

บทที่ 3

การสำรวจความจำเป็นของคู่มือวินิจฉัยการผลิตสำหรับ SMEs

ในส่วนนี้จะเป็นการศึกษาเพื่อสำรวจความจำเป็นของคู่มือวินิจฉัยการผลิตสำหรับ SMEs โดยการศึกษาสภาพการณ์ของกระบวนการวินิจฉัยปัญหาอุตสาหกรรม SMEs จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพ SMEs รวมถึงสภาพปัญหาของการวินิจฉัยในปัจจุบัน และมีการศึกษาวิเคราะห์เครื่องมือของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยการผลิต ส่วนสุดท้ายเป็นการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยต่อไป

3.1 สภาพการณ์ของกระบวนการวินิจฉัยปัญหาอุตสาหกรรม SMEs

ในการดำเนินการของโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตของ SMEs ภายใต้การดำเนินงานของกระทรวงอุตสาหกรรม ขั้นตอนของการตรวจสอบสภาพของกิจการที่เข้าร่วมโครงการ ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนแรกสุดของโครงการ และมีความสำคัญมากต่อการดำเนินโครงการทั้งหมดตลอดระยะเวลาการเข้าให้คำปรึกษา

โดยในขั้นตอนนี้จะใช้ระยะเวลาประมาณ 2-3 Man-day ในการเข้าไปสำรวจสภาพกิจการ การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของเจ้าของกิจการ หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมข้อมูลด้านการผลิต การเงิน การตลาด และด้านการบริหารบุคคล ซึ่งจากข้อมูลในบทที่ 2 ที่มีการระบุว่าในการดำเนินงานของโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพ SMEs นี้ ปัญหาหลักที่สำรวจพบและมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข คือ ปัญหาด้านการผลิต

หลังจากการเก็บข้อมูลเบื้องต้นแล้ว คณะผู้เชี่ยวชาญจะทำการประชุมเพื่อสรุปวิเคราะห์และประเมินสภาพปัญหาด้านต่าง ๆ ของกิจการโดยดูจากพินิจของคณะผู้เชี่ยวชาญ เพื่อจัดทำแผนงานในหัวข้อต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพภายในระยะเวลาการให้คำปรึกษาตลอด 6 เดือน เสนอให้กับกิจการเพื่อตกลงยอมรับผลการวิเคราะห์ดังกล่าว แล้วจึงส่งรายงานไปยังกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินโครงการต่อไป

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ขั้นตอนนี้อธิบายได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ และส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินการของโครงการ

หากพิจารณาถึงเครื่องมือ หรือแนวทางปฏิบัติของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินสภาพปัญหาต่าง ๆ ของกิจการที่เข้าร่วมโครงการนั้น ปัจจุบันยังไม่มีข้อกำหนดเครื่องมือมาตรฐาน เฉพาะสำหรับการวินิจฉัยปัญหา จึงทำให้ผลของการประเมินปัญหาขึ้นกับดุลยพินิจผู้เชี่ยวชาญเพียงอย่างเดียว โดยสามารถสรุปกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญในการนำเอาเครื่องมือช่วยไปประเมินปัญหาได้ดังนี้

- (1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ไม่มีการนำเอาตัวอย่างเครื่องมือของหน่วยงานอื่นไปใช้
- (2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีการนำตัวอย่างคำถาม ของเครื่องมือประเมินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในส่วนของการโครงการ TQA และ แบบประเมินของ สสท. มาทดลองใช้

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพ SMEs และบุคลากรในส่วนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และประเมินผลโครงการ จำนวนทั้งสิ้น 15 คน สามารถสรุปความคิดเห็น และข้อมูลปัญหาที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อคำถามต่าง ๆ ได้ดังนี้

