้อยคุณภาพแบบเดิมขึ้นอีก

7) มีการตรวจติดตามและประเมินระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระหว่างที่จัดทำเอกสารระบบคุณภาพหรือจัดทำเสร็จแล้ว ต้องมีทีมตรวจติดตามภายใน (Internal Audit) เพื่อประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor : KSF) ทั้ง 7 ประการจะเป็นตัวบอกว่าองค์กรจะจัดทำมาตรฐาน ISO 9000 ได้สำเร็จหรือไม่ เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ตรวจสอบเพื่อให้การรับรองมาตรฐาน (Auditor) ให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ดังนั้นเราจะได้ใบรับรองมาตรฐานหรือไม่ก็อยู่ที่ปัจจัยขั้นต้นเหล่านี้ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2543)

ISO 9001 เป็นมาตรฐานหลักที่เป็นข้อกำหนดสำหรับการนำไปปฏิบัติและขอการรับรอง แบ่งเป็น 4 หมวด หมวดที่ 1 ขอบข่าย (Scope) หมวดที่ 2 เอกสารอ้างอิง (Normative Reference) หมวดที่ 3 บทนิยาม (Term and Definition) หมวดที่ 4 ระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System) โดยมีสาระสำคัญดังนี้

หัวข้อ 4.1 ข้อกำหนดทั่วไป (General Requirements) องค์กรจะต้องจัดทำ นำไปปฏิบัติ และดูแลรักษาไว้ซึ่งระบบบริหารงานคุณภาพให้มีประสิทธิผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กำหนดกระบวนการ กฎเกณฑ์และวิธีการที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรรทรัพยากรและข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงาน มีการเฝ้าติดตาม วัด วิเคราะห์กระบวนการ ลงมือปฏิบัติ และพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ 4.2 ข้อกำหนดด้านเอกสาร (Documentation Requirements) องค์กรต้องจัดทำคู่มือคุณภาพซึ่งครอบคลุมถึงขอบเขต ระเบียบวิธีปฏิบัติ และคำอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการต่าง ๆ ในระบบบริหารงานคุณภาพ เอกสารที่เป็นความต้องการของระบบบริหารงานคุณภาพและบันทึกต้องได้รับการควบคุม มีการจัดทำระเบียบปฏิบัติเพื่อกำหนดการควบคุมเอกสาร และควบคุมบันทึก

หัวข้อ 5.1 ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร (Management Responsibility) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นต่อการพัฒนา การนำระบบบริหารงานคุณภาพมาปฏิบัติใช้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ

หัวข้อ 5.2 จุดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Focus) ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงความมั่นใจว่าได้มีการพิจารณาข้อกำหนดของลูกค้า และตอบสนองด้วยจุดมุ่งมั่นสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

หัวข้อ 5.3 นโยบายคุณภาพ (Quality Policy) ผู้บริหารระดับสูงต้องสร้างความมั่นใจว่า นโยบายคุณภาพเหมาะสมกับองค์กร ครอบคลุมการดำเนินการตามข้อกำหนด สื่อสารให้เกิดความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร และทบทวนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมอยู่เสมอ

หัวข้อ 5.4 การวางแผน (Planning) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพในการดำเนินงานแต่ละระดับในองค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพต้องวัดผลได้ และสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพ การวางแผนระบบการบริหารคุณภาพต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดที่ 4.1 และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ

หัวข้อ 5.5 ความรับผิดชอบ อำนาจและการสื่อสาร (Responsibility, Authority and Communication) ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความมั่นใจว่าได้กำหนดความรับผิดชอบ อำนาจ และการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ต้องแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายบริหารซึ่งมีความรับผิดชอบและอำนาจในการนำระบบบริหารงานคุณภาพไปจัดทำ ปฏิบัติและดูแลรักษาไว้

หัวข้อ 5.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (Management Review) ผู้บริหารระดับสูงต้องทบทวนระบบบริหารงานคุณภาพ ตัวอย่างสิ่งที่น่าสนใจที่นำมาทบทวนได้แก่ผลจากการตรวจประเมิน ข้อคิดเห็นจากลูกค้า ผลการดำเนินการ และความเป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ผลจากการทบทวนคือการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการบริหารงานคุณภาพ

