

ภาคผนวก

เลขที่แบบสอบถาม □□□

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ศึกษาทักษะของผู้บริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลางตามทัศนคติของพนักงาน
แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
วิทยาเขตชลบุรี ข้อมูลจากแบบสอบถามนี้จะเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อการใช้ปฏิบัติหน้าที่
ของผู้หนึ่งผู้ใด.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าคำตอบที่ท่านเลือก

1. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

2. อายุ

() 1. ต่ำกว่า 24 ปี

() 2. 24 - 29 ปี

() 3. 30 - 35 ปี

() 4. 36 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() 1. มัธยมต้น หรือ ต่ำกว่า

() 2. มัธยมปลาย / ปวช

() 3. อนุปริญญา / ปวส.

() 4. ปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การทำงาน

() 1. ต่ำกว่า 4 ปี

() 2. 4 - 6 ปี

() 3. 7- 9 ปี

() 4. 9 ปีขึ้นไป

5. จังหวัดที่ตั้งสถานประกอบการ

() 1. จังหวัดชลบุรี

() 2. จังหวัดระยอง

() 3. จังหวัดฉะเชิงเทรา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้ ***

แบบสอบถามชุดที่ 1 ตอนที่ 2

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 30 ข้อ

ทักษะด้านความคิด 10 ข้อ, ทักษะด้านมนุษย์ 10 ข้อ และด้านเทคนิค 10 ข้อ

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาว่าผู้บริหารระดับกลางมีระดับทักษะการบริหารด้านความคิด(Conceptual), ด้านมนุษย์(Human Skill) และด้านเทคนิค(Technical Skill) ดังข้อความดังกล่าวหรือไม่ มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของท่านได้ปฏิบัติจริง ช่องใดช่องหนึ่งเท่านั้น โดยตัวเลขแต่ละช่องแสดงความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

แนวทางการเสริมสร้าง ในตอนท้ายของแต่ละแบบสอบถามทุกด้านจะมีแนวทางในการเสริมสร้าง ขอให้ท่านพิจารณาว่า แนวทางเสริมสร้างข้อใดมีความเหมาะสมต่อ

ผู้บริหารระดับกลางของท่านมีความจำเป็นที่ต้องเสริมสร้างตามลำดับก่อนหลัง โดยเรียงลำดับเพียง 3 ลำดับ

หมายเหตุ: ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้างาน(Ass. Supervisor) ขึ้นไปจนถึงผู้จัดการแผนก(Shift or Section Manager)

ให้ท่านแสดงความคิดเห็น <u>ด้านความคิด (Conceptual Skill)</u> ต่อผู้บริหารระดับกลางของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลางของท่านมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุด **เพียง 3 ข้อ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1. หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2. หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3. หมายถึงมีความจำเป็นพอสมควร
1. ชี้แจงให้ท่านทราบถึง นโยบายในการดำเนินงานของบริษัทว่า บริษัทคาดหวังอะไรจากท่าน						ลำดับที่ 1 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมากที่สุด ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 2 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมาก ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงพอสมควร ได้แก่ ข้อ (.....)
2. สามารถแก้ไขปัญหาในขบวนการผลิตของท่านได้						
3. สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในขบวนการผลิต						
4. วิเคราะห์แผนการผลิตและปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมของสถานการณ์ได้						
5. แจ้งให้ทราบถึงแผนการผลิตในแต่ละสัปดาห์ให้ท่านทราบ						
6. จัดเตรียมความพร้อมในการ Audit ได้ล่วงหน้าเสมอ						
7. มีการชี้แจงให้ท่านเข้าใจบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง						
8. วางแผนจัดคนเข้าทำงานได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์						
9. เตรียมความพร้อมต้อนรับแขกมาเยี่ยมชมโรงงานได้ดี						
10. ทราบยอดการผลิตแต่ละชั่วโมง						

ให้ท่านแสดงความคิดเห็น ทักษะด้านคน(Human skill) ต่อ ผู้บริหารระดับกลางของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำ เครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลาง ของท่านมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุด **เพียง 3 ลำดับ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1.หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2.หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3.หมายถึงมีความจำเป็น
11. ขอให้ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ที่วางไว้เสมอ						ลำดับที่ 1 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมากที่สุด ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 2 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมาก ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงพอสมควร ได้แก่ ข้อ (.....)
12. สามารถทำงานเข้ากับพนักงานได้						
13. สามารถทำงานเข้ากับหน่วยงานอื่นๆ ได้ดี						
14. ยอมรับข้อเสนอแนะและปฏิบัติตามคำแนะนำของพนักงาน ที่มีเหตุ-มีผล						
15. มีวิธีการกระตุ้นพนักงานทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด						
16. ใช้ภาษาพูดในการสั่งงานที่เข้าใจและชัดเจน						
17. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งพนักงานได้						
18. ประชาสัมพันธ์ผลงานของพนักงานที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเสมอ						
19. มีวิธีการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน						
20. ไม่ชอบอยู่ตามลำพัง และชอบสังสรรค์กับพนักงาน						