- (1) ใช้ตัวอย่างคำถามจากคู่มือของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม : พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด มีการนำตัวอย่างคำถามไปใช้ในการสำรวจ ข้อมูลของ SMEs ที่เข้าไปให้คำปรึกษา
- (2) ใช้แนวทางการประเมินตามการประเมินของหน่วยงานอื่น ๆ : พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดทราบถึงข้อมูลการประเมินของหน่วยงานอื่น ๆ ได้แก่ โครงการวินิจฉัยการผลิต SMEs ของ สสท. และบางส่วนได้นำรูปแบบการวิเคราะห์ปัญหาแบบการวิเคราะห์ SWOT คล้ายกับการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันเพิ่มผลผลิต แต่ไม่มีการนำตัวอย่างคำถามชุดเดียวกันไปปฏิบัติใช้สำหรับทุกกิจการ (ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่โครงการวินิจฉัย SMEs ของ สสท. พบว่านักวินิจฉัยของ สสท. ก็ไม่ได้นำเอาแบบประเมินการผลิตไปใช้กับทุกกิจการ หรืออาจกล่าวได้ว่าการวินิจฉัยขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของนักวินิจฉัยว่าจะนำเอาเครื่องมือนี้ไปใช้หรือไม่)

- (3) ความคิดเห็นในกรณีที่ไม่มีเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวินิจฉัยปัญหา : ส่วนใหญ่ให้
 ความคิดเห็นว่ารู้สึกว่าจะส่งผลกับการทำงานบ้าง โดยในส่วนตัวส่วนใหญ่คิดว่า
 สามารถใช้ประสบการณ์ของตนในการวินิจฉัยได้ แต่ผลของการวินิจฉัยอาจจะขึ้นกับ
 ตัวของผู้เชี่ยวชาญ คือ จะไม่สามารถบอกได้ว่าผลการวินิจฉัยจะมีมาตรฐานที่เท่ากัน
 ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ต่างกัน
- (4) การใช้ตัวเลขเพื่อคำนวณ หรือวัดสภาพปัญหา : ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่ากิจการ
 มักจะไม่เห็นด้วยกับการให้ข้อมูลด้านต้นทุน หรือด้านที่เกี่ยวข้องกับตัวเงิน ส่วน
 ข้อมูลด้านตัวเลข ทางสถิติอื่น ๆ พบว่าส่วนใหญ่ SMEs มักจะไม่มีการจดบันทึก
 ข้อมูลไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นจึงไม่ได้มีการนำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา
- (5) การสำรวจ หรือวัดความพอใจของกิจการที่มีต่อผลการวิเคราะห์ประเมินสภาพ
 ปัญหา ยังไม่ได้มีการวัดออกมาเป็นตัวเลข ปัจจุบันใช้เพียงแค่การประชุมปรึกษา
 หารือ หากกิจการเห็นด้วย ก็จะเซ็นชื่อยอมรับแนวทางการให้คำปรึกษาเพื่อปรับปรุง
 ประสิทธิภาพเท่านั้น
- (6) ลักษณะผลการวิเคราะห์ และประเมินปัญหายังไม่ได้แสดงข้อมูลเปรียบเทียบกับ
 กิจการในลักษณะเดียวกัน หรือแสดงว่ากิจการมีสภาพปัญหา หรือการจัดการที่ดี
 หรือด้อยกว่ามาตรฐานอย่างไร แต่อาจมีการกล่าวถึงในรายงานบ้าง สำหรับบาง
 กิจการเท่านั้น
- (7) ส่วนสุดท้ายเป็นการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในส่วนของการประเมินผลโครงการ และผล
 งานของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ความถนัด และความรู้พื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อ
 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัญหา เช่น หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านการจัดการ
 พลังงาน ก็มักจะเน้นที่ การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการพลังงานมากเป็น
 พิเศษ ทำให้เกิดปัญหาว่า ผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญในด้านใดก็มักจะเน้นที่
 การแก้ปัญหาในด้านที่ตนเองถนัด และมักจะใช้หัวข้อปัญหานั้นกับ SMEs ที่เข้าไป
 ให้คำปรึกษา โดยที่ไม่สามารถวัดได้ว่าปัญหานั้นสอดคล้อง และเหมาะสมกับกิจการ
 นั้น ๆ อย่างแท้จริงหรือไม่