หัวข้อ 6.1 การจัดหาทรัพยากร (Provision of Resources) เพื่อการปฏิบัติดูแลรักษา และการปรับปรุงประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องของระบบการบริหารงานคุณภาพ และเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

หัวข้อ 6.2 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ให้มีการฝึกอบรม การประเมินประสิทธิผล การเก็บบันทึกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

หัวข้อ 6.3 ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure) อาคาร สาธารณูปโภค เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ การขนส่ง หรือการสื่อสาร ฯลฯ

หัวข้อ 6.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) ต้องกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด

หัวข้อ 7.1 การวางแผนการดำเนินการผลิต (Planning of Product Realization) มีวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ เอกสารสนับสนุน การตรวจสอบ การยืนยัน การเฝ้าระวัง และบันทึกที่จำเป็น

หัวข้อ 7.2 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Related Process) มีการพิจารณาความต้องการของลูกค้า ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ากำหนดหรือจำเป็นต้องมีการใช้งานหรือจำเป็นต้องรู้ และข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ต้องมีการทบทวนข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ต้องกำหนดให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพของการสื่อสารถึงลูกค้าในเรื่องต่อไปนี้ ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ข้อสงสัย สัญญา การรับคำสั่งซื้อ ข้อคิดเห็น รวมถึงข้อร้องเรียนจากลูกค้า

หัวข้อ 7.3 การออกแบบและพัฒนา (Design and Development) องค์กรต้องวางแผนและควบคุมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อมูลที่ใช้ในการออกแบบและพัฒนามาจาก ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลจากการออกแบบและพัฒนาจะต้องตรงตามข้อกำหนดของข้อมูลการออกแบบและพัฒนา รวมถึงต้องได้รับการอนุมัติก่อนใช้ มีการทบทวน การทวนสอบ การตรวจทาน และการควบคุมการเปลี่ยนแปลงการออกแบบและพัฒนา มีการเก็บบันทึกของขั้นตอนข้างต้นไว้

หัวข้อ 7.4 การจัดซื้อ (Purchasing) ต้องมีการประเมินความสามารถของผู้ขายตามเกณฑ์ และจัดเก็บผลเป็นบันทึกไว้ มีข้อมูลการจัดซื้อดังต่อไปนี้ ข้อกำหนดในการยอมรับผลิตภัณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ คุณสมบัติของบุคลากร มาตรการที่ทำให้มั่นใจว่าข้อมูลการสั่งซื้อได้ถูกสื่อสารไปยังผู้ขาย และมีการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ โดยต้องกำหนดหลักการและวิธีการดำเนินการตรวจสอบ

หัวข้อ 7.5 การผลิตและการบริการ (Production and Service Provision) มีวิธีการปฏิบัติงาน เครื่องมือ เครื่องจักรที่เหมาะสม มีการเฝ้าระวังและตรวจวัด มีการดำเนินการตรวจปล่อย ส่งมอบ และกิจกรรมภายหลังการส่งมอบผลิตภัณฑ์ มีการตรวจทาน มีการบ่งชี้และสอบกลับได้ของผลิตภัณฑ์ มีการถนอมรักษาผลิตภัณฑ์ กรณีมีทรัพย์สินของลูกค้าซึ่งได้ส่งมอบมาเพื่อใช้หรือประกอบเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์ต้องมีการควบคุม ป้องกันความเสียหาย หากเกิดการสูญหายเสียหายต้องรายงานให้ลูกค้าทราบและบันทึกไว้

หัวข้อ 7.6 การควบคุมเครื่องมือเฝ้าตรวจติดตามและเครื่องมือวัด (Control of Monitoring and Measuring Devices) เพื่อให้ผลการวัดมีความเชื่อถือได้เครื่องมือจะต้องได้รับการสอบเทียบหรือทวนสอบตามช่วงเวลาที่กำหนด ต้องมีการประเมิน บันทึกผลจากการวัดที่ผ่านมา และมีการจัดเก็บบันทึกผลไว้

