

ภาคผนวก

PAYAP UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

อดีต

1. ท่านเริ่มต้นทำธุรกิจกระดาษสาอย่างไร

- () 1. สืบทอดจากครอบครัว () 2. ก่อตั้งขึ้นเอง
() 3. ลงทุนกับหุ้นส่วน () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

2. เงินทุนที่ใช้ในช่วงเริ่มกิจการ มาจากแหล่งใด

- () 1. เงินทุนส่วนตัวของเจ้าของกิจการ () 2. ธนาคารพาณิชย์
() 3. สถาบันการเงิน () 4. เงินกู้จากญาติ
() 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

3. เงินทุนที่ใช้ในช่วงเริ่มกิจการ เป็นจำนวนเท่าใด

- () 1. น้อยกว่า 5 แสนบาท () 2. 5 แสน – 1 ล้านบาท
() 3. 1 ล้าน – 5 ล้านบาท () 4. มากกว่า 5 ล้านบาท

4. การดำเนินธุรกิจของท่านในช่วงแรกเป็นรูปแบบใด

- () 1. กิจการเจ้าของคนเดียว () 2. ห้างหุ้นส่วน
() 3. บริษัท () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. มีจำนวนพนักงานลักษณะใด

- พนักงานประจำ จำนวนคน
- พนักงานรายวัน จำนวน.....คน

6. สถานที่ประกอบการมีจำนวนเนื้อที่ทั้งหมดเท่าไร(.....ไร่.....ตารางวา)

7. ชื่อกิจการและที่ตั้งของสถานประกอบการขณะนั้น.....

ปัจจุบัน

8. นับถึงปัจจุบันธุรกิจของท่านเปิดดำเนินการมาเป็นเวลานานเท่าใด.....ปี

9. ส่วนใหญ่พนักงานของท่านมีการศึกษาในระดับใด

- () 1. ประถมศึกษา
() 2. มัธยมศึกษา
() 3. ปวช.
() 4. ปวส.
() 5.ปริญญาตรี
() 6. สูงกว่าปริญญาตรี

10.จำนวนพนักงานเพิ่มขึ้นหรือลดลงเมื่อเทียบกับจากเดิม

11.รูปแบบการดำเนินงานแตกต่างหรือเหมือนกับอดีตอย่างไร.....

12.กระดาศษาที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์กระดาศษามาจากแหล่งใดบ้าง

- () 1.ผลิตเองตั้งแต่เพาะปลูกปอสา จนถึงกระบวนการแปรรูปเป็นกระดาศษา
- () 2.ซื้อปอสาจากแหล่งอื่นมาแปรรูปเป็นกระดาศษา โปรรระบุ.....
- () 3.ซื้อกระดาศษาจากแหล่งอื่น โปรรระบุ.....
- () 4.อื่นๆ โปรรระบุ.....

13.มีปัญหาขาดแคลนกระดาศษาที่ใช้ในการผลิตหรือไม่

- () 1.มีปัญหา
- () 2.ไม่มีปัญหา

ส่วนที่ 2 การจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาศษา

ด้านการจัดการ

• การวางแผน(Planning)

14.ธุรกิจของท่านมีการวางแผนการทำงานเมื่อรับงานในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- | | | |
|---|--------|-----------|
| 1.ร่างลำดับขั้นตอนการทำงาน | () มี | () ไม่มี |
| 2.จัดหาวัตถุดิบ(ปอสา) | () มี | () ไม่มี |
| 3.จัดหาวัตถุดิบ(กระดาศษาแผ่น) | () มี | () ไม่มี |
| 4.กำลังคน(พนักงาน) | () มี | () ไม่มี |
| 5.กำหนดเวลาการทำงานและเวลาแล้วเสร็จ() มี | () มี | () ไม่มี |
| 6.การส่งมอบ | () มี | () ไม่มี |

• การจัดองค์การ(Organizing)