3.2 แบบประเมินการผลิตของหน่วยงานอื่น ๆ

เป็นการศึกษา และเปรียบเทียบกับแบบประเมินของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และถูกนำมาใช้ สำหรับการประเมินการผลิตของอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม โดยตรง หรือเป็นการนำมา เป็นเครื่องมือสำหรับผู้วินิจฉัย และที่ปรึกษาของโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพอุตสาหกรรม ขนาดกลาง และขนาดย่อม ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวนทั้งหมด 3 แบบฟอร์ม ดังนี้

- (1) แบบประเมินการผลิต 8 ด้าน (โครงการวินิจฉัยสถานประกอบการ : สสท.)
- (2) แบบประเมินการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
- (3) ดัชนีที่ใช้ประเมินสภาพสถานประกอบการ (โครงการสร้างดัชนีชี้วัดสถานภาพ และศักยภาพ อุตสาหกรรม : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ)

3.2.1 แบบประเมินการผลิต 8 ด้าน (โครงการวินิจฉัยสถานประกอบการ : สสท.)

ชื่อแบบฟอร์ม แบบประเมินการจัดการการผลิต 8 ด้าน

ที่มา ฝ่ายพัฒนานักวินิจฉัยสถานประกอบการ (SHINDAN) ภายใต้การดำเนินการ ของสถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (โดยปรับปรุงมาจากการวัดผลของ SMEs ของญี่ปุ่น)

รายละเอียด โครงการ SHINDAN หรือโครงการพัฒนาระบบวินิจฉัย และให้คำปรึกษาแก่ สถานประกอบการ SMEs ที่มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 200 ล้านบาท พนักงาน ไม่เกิน 200 คน ทั้งในด้านการผลิต การจัดการ การเงิน การตลาด และ ทรัพยากรมนุษย์ โดยทีมนักวินิจฉัยภายในระยะเวลา 7-14 วัน

ในส่วน of เครื่องมือที่ใช้ในการวินิจฉัยด้านการผลิต ปัจจุบันมีแบบประเมินที่ สามารถวัดการจัดการการผลิต โดยแบ่งออกเป็น 8 หัวข้อ ในแต่ละหัวข้อจะมี จำนวนข้อแตกต่างกันไป ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---|-------|
| • การจัดการเบื้องต้น | 6 | คำถาม |
| • การปรับปรุงการทำงาน | 4 | คำถาม |

• การประสานงาน	4	คำถาม
• การบำรุงรักษา	4	คำถาม
• การควบคุม และประกันคุณภาพ	6	คำถาม
• การควบคุมการผลิต และการส่งมอบ	8	คำถาม
• การควบคุมวัตถุดิบ	5	คำถาม
• การควบคุมต้นทุน	6	คำถาม

จำนวนทั้งถามทั้งหมดรวม 43 คำถาม

การนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในปัจจุบัน ยังไม่มีการนำไปใช้กับทุก ๆ กิจกรรม เนื่องจาก SHINDAN ยังคิดว่าเครื่องมือนี้ยังไม่เหมาะสมกับกิจกรรมบางกิจกรรม เช่น SMEs ขนาดเล็ก ๆ (เครื่องมือนี้มีที่มาจากจาการประเมินของประเทศญี่ปุ่น) ดังนั้นการนำแบบทดสอบนี้ไปใช้จึงขึ้นกับการตัดสินใจของผู้วินิจฉัยเป็นกรณี ๆ ไป

การวัดผล

การวัดผลในแต่ละหัวข้อ มีคะแนนอยู่ในระดับคะแนน 1-5 โดยมีแนวคิดทางด้านการจัดการดังนี้