หัวข้อ 8.1 การตรวจวัด (Measurement, Analysis and Improvement) การวิเคราะห์ และการปรับปรุง เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องกับระบบบริหารงานคุณภาพ ครอบคลุมถึงการกำหนดวิธีการที่เหมาะสม เทคนิคทางสถิติและขอบเขตในการใช้

หัวข้อ 8.2 การเฝ้าระวังและการตรวจวัด (Monitoring and Measurement) ทางด้านความพึงพอใจของลูกค้าต้องเฝ้าระวังและติดตามข้อมูลการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อองค์กร การตรวจประเมินภายใน ต้องมีแผนการตรวจประเมินภายใน ต้องกำหนดเกณฑ์การตรวจประเมิน ต้องจัดให้มีการตรวจประเมินตามแผนที่กำหนด การเฝ้าระวังและตรวจวัดกระบวนการ ต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมและแสดงถึงความสามารถของกระบวนการที่จะบรรลุความสำเร็จตามแผน การเฝ้าระวังและการตรวจวัดผลิตภัณฑ์ ต้องเฝ้าระวังและตรวจวัดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ เก็บรักษาหลักฐานแสดง ความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์ และเกณฑ์การยอมรับไว้

หัวข้อ 8.3 การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (Control of Nonconforming Product) ต้องมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดจะถูกบ่งชี้ และควบคุมป้องกันไม่ให้นำไปใช้โดยไม่ตั้งใจ

หัวข้อ 8.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data) ต้องรวบรวม วิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ 8.5 การปรับปรุง (Improvement) ต้องมีการปรับปรุงประสิทธิผลของระบบบริหารงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ต้องดำเนินการขจัดสาเหตุความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ มีการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก

(สุธี สมุทธะประภูต, 2546)

ในปัจจุบัน มาตรฐาน ISO 9001 เวอร์ชัน 2008 ได้รับการประกาศใช้อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2551 เนื้อหาของข้อกำหนดเป็นเพียงการขยายความในบางข้อให้มีความชัดเจนทั้งในด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้าเพื่อสะท้อนถึงการพัฒนาระบบคุณภาพจากมาตรฐานฉบับเดิม รวมทั้งเป็นการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001: 2004 ด้วย รายละเอียดการปรับเปลี่ยนที่สำคัญบางข้อกำหนดมีดังต่อไปนี้

หัวข้อ 4.1 มีการระบุที่ชัดเจนถึงกระบวนการที่ มีการจ้างผลิตภายนอก โดยการดำเนินการผลิตหรือบริการใน แบนด์ของบริษัทที่จ้างเองหรือบริษัทที่นำระบบไปปฏิบัติ

หัวข้อ 4.2 การระบุเอกสารในระบบที่ชัดเจนที่จำเป็นต้องมีอย่างน้อยในระบบบริหารงานคุณภาพ เช่น เอกสารหรือระเบียบปฏิบัติงานสำหรับการควบคุมเอกสาร, การควบคุมบันทึก, การแก้ไข, การป้องกัน, การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการตรวจติดตามภายใน ความชัดเจนของการอ้างอิง ถึงเอกสารภายนอกที่จำเป็นที่ใช้ในระบบบริหารงานคุณภาพ

หัวข้อ 6.2 การกำหนดความจำเป็นในการดำเนินการให้พนักงานที่ปฏิบัติงานกระทบทางด้านคุณภาพ มีความสามารถในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม หรือการประเมินปฏิบัติงาน

หัวข้อ 6.3 การซ่อมบำรุงรักษาเชิงป้องกันที่รวมถึง อุปกรณ์ทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ

หัวข้อ 6.4 การควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตอื่น เช่น เสียง, อุณหภูมิ และความชื้น

หัวข้อ 7.3 กระบวนการออกแบบที่ชัดเจน ของ การทบทวนการออกแบบ การยืนยันและการรับรอง การออกแบบ ที่แยกกิจกรรมกันอย่างชัดเจน