15.มีการจัดโครงสร้างองค์การเป็นแผนกหรือไม่/อย่างไร

- | | | |
|---------------------|--------|-----------|
| แผนกบัญชี | () มี | () ไม่มี |
| แผนกการเงิน | () มี | () ไม่มี |
| แผนกบุคคล | () มี | () ไม่มี |
| แผนกจัดซื้อ | () มี | () ไม่มี |
| แผนกตลาด | () มี | () ไม่มี |
| แผนกผลิต | () มี | () ไม่มี |
| อื่นๆ โปรรระบุ..... | | |

16. มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน(Job Description)ของแต่ละงานหรือไม่อย่างไร

() 1. ไม่มี

() 2. มี.....

17. หลักการบริหารงานที่ใช้

() 1. ใช้วิธีแบบรวมอำนาจ

() 2. ใช้วิธีแบบกระจายอำนาจไปยังแผนกต่าง ๆ

() 3. ใช้วิธีแบบรวมอำนาจร่วมกับแบบการกระจายอำนาจตามความเหมาะสม

() 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

18. มีวิธีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างไร

() 1. กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจน

() 2. กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน

() 3. บอกกล่าวด้วยวาจา

() 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

19. มีการเขียนโครงสร้างองค์การหรือไม่/อย่างไร

() 1. มี..... () 2. ไม่มี.....

20. มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาและได้แจ้งให้พนักงานทราบหรือไม่

() 1. ไม่มี

() 2. มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจน การติดต่องานต้องทำเป็นลำดับขั้น

() 3. มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจน แต่สามารถยืดหยุ่นให้มีการติดต่อตามขั้นตอนได้

() 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

● การชี้นำ(Leading)

21. ธุรกิจของท่านมีการจูงใจพนักงานในการทำงานอย่างไร

21.1 พนักงานประจำ(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

() 1. ให้สวัสดิการต่าง ๆ

() 2. มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

() 3. มีการยกย่องยอมรับ

() 4. มีการจัดอบรมพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

() 5. ให้มีส่วนร่วมในการวางแผน

() 6. ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน

() 7. ให้เงินตอบแทนเพิ่มมากขึ้น

() 8. ให้สภาพบรรยากาศในการทำงานที่ดี

21.2 พนักงานรายวัน(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.ให้มีส่วนร่วมในการวางแผน
- () 2.ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน
- () 3.ให้เงินตอบแทนเพิ่มมากขึ้น
- () 4.ให้สภาพบรรยากาศในการทำงานที่ดี
- () 5. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

22.พนักงานของท่านมีความพึงพอใจในสวัสดิการที่ให้หรือไม่

- () 1. พึงพอใจ
- () 2. ไม่พึงพอใจ

23.ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้นำในการบริหารงานแบบใด

- () 1. ผู้นำแบบเผด็จการ โดยมีอำนาจเด็ดขาด ตัดสินใจจัดการทุกอย่างในองค์กรด้วยตนเอง
- () 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยจะให้กิจกรรมต่าง ๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมในการคิด และตัดสินใจระหว่างผู้นำกับพนักงาน
- () 3. ผู้นำแบบเสรีนิยม โดยจะให้พนักงานตัดสินใจทุกสิ่งในองค์กรได้ด้วยตนเอง

24.การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรส่วนใหญ่เป็นแบบใด

- () 1. การติดต่อสื่อสารจากผู้บริหารลงสู่ระดับพนักงาน
- () 2. การติดต่อสื่อสารจากระดับพนักงานขึ้นไปยังระดับผู้บริหาร
- () 3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน โดยการประสานงานกัน

25.ท่านมีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไร

- () 1. ทุกๆ วัน
- () 2. 1 ครั้ง/สัปดาห์
- () 3. 1 ครั้ง / เดือน
- () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

26.ในองค์กรของท่านมีปัญหาเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานหรือไม่

- () 1. มี
- () 2. ไม่มี

27.ท่านใช้วิธีการสั่งการในการดำเนินงานโดยวิธีใด

- () 1.สั่งการ โดยตรงไปยังพนักงานแต่ละคน
- () 2.สั่งการไปตามสายการบังคับบัญชา
- () 3.ติดประกาศ
- () 4.เรียกประชุม
- () 5.อื่น ๆ โปรดระบุ.....