คะแนน 1 → Not thing

คะแนน 2 → Plan

คะแนน 3 → Check

คะแนน 4 → Do

คะแนน 5 → Action

} Demming Circle

การคิดคะแนนในแต่ละหัวข้อ ซึ่งไม่ว่าจะมีจำนวนข้อคำถามเท่าใดก็จะทำการปรับค่าให้เท่ากับคะแนนเต็ม 5
เช่น การบำรุงรักษามี 4 ข้อคำถาม

$$\text{ถ้าได้คะแนน} = 12 = 12 / 20 \times 5 = 3 \text{ คะแนน}$$

การนำเสนอผลลัพธ์ และการวัดความพอใจ

การนำเสนอผลลัพธ์จะแสดงในรูปของกราฟเรดาร์
 นอกจากการให้คะแนนโดยผู้วินิจฉัยแล้ว ยังมีการให้กิจการประเมินผลตนเอง
 เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบด้วย
 ผลของคะแนนที่ได้จากการใช้แบบทดสอบยังไม่มีให้นำข้อมูลไปวิเคราะห์
 ความถูกต้อง และความพอใจของกิจการ แต่มีการวัดผลโดยรวมกับหัวข้อ
 อื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งการจัดการบริหาร การตลาด การเงิน ซึ่งไม่มีการประเมิน
 ผลความพึงพอใจด้านการผลิตโดยเฉพาะ ทั้งที่รูปแบบการประเมิน และ
 เครื่องมือที่นำไปใช้ประเมินในแต่ละด้านก็ต่างกันออกไป ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า
 ไม่มีการวัดผลของแบบประเมินการผลิตนี้โดยเฉพาะ
 โครงการมีแนวคิดในการปรับปรุงรูปแบบของแบบทดสอบ แต่ยังไม่ได้มีการ
 กำหนดแผนงานที่แน่ชัด

3.2.2 แบบประเมินการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

<u>ชื่อแบบฟอร์ม</u>	กระบวนการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ
<u>ที่มา</u>	โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) โดยความร่วมมือของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
<u>รายละเอียด</u>	เป็นเครื่องมือที่พัฒนามาใช้เพื่อการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติสำหรับองค์กรทุกขนาด ในทุก ๆ ด้านรวมถึงด้านการผลิตด้วย ในส่วนของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินด้านการผลิต ในหมวดที่ 6 : การจัดการกระบวนการ โดยเป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า และแก่องค์การตลอดจนการสนับสนุนต่าง ๆ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 2 หมวด ดังนี้

- กระบวนการสร้างคุณค่า 6 คำถาม (80 คะแนน)
- กระบวนการสนับสนุน 6 คำถาม (30 คะแนน)

การนำ Tool นี้ไปใช้ในปัจจุบันในส่วนของ SMEs ที่เข้าร่วมโครงการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ภายใต้โครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพ SMEs และโครงการพลิกฟื้น SMEs จะใช้แบบทดสอบนี้เป็นตัวอย่างให้ผู้เชี่ยวชาญนำไปใช้ในการประเมินกิจการที่เข้าร่วมโครงการ

การวัดผล

การวัดผลในแต่ละข้อมีการถ่วงน้ำหนักของแต่ละหมวดคำถาม ดังคะแนนที่แสดงในข้างต้น แต่ไม่มีการถ่วงน้ำหนักของแต่ละข้อคำถามในหัวข้อเดียวกัน เช่น กระบวนการสนับสนุน ซึ่งมีจำนวนข้อคำถาม 6 ข้อ

คะแนนในแต่ละข้อ = $30 / 6 = 5$ คะแนน

ส่วนเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อนั้น จะแบ่งเป็นช่วงเปอร์เซ็นต์ 0-100 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) โดยแนวคิดจะคล้ายกับแบบแรก แต่จะมีช่วงคะแนนที่ละเอียดกว่า ซึ่งคะแนนทั้งหมดจะได้จากความคิดเห็นของผู้ประเมินเท่านั้น

การนำเสนอผลลัพธ์ และการวัดความพอใจ

การนำเสนอผลจะแสดงในรูปของการวิเคราะห์ SWOT โดยผู้ประเมิน และใช้ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการประเมิน ทั้งด้านการตลาด การจัดการ การเงิน ผลที่ได้จะออกมาในภาพรวมของทั้งสี่ด้าน