หัวข้อ 7.5 การรับรองกระบวนการผลิตหรือการบริการในกรณีที่ไม่สามารถตรวจสอบในกระบวนการขั้นสุดท้ายได้ ดังนั้นการที่รวบรวมผลการควบคุมในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะรับรองว่าผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการนั้นได้รับการผลิตหรือบริการเป็นไปตามมาตรฐาน, ข้อตกลงกับลูกค้า และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

หัวข้อ 7.6 การสอบเทียบเครื่องมือวัดที่รวมถึงการสอบเทียบเครื่องมือวัดที่แสดงผลผ่านทางโปรแกรมซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องกับดัชนีชี้วัดในกระบวนการผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพ

หัวข้อ 8.2 การระบุถึงการตรวจวัดและตรวจเช็ค ดัชนีชี้วัดในการควบคุมกระบวนการผลิตและบริการที่มีผลกระทบทางด้านคุณภาพ การจัดเก็บรักษาหลักฐานที่แสดงความสอดคล้องในกระบวนการผลิตและบริการที่สอดคล้องกับเกณฑ์ การตรวจเช็คและตรวจวัดต่าง ๆ (ส่วนการตลาด แผนกรับรองระบบงานและระบบบริการ, ไม่ปรากฏปี)

2.1.5 มาตรการการค้าระหว่างประเทศ

ในการค้าขายระหว่างประเทศ องค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) เป็นผู้เข้ามาดูแลกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยมีกติกาสำหรับประเทศสมาชิก เช่น 1) คำขายระหว่างกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ : Most Favored-Nation (MFN) และ National Treatment (NT) 2) มีการเจรจาลดภาษีนำเข้าและอุปสรรคทางการค้า 3) คาดคะเนธุรกิจได้ / มีความโปร่งใสและกำหนดกรอบภาษี 4) สัญญาที่จะให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม 5) สนับสนุนการพัฒนาและปฏิรูปทางเศรษฐกิจ แต่ทั้งนี้ก็มีอุปสรรคทางการค้าระหว่างประเทศเช่น 1) มาตรการอุดหนุนทางการค้า 2) มาตรการด้านราคาสินค้า : ภาษีนำเข้า (Tariff) 3) มาตรการจำกัดปริมาณสินค้านำเข้า (โควตา) 4) มาตรการเชิงคุณภาพสินค้า (TBT, SPS) 5) มาตรการปกป้องพิเศษ (Safeguard) 6) มาตรการมาตรการตอบโต้การอุดหนุน 7) มาตรการอื่น ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม พลังงาน ทรัพย์สินทางการค้า

มาตรการการค้าที่มีใช่อากรศุลกากร (Non-Tariff Barrier / Measures, NTMs) เป็นมาตรการที่อาจก่อให้เกิดการกีดกันทางการค้าโดยประเทศที่ออกมาตรการนี้มักมีวัตถุประสงค์เพื่อ

คุ้มครองผู้บริโภค การจ้างงาน และเพื่อปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรภายในประเทศ เช่น ความปลอดภัย มาตรการผลิตภัณฑ์ มาตรการแรงงาน มาตรฐานกระบวนการผลิต มาตรฐานด้านวัตถุดิบที่ใช้ มาตรการด้านทรัพย์สินทางปัญญา มาตรการด้านประหยัดพลังงาน และการกำจัดขยะเป็นต้น (ธีระ ลิ้มปริงสี, 2552)