● การควบคุม(Controlling)

28.ธุรกิจของท่านมีการควบคุมด้านใดบ้าง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.คุณภาพ () 2.ปริมาณ
 () 3.เวลา () 4.ต้นทุน
 () 5.พนักงาน () 6.อื่นๆ โปรดระบุ.....

29.ท่านมีมาตรฐานคุณภาพสินค้าหรือไม่

- () 1.มี () 2.ไม่มี

30.ระบบการควบคุมมีความชัดเจนหรือไม่

- () 1.ชัดเจน () 2.ไม่ชัดเจน

ด้านการผลิต

31.ท่านมีการผลิตกระดาษของตัวเองหรือไม่

- () 1.ผลิต () 2.ไม่ผลิต

32.กรณีที่ผลิตเองท่านใช้กระบวนการในการดำเนินการผลิตกระดาษโดยวิธีใด

- () 1.ผลิตแบบดั้งเดิม () 2.ผลิตแบบใช้เครื่องจักรเป็นส่วนใหญ่
 () 3.ผลิตแบบใช้เครื่องจักรและแบบดั้งเดิมทั้ง 2 แบบ
 () 4.อื่นๆ โปรดระบุ.....

33.ท่านมีการวางแผนการผลิตผลิตภัณฑ์กระดาษหรือไม่

- () 1.มี () 2.ไม่มี

34.ปัจจัยใดบ้างที่ท่านนำไปใช้ในการพิจารณาวางแผนกำลังการผลิตผลิตภัณฑ์กระดาษ

- () 1.จำนวนการสั่งซื้อของลูกค้า () 2.จำนวนวัตถุดิบ
 () 3.ฤดูกาล () 4.จำนวนคู่แข่ง
 () 5.จำนวนพนักงาน(กำลังคน) () 6.อื่นๆ โปรดระบุ.....

35.ท่านมีการปรับปรุงรูปแบบกระบวนการการผลิตผลิตภัณฑ์กระดาษบ่อยครั้งเพียงใด

- () 1.ทุก ๆ อาทิตย์ () 2.ทุก ๆ เดือน
 () 3. ทุก ๆ 6 เดือน () 4. ทุก ๆ 1 ปี
 () 5.อื่นๆ โปรดระบุ.....

36.ท่านมีการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือไม่

- () 1.มี () 2.ไม่มี

37.ท่านมีการตรวจสอบสินค้าก่อนส่งมอบอย่างไร

38.ท่านมีการศึกษาคุณภาพของวัตถุดิบหรือไม่/อย่างไร

39.ท่านมีการศึกษาขั้นตอนการผลิตหรือไม่/อย่างไร

40. ท่านมีปัญหาด้านเทคโนโลยีการผลิตหรือไม่/อย่างไร

ด้านทรัพยากรมนุษย์

41. ท่านมีกระบวนการวางแผนกำลังคนหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

42. ท่านสรรหาพนักงานเข้าทำงานโดยวิธีใด

- () 1. ประกาศตามสื่อ ต่าง ๆ
 () 2. ใช้บริการสำนักงานจัดหางาน
 () 3. ประกาศรับสมัครงานที่สำนักงานกิจการ
 () 4. ประกาศไปยังสถาบันการศึกษา
 () 5. คนภายในกิจการช่วยติดต่อให้
 () 6. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

43. พนักงานส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ที่ใด

- () 1. คนในหมู่บ้าน () 2. คนในท้องถิ่นใกล้เคียง
 () 3. คนต่างอำเภอ () 4. คนต่างจังหวัด
 () 5. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

44. หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1. ระดับการศึกษา () 2. ประสบการณ์
 () 3. อายุ () 4. เพศ
 () 5. ภูมิลำเนา () 6. บุคลิกภาพ
 () 7. ความชำนาญ () 8. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

45. วิธีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในธุรกิจของท่าน

- () 1. ความมั่นคงในการทำงาน () 2. สวัสดิการต่าง ๆ
 () 3. จัดอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน
 () 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

46. ธุรกิจของท่านมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงานอย่างไร

- () 1. ฝึกอบรมในที่ทำงานระหว่างการทำงาน
 () 2. ฝึกอบรมในที่ทำงานนอกเวลางาน
 () 3. ส่งไป ฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน
 () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

47.ท่านมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.พิจารณาความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย
- () 2.พิจารณาจากความสามารถในงานนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมาย
- () 3.พิจารณาจากความขยันในการทำงาน
- () 4.พิจารณาจากระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในกิจการ
- () 5.พิจารณาจากความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- () 6.อื่นๆ โปรดระบุ.....

48.ธุรกิจของท่านมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานอย่างไร

- () 1.มีบริการรถรับ-ส่ง
- () 2.มีอาหารกลางวัน
- () 3.มีที่พักอาศัย
- () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

49.ท่านให้ค่าตอบแทนการทำงานแบบใดบ้าง

- () 1.ค่าจ้างรายวัน
- () 2.ค่าจ้างรายเดือน
- () 3.ค่าจ้างรายวัน+เงิน โบนัสหรือปันผล
- () 4. อื่นๆ โปรดระบุ.....

ด้านการตลาด

50.ท่านมีวิธีการออกแบบผลิตภัณฑ์อย่างไร(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.ตามคู่แข่ง
- () 2.ตามคำสั่งของลูกค้า
- () 3.ตามความคิดของผู้ประกอบการ
- () 4.ตามความคิดของนักออกแบบภายในองค์กร
- () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

51.รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจท่านทำการผลิตมีแบบใดบ้าง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.ของชำร่วย
- () 2.ชุดเครื่องเขียน
- () 3.ของประดับตกแต่งบ้าน
- () 4.กระดาษห่อของขวัญ
- () 5.การ์ดอวยพร
- () 6.ดอกไม้ประดิษฐ์
- () 7. อื่นๆ โปรดระบุ.....

52.ประเภทผลิตภัณฑ์กระดาษสาที่ลูกค้าให้ความนิยมในช่วง 1 ปีที่ผ่านมามีแบบใดบ้าง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.ของชำร่วย
- () 2.ชุดเครื่องเขียน
- () 3.ของประดับตกแต่งบ้าน
- () 4.กระดาษห่อของขวัญ
- () 5.การ์ดอวยพร
- () 6.ดอกไม้ประดิษฐ์
- () 7. อื่นๆ โปรดระบุ.....

53.ท่านจำหน่ายผลิตภัณฑ์กระดาษสาไปยังแหล่งใดบ้าง

- () 1.จำหน่ายเฉพาะภายในประเทศ
- () 2.จำหน่ายเฉพาะต่างประเทศ
- () 3.จำหน่ายในประเทศมากกว่าต่างประเทศ
- () 4.จำหน่ายในประเทศน้อยกว่าต่างประเทศ

54.กรณีจำหน่ายยังต่างประเทศ จำหน่ายในประเทศใดบ้าง

55.เกณฑ์ในการตั้งราคาสินค้า ท่านพิจารณาปัจจัยใดบ้าง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1.คู่แข่ง
- () 2.รูปแบบของผลิตภัณฑ์
- () 3.ขนาดของผลิตภัณฑ์
- () 4. ต้นทุนของผลิตภัณฑ์
- () 5.ประมาณการขาย
- () 6.ระดับหรือประเภทของลูกค้า
- () 7. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

