

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาในการดำเนินงานในอุตสาหกรรมชาของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงราย โดยศึกษาการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดการ, การผลิต, การตลาด และบัญชีและการเงิน จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 14 ราย โดยแบ่งผู้ประกอบการออกเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กและผู้ประกอบการขนาดใหญ่ตามพื้นที่ การปลูกชา เป็นการเก็บข้อมูลทั้งหมดโดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการเก็บข้อมูลโดยการสร้างแบบสัมภาษณ์เจาะลึก ในการวิเคราะห์ผลข้อมูลใช้เกณฑ์วัดของ Likert Scale และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ไมโครคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่และอัตรา ร้อยละ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

**ผู้ประกอบการขนาดเล็ก** ส่วนใหญ่เปิดดำเนินงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 15 ปี มีรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นเจ้าของคนเดียว เริ่มต้นกิจการด้วยตนเอง

**การจัดการ** มีการวางแผนงานระยะสั้น(1 ปี) มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ในด้านการจัดการ, ด้านการผลิต, ด้านการตลาด และด้านบัญชีและการเงิน ไม่มีการแบ่งสายการ บังคับบัญชา มีโครงสร้างแบบง่ายไม่เป็นทางการ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน/ ลูกจ้าง โดยใช้หลักเกณฑ์ความขยันอดทน เพื่อใช้พิจารณาการขึ้นเงินเดือน/ค่าจ้างและใช้เป็น

ปัจจัยในการจูงใจพนักงาน/ลูกจ้างในการปฏิบัติงาน และในการทำงานมีการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

**การผลิต** ในการคัดเลือกวัตถุดิบนั้นมีการใช้แรงงานคนเพียงอย่างเดียว มีหลักเกณฑ์ในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบโดยคูสี, คูลักษณะใบ และคูขนาดใบ

**การตลาด** มีตราสินค้าเป็นของตนเอง และมีการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ตามต้นทุน

**บัญชีและการเงิน** มีการวางแผนทางการเงินโดยการวิเคราะห์ทางการเงิน, การพยากรณ์ทางการเงิน, การจัดทำงบการเงิน และงบกระแสเงินสด เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานมาจากแหล่งเงินทุนของเจ้าของกิจการ

**ปัญหาในการดำเนินงาน** การจัดการ ได้แก่ การวางแผนกำลังคนไม่ชัดเจนและกระบวนการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ การผลิต ได้แก่ วัตถุดิบมีราคาสูงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น การตลาด ได้แก่ ความต้องการในตลาดมีความไม่แน่นอน บัญชีและการเงิน ได้แก่ ขาดแผนการเงินที่ดี

**ผู้ประกอบการขนาดใหญ่** ส่วนใหญ่เปิดดำเนินงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 15 ปีมีรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นห้างหุ้นส่วน เริ่มต้นกิจการด้วยการรับมรดกตกทอด

**การจัดการ** มีการวางแผนงานระยะสั้น(1 ปี) มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าในด้านการจัดการ, ด้านการผลิต, ด้านการตลาด และด้านบัญชีและการเงิน ไม่มีการแบ่งแผนงาน ไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา มีโครงสร้างแบบง่ายไม่เป็นทางการและไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน/ลูกจ้าง ในการทำงานมีการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

**การผลิต** ในการคัดเลือกวัตถุดิบนั้นมีการใช้แรงงานคนเพียงอย่างเดียว มีหลักเกณฑ์ในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบโดยคูลักษณะใบ และคูขนาดใบ

**การตลาด** มีตราสินค้าเป็นของตนเอง และมีการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ตามต้นทุน

**บัญชีและการเงิน** มีการวางแผนทางการเงินโดยการวิเคราะห์ทางการเงิน, การพยากรณ์ทางการเงิน, การจัดทำงบการเงิน และงบกระแสเงินสด เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานมาจากแหล่งเงินทุนของเจ้าของกิจการ

**ปัญหาในการดำเนินงาน** การจัดการ ได้แก่ มีการวางแผนงานทุกระดับแต่ไม่ได้นำมาปฏิบัติ และการจัดโครงสร้างองค์การไม่เหมาะสม การผลิต ได้แก่ วัตถุดิบมีราคาสูงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น การตลาด ได้แก่ มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก บัญชีและการเงิน ได้แก่ ขาดแผนทางการเงินที่ดี

The objectives of this independent study were to explore the operations and problems of entrepreneurs, which were study in management, production, marketing and accounting and finance. The study included 14 samples and the entrepreneurs were divided into groups as follows:- small entrepreneurs and large entrepreneurs. All the data was collected without sampling. The instrument for data collecting was by formulating in depth interviews. The data was analyzed according to the Likert Scale criteria and by microcomputer. The results from this analysis were presented by descriptive frequency and percentage. The results were concluded as follows:-

**Most small entrepreneurs** had operated for more than 15 years in a sole proprietorship form. They started their business on their own.

**Management** - There was short-range planning (one year). They developed the operation plan in advance under the following areas: management function, production function, marketing function and accounting and finance function. There was no chain of command. The structure of the organization was informal and there were the employee performance appraisals. The criteria included the diligence and motivation of the employees, which was taken into

consideration when deciding whether to increase their salary/wages. They operated their business using a democratic style.

**Production** - There was only one person who selected raw materials. They used the color, look and size of the leaves to make their control and inspection.

**Marketing** - They had their own brand and priced their product by the cost.

**Accounting and Finance** - They had to do the financial plan with the financial analysis, financial forecasting, financial statements and financial cash flow. Their capital was from the equity

**The Operation Problems:-** The management were to the human resource plan not well organized and an inefficient process of control. The production was high cost of raw materials which increased the production cost. The marketing was not stable of marketing demand. The accounting and finance was lack of good planning.

**Most large entrepreneurs** had operated for more than 15 years in a partnership form. They started their business with their inheritance.

**Management** - There was short-range planning (one year). There were no functions and no chain of command. The structure of the organization was informal and there were no performance appraisals. They operated their business using a democratic style.

**Production** - There was only one person who selected raw materials. They used the look and size of the leaves to make their control and inspection.

**Marketing** - They had their own brand and priced their product by the cost.

**Accounting and Finance** - They had to do the financial plan with the financial analysis, financial forecasting, financial statements and financial cash flow. Their capital was from the equity.

**The Operation Problems:-** The management , there were management planning in every level of organization but it was not practical. The structure of the organization was not appropriate. The production was high cost of raw materials which increased the production cost. The marketing, there were many competitors. The accounting and finance was lack of good planning.