2.1.6 การศึกษาเชิงเปรียบเทียบ(Comparative Study) และการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) วิธีเปรียบเทียบมักใช้บ่อยในขั้นตอนเริ่มต้นของการพัฒนาในด้านวิทยาศาสตร์ มันช่วยให้นักวิจัยก้าวขึ้นจากระดับแรกของกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับการสำรวจไปสู่ระดับของรูปแบบทางทฤษฎีขั้นสูงกว่า ปราศจากความแปรปรวน ตัวอย่างเช่น ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลหรือวิวัฒนาการ รูปแบบของการวิจัยเชิงเปรียบเทียบนั้นง่ายดาย สิ่งที่น่าสนใจเปรียบเทียบเป็นขั้นตัวอย่างหรือปัญหาหรือเรื่องราวซึ่งมีความคล้ายกันในบางประเด็น (มีฉะนั้นการเปรียบเทียบจะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ) แต่มีความแตกต่างกันในบางประเด็น ซึ่งความแตกต่างนี้จะเป็โฟกัสสำหรับการพิจารณา เป้าหมายคือค้นหาว่าทำไมจึงเกิดความแตกต่างขึ้นเพื่อเผยให้เห็น โครงสร้างที่สำคัญและซ่อนอยู่ซึ่งก่อให้เกิดความแตกต่าง (Comparative Study, 2007)

การวิเคราะห์ช่องว่างในความหมายเชิงธุรกิจคือเทคนิคในการกำหนดขั้นตอนเพื่อย้ายจากสภาวะปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการจะเป็น เริ่มจาก 1) แจกแจงปัจจัยต่าง ๆ ความสามารถ ระดับของการทำงาน ขององค์กรในปัจจุบัน (“What is”) 2) เขียนปัจจัยที่ต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะเป็นในอนาคต (“What should be”) 3) ชีคเน้นตรงช่องว่างซึ่งต้องมีการเติมเต็ม ซึ่งเรียกว่าการวิเคราะห์ช่องว่างที่ต้องการ (Need-gap Analysis) (Gap analysis, No date). มีการใช้การวิเคราะห์ช่วงว่างในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อแนะนำซึ่งเป็นความรู้ทางวิชาการ กับสิ่งที่ป็นจริงอยู่ในปัจจุบัน เมื่อพบว่ามีความแตกต่าง เราสามารถกำหนดเป้าหมายของเราได้ว่าสิ่งที่ต้องการให้เป็นในสถานการณ์ของเราเป็นอย่างไร และวางแผนดำเนินการเพื่อให้เกิดขึ้น เป็นการผนวก 3 กิจกรรมเข้าไว้ด้วยกันคือ

- 1) ทบทวนสิ่งที่เราปฏิบัติอยู่
- 2) พิจารณาความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัย
- 3) ทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพเปลี่ยนจากสิ่งที่ป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่สิ่งที่ต้องการให้เป็น

เราสามารถนำการวิเคราะห์ช่องว่างมาใช้ได้กับการพัฒนาความสามารถในองค์กร โดยก่อนอื่นองค์กรต้องมีการจัดทำและวิเคราะห์หารายการแสดงความสามารถของพนักงานที่พึงมี (Competency Profile) ว่าควรจะมีความสามารถในเรื่องใดบ้าง หลังจากนั้นจึงนำไปประเมินวัดผลว่า พนักงานแต่ละรายนั้นมีระดับความสามารถเป็นอย่างไร เมื่อนำคะแนนระดับความสามารถไปเทียบกับระดับที่องค์กรคาดหวัง จะทำให้องค์กรทราบว่าพนักงานรายนั้นมีความสามารถต่ำกว่าหรือ

สูงกว่าที่องค์กรคาดหวัง ถ้าต่ำกว่าก็นำไปสู่โปรแกรมการฝึกอบรม แต่ถ้าสูงกว่าให้จัดเป็น Best Practice แล้วถือเป็นมาตรฐานต่อไป (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, ไม่ปรากฏปี) กล่าวโดยรวมแล้ว การวิเคราะห์ช่องว่างคือ การประเมินความต่างจากสิ่งที่เป็นอย่างปัจจุบัน กับสิ่งที่อยากให้มีความต่างกันมากหรือไม่ เพื่อใช้ประเมินว่าจะกินเวลาเท่าไร ใช้วิธีใดกว่าจะไปถึงสิ่งที่ให้เป็น ส่วนใหญ่ใช้ประเมินกับการวางระบบใหญ่ ๆ เช่นมาตรฐานต่าง ๆ ISO, GMP เป็นต้น

