

ภาคผนวก  
ตัวอย่างแบบสอบถาม

### แบบสอบถาม

เรื่อง ความสามารถและวิธีการของการจัดการนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมไทย  
: ศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอสิ่งถักขนาดกลางและขนาดย่อม

#### วัตถุประสงค์

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสามารถด้านนวัตกรรมและวิธีการของการจัดการในแต่ละหน้าที่งานของอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอสิ่งถักขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เป็นฐานข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและที่สนใจ เพื่อไปกำหนดนโยบายในระดับองค์กรและกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้องการจะสร้างระบบนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน หน้าที่งาน สินค้าและบริการของตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลธุรกิจ

ตอนที่ 2 ความสามารถด้านนวัตกรรมของกิจการ

ตอนที่ 3 การจัดการนวัตกรรมในด้านต่างๆ

ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงวิชาการและเชิงสร้างสรรค์เท่านั้น โดยข้อมูลการตอบแบบสอบถามจะถูกจัดเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัดตามจรรยาบรรณของนักวิจัย

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารในการให้ข้อมูลเป็นอย่างสูง

(อาจารย์สรพล บุณณกุล)

หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

หัวหน้าโครงการวิจัย

## แบบสอบถาม

ความสามารถและวิธีการของการจัดการนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมไทย  
: ศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอสิ่งถักขนาดกลางและขนาดย่อม

วัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มขีดความสามารถและวิธีการของการจัดการด้านนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทย  
คำชี้แจง กรุณาตอบแบบประเมิน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับกิจการของท่าน

ตำแหน่งงานของท่าน.....

## 1. ประเภทของกิจการ

- การปั่น การทอและการแต่งสำเร็จสิ่งทอสิ่งถัก  
 การผลิตผ้าและสิ่งของที่ได้จากการถักนิตติ้งและโครเชต์  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....

## 2. ลักษณะกิจการ

- บริษัทไทย                       บริษัทร่วมลงทุนกับต่างประเทศ       บริษัทต่างชาติ  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....

## 3. สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท

- คนไทย 100%                       คนไทย 71 - 99 %                       คนไทย 50 - 70%  
 คนไทย < 50%                       ต่างชาติ 100%

## 4. ยอดขายต่อปี

- ต่ำกว่า 10 ล้านบาท                       10 - 50 ล้านบาท                       51 - 100 ล้านบาท  
 101 - 150 ล้านบาท                       มากกว่า 150 ล้านบาท

## 5. ร้อยละของการส่งออก

- ไม่ได้ส่งออก                       ส่งออก 1 - 25%                       ส่งออก 26 - 50%  
 ส่งออก 51 - 75%                       ส่งออก 76 - 99%                       ส่งออก 100%

## 6. ลักษณะการผลิตและการค้าหรือบริการ (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- ผลิตให้บริษัทแม่ (เป็นบริษัทลูก)  
 ผลิตขายทั่วไป ( ) มีตราสินค้าเอง ( ) ออกแบบเอง, ( ) รับจ้างผลิต  
 บริการ                       อื่นๆ โปรดระบุ.....

## ส่วนที่ 2 ความสามารถด้านนวัตกรรมของกิจการ

(การดำเนินกิจกรรมนวัตกรรมในองค์กรในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา)

### 1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

	ทำโดยบริษัทเอง	ทำร่วมกับหน่วยงาน ภายนอก	ทำโดยจ้างบริษัทภายนอก	
			สถาบันการศึกษา	หน่วยงานเอกชน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ในตลาด (new to the market)	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้าทดแทน คู่แข่งในตลาด	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> การปรับปรุงตำแหน่ง (Repositioning) ของสินค้าและ บริการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ

### 2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

	ทำโดยบริษัทเอง	ทำร่วมกับหน่วยงาน ภายนอก	ทำโดยจ้างบริษัทภายนอก	
			สถาบันการศึกษา	หน่วยงานเอกชน
<input type="checkbox"/> พัฒนาระบบการผลิตใหม่	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> พัฒนาบริการใหม่	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> ปรับปรุงกระบวนการเดิม	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ
<input type="checkbox"/> ปรับปรุงบริการเดิม	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ	..... รายการ

### 3. นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Managerial or Administrative Innovation)

1. จำนวนบุคลากรด้านวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในธุรกิจของท่านในปีที่ผ่านมา	.....คน
2. จำนวนของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมด้านนวัตกรรมวิจัยและพัฒนา	.....คน
3. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรมที่รับเข้ามาใหม่ในปีที่ผ่านมา	.....คน
4. ในองค์กรของท่านมีระบบการจูงใจและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมให้แก่พนักงาน เช่น รางวัล นวัตกรรม	.....คน
<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	

4. ประเภทของค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมนวัตกรรม (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- ซื้อเครื่องจักรหรืออุปกรณ์
- ทำวิจัยและพัฒนา
- ออกแบบ/เตรียมการ
- นำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด
- ฝึกอบรม
- ส่งเสริมกิจกรรมนวัตกรรม
- ซื้อความรู้จากภายนอก
- อื่นๆ โปรดระบุ .....