ให้ท่านแสดงความคิดเห็น <u>ด้านเทคนิค (Technical Skill)</u> ต่อ ผู้บริหารระดับกลางของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำ เครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลางของ ท่านมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุด **เพียง 3 ลำดับ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1.หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2.หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3.หมายถึงมีความจำเป็น
21. สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงาน						ลำดับที่ 1 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมากที่สุด ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 2 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงมาก ได้แก่ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 มีความจำเป็นต้องปรับปรุงพอสมควร ได้แก่ ข้อ (.....)
22. ขอความเห็นชอบจากพนักงานในเรื่องสำคัญๆ ก่อนลงมือ ปฏิบัติงาน						
23. มีความเข้าใจในการทำงานแต่ละเครื่องจักรเป็นอย่างดี						
24. เข้าใจถึงอุปกรณ์ เครื่องการทำงานเป็นอย่างดี						
25. เข้าใจ Spec ในงานของท่าน						
26. เข้าใจระบบ ISO9000,ISO14000 และ OSHA 18000						
27. เข้าใจถึงวิธีการซ่อมงานที่ไม่ตรงตามข้อกำหนด						
28. เข้าใจถึงวิธีการคัดแยกงานที่ไม่ตรงตามข้อกำหนด						
29. เข้าใจถึงการทำงานภายใต้ระบบต่างๆ เช่น ชิกชิกม่า, กัมบัง และ ไคเซน พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือ						
30. ทราบถึง Cycle times ของเครื่องจักรในขบวนการผลิต						

แบบสอบถามชุดที่ 1 ตอนที่ 2

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 30 ข้อ

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาว่าผู้บริหารระดับกลางมีระดับ คุณลักษณะผู้บริหารข้อความดังกล่าวหรือไม่ มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ

ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของท่านได้ปฏิบัติจริง ช่องใดช่องหนึ่งเท่านั้น โดยตัวเลขแต่ละช่องแสดงความหมาย

ดังนี้	5	หมายถึง	มากที่สุด
	4	หมายถึง	มาก
	3	หมายถึง	ปานกลาง
	2	หมายถึง	น้อย
	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

แนวทางการเสริมสร้าง ในตอนท้ายของแต่ละแบบสอบถามทุกด้านจะมีแนวทางในการเสริมสร้าง ขอให้ท่านพิจารณาว่า แนวทางเสริมสร้างข้อใดมีความเหมาะสมต่อผู้บริหารระดับกลางของท่านมีความจำเป็นที่ต้องเสริมสร้างตามลำดับก่อนหลัง โดยเรียงลำดับเพียง 3 ลำดับ

หมายเหตุ: ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้างาน(Ass. Supervisor) ขึ้นไปจนถึงผู้จัดการแผนก(Shift or Section Manager)

ให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อ <u>คุณลักษณะ</u> ของผู้บริหารระดับกลาง ของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำ เครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลางของ ท่านมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุดในแต่ละด้าน **เพียง 3 ลำดับ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1. หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2. หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3. หมายถึงมีความจำเป็นพอสมควร
ด้านปรีชาสามารถ						ด้านปรีชาสามารถ กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
1. เป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
2. มีความตื่นตัวอยู่เสมอ						
3. มีความสามารถในการพูด						
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
5. มีการตัดสินใจที่ดี						
ด้านผลสำเร็จ						ด้านผลสำเร็จ กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
6. มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของตนเองเป็นอย่างดี						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
7. มีความเป็นนักวิชาการ						
8. มีความรอบรู้ในเรื่องราวต่างๆ						
9. สามารถให้คำตอบกับพนักงานเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ในบริษัทได้						
10. แจ้งให้ท่านทราบถึงข้อบังคับด้านกฎ ระเบียบ อยู่เสมอ						