2.2 เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องการนำเสนอรูปแบบการพัฒนานโยบายของสถาบันราชภัฏ มีวิธีการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอนด้วยกันคือ 1) การศึกษาและเตรียมการขั้นต้น ในขั้นตอนนี้จะศึกษาทฤษฎีเอกสารต่าง ๆ และเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาภาคสนามโดยการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และทำรายงาน 3) การสร้างรูปแบบในขั้นต้นตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสมในขั้นตอนนี้จะได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นรูปแบบการพัฒนานโยบายของสถาบันราชภัฏ เครื่องมือตรวจสอบรูปแบบ แผนการเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล 5) ปรับปรุงรูปแบบการพัฒนานโยบายของสถาบันราชภัฏ และเสนอรายงานวิจัย (มานพ จันทรเทศ, 2544)

การพัฒนานโยบายการรับประทานเพื่อสุขภาพสำหรับเด็กปฐมวัย เริ่มการวิจัยโดยการประเมินนโยบายด้านการรับประทานเพื่อสุขภาพสำหรับเด็กปฐมวัยที่มีอยู่ในกลุ่มโรงเรียนตัวอย่าง มีการใช้แบบสอบถามโดยตั้งคำถามเกี่ยวกับนโยบายและกำหนดเกณฑ์การประเมินดังตัวอย่างตารางที่ 2-2

จากนั้นในขั้นตอนการพัฒนานโยบาย ทำการเลือกนโยบายโดยมีสองขั้นตอนคือนั้นการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ระหว่างตัวแทนของผู้ปกครองและใช้วิธีเดลฟาย (Delphi) ในผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา (Kanyarat Wirotpong, 2007)

ในการศึกษาการพัฒนาแนวปฏิบัติทางคลินิกสำหรับการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในมารดาวัยรุ่น โรงพยาบาลแพร์มีการดำเนินการ โดยมีขั้นตอนศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้แนวทางปฏิบัติทางคลินิกในกลุ่มผู้ทดลอง โดยใช้แบบสอบถามความถูกต้องของแนวทางปฏิบัติทางคลินิก และหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และทำตามขั้นตอนในการพัฒนาแนวปฏิบัติทางคลินิกของสภาวิจัยทางการแพทย์และสุขภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย (NHMRC) มีทั้งหมด 12 ขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดความต้องการและขอบเขตของแนวปฏิบัติ 2) กำหนดทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อพัฒนาแนวทางปฏิบัติ 3) กำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมาย 4) กำหนดผลลัพธ์ด้านสุขภาพ 5) ทบทวนวรรณกรรมเพื่อหาหลักฐานเชิงประจักษ์ 6) กำหนดร่างแนวปฏิบัติทางคลินิก 7) จัดทำแผนการเผยแพร่ และ

ตารางที่ 2-2 ตัวอย่างบางส่วนของเกณฑ์การพิจารณาของแบบประเมินนโยบายด้านอาหารสำหรับเด็กก่อนวัยเรียนในโรงเรียน (Kanyarat Wirotpong, 2007)

นโยบาย & สิ่งแวดล้อม	เกิดขึ้นในโรงเรียนแล้ว (3)	เกิดขึ้นเพียงบางส่วน (2)	กำลังพัฒนาอยู่ (1)	ไม่มีในโรงเรียน (0)	ผู้ถูกสัมภาษณ์
1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายสุขภาพที่มีพันธะสัญญาไว้ว่า: • มีการจัดโปรแกรมสุขศึกษาแบบบูรณาการที่จัดทำเพื่อส่งเสริมการบริโภคเพื่อสุขภาพ • มีการจัดอาหารเพื่อสุขภาพและนำมารับประทานให้แก่เด็กนักเรียน • มีความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ครู และคณะกรรมการ โรงเรียน	มีครบทั้งสามหัวข้อ	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายสุขภาพเพียงสองข้อเท่านั้น	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายสุขภาพเพียงข้อเดียวเท่านั้น	ไม่มีนโยบายดังกล่าว	หัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้บริหาร