5. องค์กรของท่านมีค่าใช้จ่ายในการทำวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรมเป็นร้อยละของรายได้ในปีที่ผ่านมา

- 0.0 - 0.5%
- 0.6 - 1.0%
- 1.1 - 2.0%
- 2.1 - 3.0%
- 3.1 - 5.0%
- มากกว่า 5.0% โปรดระบุ.....

6. แหล่งข้อมูลในการทำนวัตกรรม (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- ลูกค้า
- แหล่งข้อมูลภายในบริษัท
- บริษัทแม่/บริษัทในเครือ
- งานแสดงสินค้า/นิทรรศการ
- ซัพพลายเออร์
- มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย
- คู่แข่ง
- อินเทอร์เน็ต
- บทความวิชาการ
- อื่นๆ โปรดระบุ .....

7. การคุ้มครองด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่กิจการได้รับ

- สิทธิบัตร
- ลิขสิทธิ์
- อนุสิทธิบัตร
- เครื่องหมายการค้า
- อื่นๆ
- ไม่มี

**ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและสอดคล้องกับการดำเนินงานในกิจการของท่านมากที่สุด

- 5 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ มากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ มาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ ปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการ น้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ไม่มีการดำเนินการ

1. ด้านการบริหารการจัดการ

ข้อ	องค์ประกอบด้านต่าง ๆ	ระดับการดำเนินงาน				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 ไม่มี
<b>หลักของความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา</b>						
1	มีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
2	มีการใช้วิธีการระดมความคิด					
3	มีการวิเคราะห์ปัญหาให้ได้คำตอบอย่างชัดเจน					
<b>หลักของการวางแผนที่ดี</b>						
4	มีการวางแผนให้สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบในแต่ละเรื่อง					
5	มีการทำให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน					

6	มีการใช้วิธีการที่รวดเร็วในการจัดทำแผน					
7	มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก					
<b>หลักของการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ</b>						
8	มุ่งเน้นความคล่องตัวและราบรื่นเป็นสำคัญ					
9	สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่าย					
10	ยึดถือประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ ในการกำหนดรูปแบบของการประสานงาน					
<b>หลักของการสั่งการที่ดี</b>						
11	ระมัดระวังเรื่องจำนวนของผู้สั่งการ					
12	สั่งการอย่างมีลำดับขั้นที่ชัดเจน					
13	พยายามทำให้เนื้อหาสาระสำคัญของการสั่งการอยู่ในลักษณะที่เข้าใจง่าย					
<b>หลักของการสื่อสารที่ชัดเจน</b>						
14	เลือกใช้การสื่อสารภายในหรือภายนอกองค์กร ได้อย่างเหมาะสม					
15	เลือกใช้รูปแบบของการสื่อสารด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร ได้เหมาะสมกับเรื่องนั้นๆ					
16	เลือกช่วงเวลาในการสื่อสาร ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์					
<b>หลักของการติดตามประเมินผลที่ดี</b>						
17	สร้างรูปแบบของการติดตามประเมินผล ได้อย่างเหมาะสม					
18	กำหนดหัวข้อ หรือประเด็นที่จะติดตามประเมินผล ได้อย่างชัดเจน					
19	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ประเมินอย่างชัดเจน					
20	มีระยะเวลาที่ใช้ในการติดตามประเมินผลอย่างเพียงพอ					
21	จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลอย่างมีคุณภาพ					
<b>หลักของการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม</b>						
22	ยึดถือประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับเป็นสำคัญ					
23	มีความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของการกระจายอำนาจ					
<b>หลักของการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม</b>						
24	ยึดถือแนวความคิดที่ว่า “ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ” เป็นสำคัญ					
25	มุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นหรือระดมความคิดภายใต้ขอบเขตอันเหมาะสม					
26	คำนึงถึงระดับของความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมระดมความคิดประกอบด้วย					
27	มีตัวแทนของกลุ่มหลากหลายในการระดมความคิดอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
28	มีข้อมูลและข่าวสารที่น่าเชื่อถือและเพียงพอประกอบการระดมความคิด					

**องคกรทำงานเป็นที่มออย่างมีประสิทธิภพ**

ค่านึงถึงความเหมาะสมของบุคลากรที่เข้าร่วมเป็นที่มงาน					
ยึดถือความเสี่ยสละและการทุ่มเทเป็นสำคัญ					
สร้างแรงจูงใจให้แก่ที่มงาน					

**ของโครงสร้างการจ้ดองคการที่มเหมาะสม**

	กำหนดโครงสร้างการจ้ดองคการ โดยอาศัยผลจาก การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)				
	ค่านึงถึงความสอดคล้องกันระหว่างภารกิจกับการแบ่งฝ่ายและแผนก				
	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ได้อย่างชัดเจน				
5	มีการกำหนดลำดับของการควบคุม (Level) และช่วงการควบคุม (Span of Control) ได้อย่างเหมาะสม				