3.2.3 ดัชนีที่ใช้ประเมินสภาพสถานประกอบการ

ชื่อแบบฟอร์ม ดัชนีที่ใช้ประเมินสภาพสถานประกอบการ

ที่มา โครงการสร้างดัชนีชี้วัดสถานภาพ และศักยภาพอุตสาหกรรม สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

รายละเอียด ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารต้นทุน (Cost Management Ratio) ซึ่งจะแสดงถึงสัดส่วนต้นทุนในการผลิต แต่ละรายการทั้งที่อยู่ใน และนอกสายการผลิต เปรียบเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดของกิจการ ด้านการบริหารการเงิน (Financial Management Ratio) จะเป็นดัชนีที่ใช้ข้อมูลทางการเงินพิจารณาประสิทธิภาพในการทำกำไร สภาพคล่อง และความสามารถในการก่อหนี้ของกิจการส่วนสุดท้ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตนั้น คือดัชนีชี้วัดสภาพของสถานประกอบการ (Performance Ratio) หรือดัชนีเพิ่มผลผลิต (Productivity Ratio)

การวัดผล การวัดผลสามารถคำนวณได้จากสูตรการคำนวณที่สามารถวัดผลออกมาได้เป็นตัวเลขในแต่ละข้อ นั่นคือ ข้อมูลที่ใช้สำหรับเครื่องมือนี้จะประกอบด้วย ข้อมูลตัวเลขที่แน่นอน และข้อมูลต้นทุน และยอดขาย (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.3 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของแบบประเมินตัวอย่าง

สามารถสรุปจุดอ่อน และจุดแข็งของทั้งสามตัวอย่างเปรียบเทียบกันได้ดังนี้

(1) แบบประเมินด้านการผลิตของ SHINDAN

จุดแข็ง

- เป็นแบบประเมินการผลิตที่พัฒนาสำหรับ SMEs โดยเฉพาะ
- มีรูปแบบการให้คะแนนที่ชัดเจน บ่งชี้แนวคิดในการให้ลำดับคะแนนที่เข้าใจได้
- รายละเอียดเนื้อหาคำถามมีหัวข้อครอบคลุมการผลิตมากกว่า
- มีการกำหนดให้กิจการได้มีการนำไปทดลองวินิจฉัยตนเอง

จุดอ่อน

- ยังไม่มีการวัดผลประสิทธิภาพของแบบประเมิน และวัดความพึงพอใจของกิจการสำหรับแบบประเมินนี้โดยเฉพาะ

- ลักษณะคำถามบางข้อซึ่งปรับปรุงจากแบบประเมิน SMEs ของญี่ปุ่น ไม่เหมาะสมกับ SMEs ขนาดเล็ก

(2) แบบประเมินด้านการจัดการกระบวนการของ TQA

จุดแข็ง

- มีระดับคะแนนที่ละเอียดมากกว่า
- มีการถ่วงน้ำหนักของแต่ละส่วนของคำถาม

จุดอ่อน

- ลักษณะคำถามเน้นไปที่การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ซึ่งอาจเหมาะสำหรับผู้บริหารเท่านั้น
- รูปแบบการให้คะแนนมีการกำหนดเป็นขั้นลำดับ เช่น ระดับที่ 10-20 คะแนน ดังนั้น เช่น ในการให้คะแนนว่าจะเป็น 12 หรือ 16 จะถูกกำหนดโดยผู้ประเมินเท่านั้น

(3) ดัชนีชี้วัดสภาพของสถานประกอบการ ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

จุดแข็ง

- เป็นการวัดผลออกมาในรูปของตัวเลข ที่มีมาตรฐานแน่นอน

จุดอ่อน

- ข้อมูลที่ใช้สำหรับการประเมินเป็นข้อมูลทางด้านตัวเงิน ซึ่งมักจะไม่ได้รับความร่วมมือจากกิจการในการให้ข้อมูลที่แท้จริง

3.4 การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือวินิจฉัยการผลิต

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการวินิจฉัยการผลิตของอุตสาหกรรมทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือการวินิจฉัยการผลิตที่มีความเหมาะสมกับอุตสาหกรรม SMEs นั้น เป็นสิ่งที่เหมาะสม แต่อย่างไรก็ดี ผู้วิจัยได้ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ

วินิจฉัยการผลิตสำหรับอุตสาหกรรม SMEs จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยในครั้งนี้ต่อไป

สามารถสรุปผลการสำรวจในการสำรวจความคิดเห็น โดยทำการวัดระดับความคิดเห็นที่มีต่อการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือวินิจฉัยการผลิตในครั้งนี้ จากจำนวนผู้เชี่ยวชาญ 13 คน และเจ้าหน้าที่ประเมินผลโครงการ 2 คน ได้ดังนี้

ตารางที่ 3-1 ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือวินิจฉัยการผลิต

หัวข้อ	เห็นด้วยเป็น อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
(1) ควรมีการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือการวินิจฉัยปัญหา ด้านการผลิตสำหรับ SMEs เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ ทำงานของผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษา	12	3	0
(2) ควรมีการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือการวินิจฉัยปัญหา ด้านการผลิตสำหรับ SMEs เพื่อใช้ในการตรวจสอบ สภาพของตนเอง	10	5	0
(3) ความเป็นไปได้ในการศึกษา และพัฒนาคู่มือวินิจฉัย ให้สามารถนำไปใช้ได้กับทุกกิจการ	2	10	3
(4) หากมีการจัดทำคู่มือ ท่านจะนำไปทดลองใช้ในการ วิเคราะห์สภาพปัญหาของโรงงานที่เข้าร่วมโครงการ	5	10	0
(5) ท่านมีความเห็นด้วยหรือไม่กับการวัดผลที่สามารถ แสดงผลการประเมินได้เป็นค่าคะแนน	12	3	0
(6) ท่านคิดว่าสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันที่ไม่มีกร นำเอาเครื่องมือมาตรฐานมาใช้ ทำให้ท่านเกิดปัญหาใน การวิเคราะห์ปัญหาหรือไม่	8	6	1

นอกจากนี้ยังได้มีการตั้งคำถามเปิดเกี่ยวกับรูปแบบของความ ต้องการ และความคิดเห็นของ ผู้ถูกสัมภาษณ์ในส่วนรูปแบบของแบบประเมินเพื่อใช้สำหรับการวินิจฉัยการผลิตที่ต้องการ สามารถสรุปได้ดังนี้

- สามารถวัดผลออกมาได้ในรูปของคะแนนตัวเลข
- มีลักษณะคำถามที่ง่ายต่อความเข้าใจ และเหมาะสมกับ SMEs ของไทย
- เป็นแบบทดสอบที่มีความน่าเชื่อถือ หรืออาจมีการนำไปให้กิจการประเมินผลตนเองได้ เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ
- ลักษณะคำถามครอบคลุมปัจจัยการผลิตทั้งหมด
- สามารถวัดสภาพปัญหาครอบคลุมปัญหาการผลิตทั้งหมดได้
- สามารถบ่งชี้ว่าปัญหาเกิดจากสาเหตุใด
- มีการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา

ซึ่งผลของข้อคิดเห็นเหล่านี้ จะนำไปใช้ในการออกแบบคู่มือวินิจฉัยการผลิตสำหรับการวิจัยใน ครั้งนี้ต่อไป รวมถึงการจัดทำแนวทางแก้ปัญหาเบื้องต้นด้วย

3.5 สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือวินิจฉัยการผลิต

จากผลการศึกษา และสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือวินิจฉัยการผลิตทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า นอกเหนือจากความสำคัญของ SMEs ต่อเศรษฐกิจของประเทศ และสภาพปัญหา ที่ได้ศึกษาในส่วนของบทที่ 2 แล้วนั้น ความสำคัญในด้านของการวินิจฉัยการผลิต ยังเป็นสิ่งจำเป็น ต่อการกำหนดแนวทางแก้ปัญหาทั้งของกิจการในการทราบสภาพปัญหาของตน และในส่วนของผู้เชี่ยวชาญของโครงการเร่งรัดปรับปรุงประสิทธิภาพ SMEs ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่สนใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้