แผนการใช้แนวปฏิบัติทางคลินิก 8) จัดทำแผนการประเมินผลและแผนการปรับปรุงแก้ไขแนวทางปฏิบัติทางคลินิก 9) จัดทำรายงานรูปเล่ม 10) จัดทำรายงานกระบวนการพัฒนาแนวทางปฏิบัติ 11) ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินเนื้อหาแนวปฏิบัติทางคลินิก 12) ปกป้องผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ได้เข้าร่วมการพัฒนาแนวทางปฏิบัติทางคลินิก (สุนิสา ปัทมาภรณ์พงศ์, 2551)

การวิเคราะห์และอภิปรายผลความเป็นไปได้ในการนำแนวทางปฏิบัติทางคลินิกสำหรับการป้องกันการตกเลือดหลังคลอดระยะแรกของมารดาทำโดย นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินตามหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) ความสามารถนำไปปฏิบัติได้ 2) มีประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่าน 3) มีความชัดเจน 4) ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติที่สามารถเข้าใจได้ง่าย 5) มีการระบุทางเลือกสำหรับการจัดการกับแต่ละสถานการณ์ 6) มีความสะดวกในการนำไปใช้ จากนั้นนำเสนอผลในรูปแบบตารางแสดงจำนวนและร้อยละ (ชญานิษฐ์ ภูณนา, 2552)

งานวิจัยการผลิตรากฟันเทียมสู่ผู้สูงอายุ คณะผู้วิจัยร่วมกันออกแบบและพัฒนาเทคโนโลยีจนสามารถผลิตรากฟันเทียมขึ้นในประเทศ โดยศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรากฟันเทียมเมื่อนำไปใช้งานแล้วนำมาทดสอบคุณสมบัติเพื่อยืนยันประสิทธิภาพรวมถึงความเป็นพิษและการทดสอบในสัตว์ ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานนานาชาติ ISO 13485 อีกทั้งได้รับการรับรองความปลอดภัยตามข้อกำหนดของกฎหมายเครื่องมือแพทย์ของกลุ่มประเทศสมาคมเศรษฐกิจร่วมยุโรป MDD/93/42/EEC (CE Marking) สามารถลดค่าใช้จ่ายในการรักษารากฟัน และ

ขยายผลสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ได้สำเร็จ และสามารถนำไปใช้งานเป็นหมุดหรือเสาหลักในชุดทุเทียม เ็นระหว่างข้อต่อเท้า หรือข้อศอกเป็นต้น (กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2552)

การศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบปฏิบัติการของฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเสื้อตามีส่งออกต่างประเทศแห่งหนึ่ง ซึ่งฝ่ายผลิตมีการปฏิบัติงานตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบจนถึงเตรียมส่งผลิตภัณฑ์ถึงลูกค้า ได้ทำการวิเคราะห์ระบบการผลิตด้วยระบบการวัดผลเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสอดคล้องกับปรัชญาการผลิต วิสัยทัศน์ และพันธกิจ จนได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาระบบปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาคือ 1) ศึกษากระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต 2) วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต 3) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต (อนุชิต หอเจริญ, 2551)

มีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างส่วนประกอบที่มีคุณภาพในน้ำและข้อกำหนดมาตรฐานที่ระบุไว้กับน้ำแร่และน้ำดื่มโดยพูดถึงข้อกำหนดระดับชาตินั้นคือประเทศอิตาลี ได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือข้อเสนอแนะของนานาชาติทางด้านน้ำดื่มของสหภาพยุโรป องค์การพิทักษ์สิ่งแวดล้อมสหรัฐ (USEPA) แคนาดา สเปน มาตรฐานอาหารระหว่างประเทศ (CODEX) และองค์การอนามัยโลก (WHO) วิธีการคือเก็บตัวอย่างน้ำแร่สำหรับดื่มแบบบรรจุขวดจำนวน 371 ขวดในท่าเลต่าง ๆ กันของประเทศอิตาลี มาตรวจสอบหาปริมาณแร่ธาตุและคุณสมบัติทางกายภาพทั้งหมดจำนวน 52 รายการทดสอบ ผลการทดสอบที่ได้แสดงให้เห็นว่าปริมาณแร่ธาตุของน้ำแร่ในอิตาลีสูงกว่าค่าจำกัดสูงสุดของมาตรฐานนานาชาติ ทำให้ต้องมีการศึกษาต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้มาตรฐานหรือข้อกำหนดของน้ำแร่สำหรับดื่มในอิตาลีตรงกันกับมาตรฐานของนานาชาติทั้งหมด ต้องมีการจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพและข้อกำหนดของน้ำแร่เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้บริโภค (V. Naddeo, 2008)