ให้ท่านแสดงความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะผู้บริหารระดับกลางของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลางของท่านมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุดในแต่ละด้าน **เพียง 3 ลำดับ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1. หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2. หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3. หมายถึงมีความจำเป็นพอสมควร
ด้านความรับผิดชอบ						ด้านความรับผิดชอบ กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
11. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และสังคม						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
12. เคารพในสิทธิของผู้อื่น						
13. เป็นที่พึ่งพาของพนักงานได้เสมอ						
14. มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน						
15. มีความเชื่อมั่นในตนเอง						
ด้านการมีส่วนร่วม						ด้านการมีส่วนร่วม กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
16. มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเสมอ						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
17. ให้ความร่วมมือกับทางองค์กรในกิจกรรมต่างๆ เสมอ						
18. มีความสามารถในการเข้าสังคม						
19. ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้						
20. มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ						

ให้ท่านแสดงความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง ของท่านตาม รายการดังต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น					แนวทางการเสริมสร้าง
	กรุณาเลือกเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยทำ เครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียว					กรุณาเลือกลำดับที่ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับกลางของท่านมี ความจำเป็นต้องเสริมสร้างมากที่สุด ในแต่ละด้าน **เพียง 3 ลำดับ**
ผู้บริหารระดับกลางของท่าน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ลำดับที่ 1.หมายถึงมีความจำเป็นมากที่สุด ลำดับที่ 2.หมายถึงมีความจำเป็นมาก ลำดับที่ 3.หมายถึงมีความจำเป็นพอสมควร
ด้านสถานภาพ						ด้านสถานภาพ กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
21. มีสถานภาพทางเศรษฐกิจที่ดี						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
22.. มีสถานภาพทางสังคมที่ดี						
23. เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์						
24. เป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น						
25. ทำงานด้วยวาจาที่ไพเราะเสมอ						
ด้านสถานการณ์						ด้านสถานการณ์ กรุณาเลือกเพียง 3 ลำดับ
26. สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี						ลำดับที่ 1 ได้แก่อข้อ (.....) ลำดับที่ 2 ได้แก่อ ข้อ (.....) ลำดับที่ 3 ได้แก่อข้อ (.....)
27. มีทักษะในการทำงานให้ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ได้ดี						
28. ทราบระดับอารมณ์ของผู้อื่นเสมอ						
29. สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี						
30. ทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์เสมอ						

เลขที่แบบสอบถาม □□□

แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อการวิจัย (ชลบุรี)

เรื่อง ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ข้อมูลจากแบบสอบถามนี้จะเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใด.

แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อขอทราบความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการเสริมสร้างทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลางตามความคิดเห็นของพนักงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () และแสดงความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างที่ท่านเห็นสมควร

- 3. ลำดับความสำคัญของแนวทางการเสริมสร้างทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ตามแนวความคิดเห็นของพนักงาน

ทักษะการบริหาร ด้านความคิด(Conceptual Skill) เรียงตามลำดับคะแนนดังนี้

- ลำดับที่ 1 สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในขบวนการผลิต
- ลำดับที่ 2 สามารถแก้ไขปัญหาในขบวนการผลิตของท่านได้
- ลำดับที่ 3 ชี้แจงให้ท่านทราบถึงความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อท่าน

ท่านมีความคิดเห็นว่ แนวทางการเสริมสร้างตามความคิดเห็นของพนักงาน

มีความเหมาะสม() ยังไม่เหมาะสม()

แนวทางการเสริมสร้างตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เลขที่แบบสอบถาม □□□

แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อการวิจัย(ระยอง)

เรื่อง ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ข้อมูลจากแบบสอบถามนี้จะเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใด.

แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อขอทราบความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการเสริมสร้างทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลางตามความคิดเห็นของพนักงาน **คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () และแสดงความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างที่ท่านเห็นสมควร

- 5. ลำดับความสำคัญของแนวทางการเสริมสร้างทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ตามแนวความคิดเห็นของพนักงาน

ทักษะการบริหาร ด้านความคิด(Conceptual Skill) เรียงตามลำดับคะแนนดังนี้

- อันดับที่ 1 สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในขบวนการผลิต
- อันดับที่ 2 สามารถแก้ไขปัญหาในขบวนการผลิตของท่านได้
- อันดับที่ 3 ชี้แจงให้ท่านทราบถึงความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อท่าน

ท่านมีความคิดเห็นว่า แนวทางการเสริมสร้างตามความคิดเห็นของพนักงาน

มีความเหมาะสม() ยังไม่เหมาะสม()

แนวทางการเสริมสร้างตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

