

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย

โครงการร่วมวิจัยระหว่าง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ มหาวิทยาลัยโมนาช
ประเทศออสเตรเลีย ภายใต้การสนับสนุนงานวิจัยของรัฐบาลประเทศออสเตรเลีย
เรื่อง

Investigation of the relationship among manufacturing/operational strategies, organizational
culture, and performance

หัวหน้าโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ตรีทศ เหล่าศิริหงส์ทอง

ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์

โปรดทำเครื่องหมาย ในช่องที่แสดงไว้:

1

2

3

✓

5

กรุณาทำเครื่องหมาย (ดังตัวอย่าง) สำหรับทุกคำถามโดยใช้ปากกา

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเฉพาะองค์กร

1. ประเภทธุรกิจขององค์กรท่าน?

- ☐ ยานยนต์ ☐ อิเลคทรอนิกส์ ☐ อาหารและเครื่องดื่ม ☐ สิ่งทอ
☐ ผลิตภัณฑ์เคมี ☐ เครื่องหนัง ☐ ย่อยและผลิตภัณฑ์กระดาษ
☐ วัสดุก่อสร้าง ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

2. จำนวนพนักงาน?

- ☐ น้อยกว่า 100 คน ☐ 101 – 500 คน ☐ 501 – 1000 คน ☐ 1001 คนขึ้นไป

3. สัดส่วนระหว่างการขายภายในประเทศ และการส่งออก จากยอดขายทั้งหมด (โดยประมาณ)

ภายในประเทศ _____ % ส่งออก _____ %

4. องค์กรของท่านเคยได้รับการบริหารงานคุณภาพ (เช่น QS3900, ISO/TS-16949 หรือ ISO9000) หรือไม่?

- ☐ เคย โปรดระบุ _____ ☐ ไม่เคย

5. องค์กรของท่านเคยประยุกต์ใช้หลักการด้านการจัดการคุณภาพองค์กรโดยรวม (TQM) หรือโปรแกรมทางด้านการพัฒนาคุณภาพที่คล้ายคลึงกันหรือไม่?

- ☐ เคย ตั้งแต่ปี _____ ☐ ไม่เคย

5. การจัดการบุคลากร	ยังไม่ได้ดำเนินการ					ดำเนินการอยู่
ก. มีกระบวนการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการวางแผนในการจ้างงานทั่วทั้งองค์กร	☐	☐	☐	☐	☐	
ข. มีกระบวนการสื่อสารจากระดับบนลงมาระดับล่าง และจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน	☐	☐	☐	☐	☐	
ค. องค์กรมีกิจกรรมการวัดความพึงพอใจของพนักงานอย่างต่อเนื่อง	☐	☐	☐	☐	☐	
ง. องค์กรมีการเพิ่มทักษะที่หลากหลายและจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง	☐	☐	☐	☐	☐	
จ. องค์กรส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เต็มไปด้วยสุขอนามัยความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน	☐	☐	☐	☐	☐	

6. การจัดการกระบวนการ	ยังไม่ได้ดำเนินการ					ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง
ก. พนักงานขององค์กรมีความเข้าใจในความสำคัญของลูกค้าภายใน (แผนกหรือหน่วยงานถัดไป)	☐	☐	☐	☐	☐	
ข. มีการใช้อุปกรณ์ป้องกันการผิดพลาดจากกระบวนการผลิต	☐	☐	☐	☐	☐	
ค. มีเอกสารอธิบายมาตรฐานอย่างชัดเจน ซึ่งพนักงานสามารถเข้าใจได้	☐	☐	☐	☐	☐	
ง. มีการใช้เทคนิคทางสถิติ มาปรับปรุงกระบวนการ และลดความผันแปรตลอดกระบวนการผลิต	☐	☐	☐	☐	☐	

7. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบ	ยังไม่ได้ดำเนินการ					ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง
ก. มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ	☐	☐	☐	☐	☐	
ข. มีกิจกรรมการประเมินขีดความสามารถของผู้ส่งมอบ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก	☐	☐	☐	☐	☐	
ค. องค์กรพยายามให้มีจำนวนผู้ส่งมอบขึ้นส่วนในการผลิตให้น้อยที่สุด	☐	☐	☐	☐	☐	
ง. มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ส่งมอบมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์	☐	☐	☐	☐	☐	

8. การจัดการเทคโนโลยี	ยังไม่ได้ดำเนินการ					ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง
ก. องค์กรมีความพยายามที่จะเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	☐	☐	☐	☐	☐	
ข. องค์กรมีการติดตามพัฒนาการของเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง	☐	☐	☐	☐	☐	
ค. องค์กรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	☐	☐	☐	☐	☐	
ง. องค์กรมีการติดตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา	☐	☐	☐	☐	☐	