ได้มีการนำการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ไปใช้ด้านการบริหารสารสนเทศ โดยมีภาพรวมของการทำการวิเคราะห์ช่องว่างคือ 1) สร้างความเข้าใจในภาพโดยรวมของการทำการวิเคราะห์ช่องว่าง 2) อธิบายวัตถุประสงค์การทำการวิเคราะห์ช่องว่าง 3) อธิบายวิธีการ และขั้นตอนในการดำเนินการ 4) การนำการวิเคราะห์ช่องว่างไปใช้ในการวางกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานในมุมมองต่าง ๆ ตามหลัก Balanced Scorecard 5) การปิดช่องว่าง (Gap) โดยจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม เช่น ใช้รูปแบบของ Gantt Chart โดยกำหนดกระบวนการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ (KPI) ที่ชัดเจน เป็นต้น วัตถุประสงค์ของการทำการวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อสรุปสถานะขององค์กรว่า ในทางปฏิบัติที่เป็นอยู่จริง ยังมีกิจกรรมหรืองานใดที่อาจเป็นช่องว่างหรือเป็นส่วนที่ยังไม่มีเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่พึงปฏิบัติที่ดี ซึ่งอาจจะเรียกเป็น Best Practice ในการทำการวิเคราะห์ช่องว่าง

ให้ยึดหลักหรือเกณฑ์ปฏิบัติในการกำกับของหน่วยงานภาครัฐฯ หรือหน่วยงานนั้น ๆ เป็นเกณฑ์ และในกรณีที่ใช้มาตรฐานสากลเป็นหลักในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ก็ต้องยึดแนวทางในการเปรียบเทียบ การปฏิบัติจริงขององค์กรนั้น ๆ กับเกณฑ์มาตรฐานสากล การประเมินทำอย่างเป็นอิสระโดย บุคคลภายนอก หรือสายงานอื่นที่ไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติงาน หรืออาจใช้วิธีการที่เรียกว่า CSA (Control Self Assessment) ที่ปฏิบัติโดยหน่วยงานภายในองค์กรนั้น ๆ เอง จากนั้นก็จะนำช่องว่างดังกล่าวมา จัดทำ Action Plan เพื่อลดช่องว่างในการก้าวไปสู่ Best Practice หรือมาตรฐานในการกำกับที่ เกี่ยวข้อง และเพื่อก้าวสู่ระดับการบริหารที่ดีขึ้น (เมธา สุวรรณสาร, ไม่ปรากฏปี)

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบถึงขั้นตอน 5 ข้อในการพัฒนา นโยบาย ตัวอย่างรูปแบบใบประเมินสำหรับใช้ประเมินด้านนโยบายปัจจุบันของพื้นที่วิจัย วิธี พัฒนาแนวทางการปฏิบัติรวมถึงวิธีตรวจสอบความถูกต้องของแนวทางการปฏิบัติ การทบทวน งานวิจัยทางด้านการศึกษาเปรียบเทียบและการวิเคราะห์ช่องว่างทำให้ทราบถึงวิธีการในการ ดำเนินงานวิจัยในส่วนดังกล่าว สำหรับการทบทวนงานวิจัยรากฟันเทียมสู่ผู้สูงอายุทำให้ทราบถึง มาตรฐานที่ใช้ในการผลิตเครื่องมือแพทย์ ข้อมูลทั้งหมดนี้ผู้ศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการ ดำเนินการวิจัยในบทที่ 3