**ลักษณะภาวะผู้นำที่ดี**

36	เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม และ โปร่งใสในการบริหารงาน				
37	เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็น				
38	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม				
39	มีการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา				
40	มีความกล้าหาญต่อการตัดสินใจในภาวะวิกฤติต่างๆ				

**2. ด้านการบริหารการผลิต**

ข้อ	องคประกอบด้านต่าง ๆ	ระดับการดำเนินการ				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 ไม่มี
<b>หลักของความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการผลิตกับต้นทุนและการเงิน</b>						
1	มีการระบุกิจกรรมอย่างชัดเจนในกระบวนการของการผลิตสินค้าหรือบริการ					
2	มีการคำนวณ การวิเคราะห์หาต้นทุนของแต่ละกิจกรรมเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดต้นทุนมาตรฐานของแต่ละกิจกรรม					
3	มีการใช้ข้อมูลต้นทุนกิจกรรมต่างๆ ประกอบในการจัดทำงบประมาณ					
<b>หลักของความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการผลิต กับการบริหารการตลาดด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า</b>						
4	มีการกำหนดให้มีการวิจัยผลิตภัณฑ์ (สินค้าและบริการ) เพื่อให้ทราบความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ					
5	มีการนำผลของการวิจัยผลิตภัณฑ์มาใช้ในการระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มผู้บริหารขององคการ					
6	มีการวางแผนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างทันเวลา					

7	มีการติดตามและวิเคราะห์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ					
<b>หลักของการวิเคราะห์สายงานวิกฤติ (Critical Path Method: CPM)</b>						
8	มีการกำหนดเวลาที่จะใช้ไปในงานอย่างชัดเจน					
9	มีการคำนวณเพื่อให้ทราบว่าสายงานใดจะเป็นสายงานวิกฤติ (สายงานที่ถ้าล่าช้าแล้วจะทำให้งานทั้งหมดไม่เสร็จตามกำหนดและยังทำให้เกิดการสิ้นเปลืองต้นทุนกับองค์กรด้วย)					
<b>หลักของ PERT (Program Evaluation and Review Technique)</b>						
10	มีการคำนวณว่า งานแต่ละงานหรือกิจกรรมแต่ละกิจกรรมนั้น เวลาที่ใช้อย่างรวดเร็วสุด ปานกลาง และช้าที่สุด เป็นอย่างไร					
11	ทำการคำนวณและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าสายงานใดที่อาจทำให้เกิดความล่าช้าและสิ้นเปลืองต้นทุนในทางการเงิน					

### 3. ด้านการบริหารการตลาด

ข้อ	องค์ประกอบด้านต่าง ๆ	ระดับการดำเนินการ				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 ไม่มี
<b>หลักของราคา (Price)</b>						
1	มีการตั้งราคาจากการคำนวณ และวิเคราะห์ต้นทุนอย่างถูกต้อง					
2	คำนึงถึงขนาดของเงินลงทุน และภาระดอกเบี้ยจ่ายประกอบในการตั้งราคา					
3	มีการพิจารณาราคาตลาดของคู่แข่ง และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจประกอบด้วย					
4	ในการกำหนดราคาคำนึงถึงคุณภาพของสินค้าและบริการ					
<b>หลักของสถานที่ตั้ง (Place) หรือช่องทางการจัดจำหน่าย</b>						
5	ทำให้ลูกค้าจัดหาสินค้าและบริการได้โดยสะดวก					
6	มุ่งเน้นการทำวิจัยทางการตลาดเพื่อให้ทราบถึงสถานที่ตั้ง หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม					
7	คำนึงถึงความคุ้มค่าในทางการเงินประกอบในการเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย					
8	คำนึงถึงการขยายตัวของตลาดในอนาคต					
9	มีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้สนองตอบต่อลูกค้าอยู่เสมอ					
<b>หลักของการส่งเสริมการตลาด (Promotion) (การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์)</b>						
10	เลือกสื่อที่ใช้ได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (Target Group)					
11	มีการติดตามประเมินผล					

12	เน้นความต่อเนื่อง และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร					
13	มีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม					
<b>หลักของผลิตภัณฑ์ (Product)</b>						
14	ทำให้ปริมาณและคุณภาพมีความสมดุลกับราคา					
15	มีอายุการใช้งานที่สมเหตุสมผลกับการลงทุนของลูกค้า					
16	มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในทุกๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง โดยการทำวิจัยการตลาด					
17	มีการสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา					
18	ภาชนะบรรจุคงทนต่อการใช้งาน					
19	ภาชนะบรรจุสะดวกต่อการใช้งาน					

ขอขอบพระคุณในการให้ข้อมูลเป็นอย่างสูง