9. การจัดการทางด้านการวิจัยและพัฒนา	ยังไม่ได้ดำเนินการ	ดำเนินการอยู่ อย่างต่อเนื่อง				
ก. มีกระบวนการสื่อสารที่ดีระหว่างฝ่ายค้นคว้าวิจัยและพัฒนา (R&D) และฝ่ายอื่นๆ	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ข. ฝ่ายวิจัยและพัฒนา มีการติดตามสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และเป็นผู้นำที่ได้เปรียบ ในการวิจัย	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ค. กลยุทธ์ของการวิจัยและพัฒนาถูกกำหนดบนพื้นฐานของโครงการที่มีความเสี่ยง สูง แต่ในขณะเดียวกัน ก็มีผลตอบแทนสูงด้วยเช่นกัน	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ง. การวิจัยและพัฒนาถูกกำหนดเป็นส่วนสำคัญขององค์กร	☐	☐	☐	☐	☐	☐
จ. จำนวนเจ้าหน้าที่ของฝ่ายวิจัยและพัฒนา คิดเป็นร้อยละของจำนวนพนักงานทั้งหมด _____ %						
ฉ. งบประมาณทางด้านการวิจัยและพัฒนา คิดเป็นร้อยละของยอดขายทั้งหมด _____ %						

10. การจัดการความรู้	ยังไม่ได้ดำเนินการ	ดำเนินการอยู่ อย่างต่อเนื่อง				
ก. มีการส่งเสริมให้เกิดทรัพยากรทางปัญญาถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มความ ได้เปรียบในการแข่งขัน	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ข. องค์กรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานอยู่เสมอ	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ค. องค์กรมีกิจกรรมที่ส่งเสริม การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างแผนก	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ง. องค์กรมีการสร้างลิขสิทธิ์และสิทธิบัตรเป็นของตัวเอง	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11. การสร้างสรรค์ทางด้านการคิด	ยังไม่ได้ดำเนินการ	ดำเนินการอยู่ อย่างต่อเนื่อง				
ก. มีการให้เวลาและทรัพยากรสำหรับพนักงานในการคิด แลกเปลี่ยน และทดลองสิ่งใหม่ๆ	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ข. พนักงานได้รับการส่งเสริมให้สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิด	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ค. พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงานที่ท้าทายและก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ง. มีการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	☐	☐	☐	☐	☐	☐

ส่วนที่ 3: ศักยภาพขององค์กร

ในส่วนนี้ จะเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กรด้าน คุณภาพของผลิตภัณฑ์, นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์, นวัตกรรมของกระบวนการและศักยภาพทางการเงิน โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับองค์กรของคุณมากที่สุด

1. คุณภาพผลิตภัณฑ์	เทียบกับคู่แข่งหลักในอุตสาหกรรมเดียวกัน	ยังสู้คู่แข่งไม่ได้	เท่าเทียมกับคู่แข่ง	ดีกว่าคู่แข่งมาก
ก. คุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์	☐	☐	☐	☐
ข. ข้อกำหนดเฉพาะของผลิตภัณฑ์	☐	☐	☐	☐
ค. ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์	☐	☐	☐	☐
ง. อายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์	☐	☐	☐	☐
จ. ต้นทุนของเสีย (คิดเป็นร้อยละเท่าไรของยอดขาย)				

2. นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กรในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา เปรียบเทียบกับคู่แข่งหลักในอุตสาหกรรมเดียวกัน)

	ยังสู้คู่แข่งไม่ได้	เท่าเทียมกับคู่แข่ง			ดีกว่าคู่แข่งมาก
ก. ระดับของความแปลกใหม่ในตัวผลิตภัณฑ์	1	2	3	4	5
ข. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีล่าสุดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	1	2	3	4	5
ค. ความรวดเร็วในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	1	2	3	4	5
ง. จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่สามารถส่งเข้าสู่ตลาดได้ทันคู่แข่ง	1	2	3	4	5
จ. จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรก	1	2	3	4	5
ฉ. สัดส่วนของมูลค่าการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่พัฒนาในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา เปรียบเทียบกับ ยอดขายรวม คิดเป็น _____ %					
ช. จำนวนสิทธิบัตรขององค์กรที่มีการจดทะเบียนที่เพิ่มขึ้นในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา					

3. นวัตกรรมของกระบวนการ เทียบกับคู่แข่งหลักในอุตสาหกรรมเดียวกัน:

	ยังสู้คู่แข่งไม่ได้	เท่าเทียมกับคู่แข่ง			ดีกว่าคู่แข่งมาก
ก. การได้เปรียบทางด้านเทคโนโลยีขององค์กร	1	2	3	4	5
ข. ความรวดเร็วในการนำเทคโนโลยีล่าสุดมาใช้ในกระบวนการผลิต	1	2	3	4	5
ค. การปรับปรุงของเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการ	1	2	3	4	5
ง. การเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการ เทคนิค และเทคโนโลยีขององค์กร	1	2	3	4	5

4. ศักยภาพทางการเงิน เทียบกับคู่แข่งหลักในอุตสาหกรรมเดียวกัน:

	ยังสู้คู่แข่งไม่ได้	เท่าเทียมกับคู่แข่ง			ดีกว่าคู่แข่งมาก
ก. ยอดขาย	1	2	3	4	5
ข. ส่วนแบ่งตลาด	1	2	3	4	5
ค. ความสามารถในการทำกำไร	1	2	3	4	5

ส่วนที่ 4 : สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก การตลาด สภาพการแข่งขัน โปรดทำ

เครื่องหมายในช่องที่ตรงกับข้อคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. การเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน ของสภาพทางธุรกิจ	ไม่เห็นด้วย				เห็นด้วย
อัตราการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร	อย่างยิ่ง				อย่างยิ่ง
ก. ผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท ฯ ท่านมีวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สั้น	1	2	3	4	5
ข. การคาดเดาคู่แข่งในอุตสาหกรรมท่านทำได้ยาก	1	2	3	4	5
ค. การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในอุตสาหกรรมท่านทำได้ยาก	1	2	3	4	5
ง. ผลิตภัณฑ์และบริการในอุตสาหกรรมท่านมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	2	3	4	5
จ. เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในอุตสาหกรรมท่านมีอัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	1	2	3	4	5

2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เป็นอุปสรรค

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ก. อุตสาหกรรมท่านมีการแข่งขันทางด้านราคามาก	1	2	3	4	5
ข. การแข่งขันในคุณภาพ และความแปลกใหม่ของผลิตภัณฑ์มีมาก	1	2	3	4	5
ค. อุตสาหกรรมท่านมีโอกาสที่คู่แข่งใหม่จะเกิดขึ้นได้ง่าย	1	2	3	4	5
ง. ความต้องการผลิตภัณฑ์ในตลาดลดลง	1	2	3	4	5
จ. อุตสาหกรรมท่านมีปัญหาการขาดแคลนแรงงานและวัตถุดิบเป็นสำคัญ	1	2	3	4	5

ส่วนที่ 5 : ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจขององค์กร

ในส่วนนี้เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

ระดับของความสำเร็จ ที่องค์กรทำในกิจกรรมต่าง ๆ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง			เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
ก. บริษัท ฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดอยู่เสมอ และถือเป็นยุทธศาสตร์หลักขององค์กร	1	2	3	4	5
ข. บริษัท ฯ ท่านมีความเป็นผู้นำในการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง เมื่อเทียบกับคู่แข่ง	1	2	3	4	5
ค. มีการเติบโต สร้างนวัตกรรม การพัฒนา และปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4	5
ง. องค์กรเน้นการแข่งขันมากกว่าการสร้างพันธมิตร	1	2	3	4	5
จ. องค์กรมีแนวโน้มส่วนใหญ่ที่จะลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงสูง แต่มีผลตอบแทนสูง มากกว่าโครงการที่มีความเสี่ยงน้อย แต่ได้รับผลตอบแทนที่ไม่มากเท่าที่ควร	1	2	3	4	5
ฉ. การลดราคาขาย และใช้ค่าใช้จ่ายต่ำสุด เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญมากขององค์กร	1	2	3	4	5
ช. มีการใช้แนวคิดของ Cost Center ในการบริหารต้นทุน	1	2	3	4	5
ซ. มีการส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4	5

ส่วนที่ 6 : วัฒนธรรมองค์กร
ในส่วนนี้จะเกี่ยวกับวัฒนธรรม พฤติกรรม และทัศนคติของคนในองค์กร

บริษัท ฯ ของท่านได้มีการดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ยังไม่ ดำเนินการ				ดำเนินการ เป็นประจำ
ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการมีข้อคิดเห็น	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
กระจายอำนาจสู่พนักงานทุกระดับ	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
ดำเนินการประเมินเกี่ยวกับพนักงาน และความคิดเห็นของพนักงาน	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การร่วมมือกันทำงานเป็นทีม	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
เน้นความยืดหยุ่นในการกระจายอำนาจในการทำงาน	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีอัตราการขยายตัว การเติบโต และการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการสร้างกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
เน้นการควบคุม และการตั้งอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการทำงานที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่ตายตัว	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการส่งเสริมความมั่นคง และ ความต่อเนื่องในการทำงาน	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
สามารถคาดคะเนประสิทธิภาพในการทำงานที่จะเกิดขึ้นได้	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
ส่งเสริมการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการประเมินมีประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำกำไร	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
อย่างต่อเนื่อง	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
มีการส่งเสริมให้มีการทำงานอย่างมีคุณภาพ	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

ท่านต้องการรับรายงานสรุปผลการศึกษาหรือไม่ ☐ ☐ ไม่ต้องการ

ผู้กรอกแบบสอบถาม โปรดระบุตำแหน่งงานของท่านในองค์กร

E-mail (สำหรับจัดส่งรายงานสรุปกลับมาในกรณีที่ท่านต้องการทราบผลการศึกษา)