56.ท่านใช้ช่องทางใดในการจัดจำหน่าย

- () 1.ขายโดยตัวแทนจำหน่าย
- () 2.ขายโดยพนักงานขายหน้าร้าน
- () 3. ขายทางอินเทอร์เน็ต
- () 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

57.ท่านคิดว่าทำเลที่ตั้งธุรกิจของท่านมีความสำคัญหรือไม่

- () 1.มี
- () 2.ไม่มี

58.ในการส่งเสริมการตลาดท่านให้ความสำคัญในด้านใดมากที่สุด

- () 1.การโฆษณา
- () 2.การส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคา
- () 3. การใช้พนักงานขาย
- () 4. การประชาสัมพันธ์
- () 5. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

59.การดำเนินการด้านการส่งเสริมการตลาดโดยการโฆษณา ควรเลือกวิธีการใด

- () 1.ใช้แผ่นพับ
- () 2.ใช้ใบปลิว
- () 3. หนังสือพิมพ์
- () 4. ป้ายโฆษณา
- () 5. วิทยู
- () 6. อื่นๆ โปรดระบุ.....

60.ความต้องการของลูกค้ามีความสม่ำเสมอหรือไม่

- () 1.สม่ำเสมอ
- () 2.ไม่สม่ำเสมอ

ด้านการเงิน

61.เงินทุนที่นำมาลงในสินทรัพย์ถาวรนี้จนถึงปัจจุบัน ได้มาจากแหล่งใดมากที่สุด

- () 1.เจ้าของกิจการ
- () 2.เงินกู้จากธนาคาร
- () 3.เงินกู้จากสถาบันการเงินอื่น ๆ
- () 4.เงินกู้จากญาติพี่น้อง
- () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

62.เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจปีที่ผ่านมา

- () 1.ต่ำกว่า 100,000 บาท
- () 2.100,000 – 500,000 บาท
- () 3. 500,000 – 1,000,000 บาท
- () 4.มากกว่า 1,000,000 บาท

63.กรณีกู้มาจากสถาบันการเงินและธนาคารท่านคำนึงถึงปัจจัยใดบ้าง

- () 1. อัตราดอกเบี้ย
 () 2. ระยะเวลาการชำระหนี้
 () 3. วงเงินที่ได้
 () 4. หลักประกันในการกู้
 () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

64. วิธีการชำระเงินของลูกค้า

- () 1. เงินสด
 () 2. เครดิตการ์ด
 () 3. ผ่อนชำระเป็นงวดๆตามระยะเวลาที่ตกลงกัน
 () 4. ผ่อนชำระเป็นรายเดือน
 () 5. อื่นๆ โปรดระบุ.....

65. อัตราดอกเบี้ยที่ผันผวนมีผลกระทบต่อธุรกิจของท่านหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

66. ธุรกิจของท่านขาดระบบการบันทึกการบัญชีหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

67. พนักงานขาดความรู้ทางด้านการบัญชี/การเงินหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

ด้านระบบสารสนเทศ

68. ในองค์กรของท่านมีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

69. ในองค์กรของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานหรือไม่

- () 1. มี () 2. ไม่มี

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในช่วงปีที่เกิดวิกฤต (2541-2544)

1. ทางด้านการจัดการ
2. ทางด้านการผลิต
3. ทางด้านการตลาด
4. ทางด้านบุคคล
5. ทางด้านการเงิน

ส่วน 4 ความคิดเห็นทั่วไป

1. ท่านมีความต้องการได้รับความรู้ทางด้านใดบ้าง

1.1 ทางด้านการจัดการ

1.2 ทางด้านการผลิต

1.3 ทางด้านการตลาด

1.4 ทางด้านบุคคล

1.5 ทางด้านการเงิน

2.หน่วยงานใดท่านต้องการให้ความช่วยเหลือทางด้านใดบ้าง

PAYAP UNIVERSITY