



รายงานฉบับสมบูรณ์

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ

Decision Support Information System of
SMEs Business: Business Plan

โดย อาจารย์ ภาควิชา ภาควิชา และคณะ
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

มิถุนายน พ.ศ. 2561

สัญญาเลขที่ RDG60T0090

รายงานฉบับสมบูรณ์

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ

Decision Support Information System of SMEs Business: Business Plan

คณะผู้วิจัย	สังกัด
1. อาจารย์ ภาควิภาส ภาควิภาส	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
2. ดร. รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร	ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ปัญหาและนวัตกรรมชุมชน
3. ดร. สุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์	ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ปัญหาและนวัตกรรมชุมชน

ชุดโครงการ “การพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม” ปีงบประมาณ 2560

สนับสนุนโดย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)
และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นของผู้วิจัย วช. – สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

1. รายละเอียดเกี่ยวกับโครงการวิจัย

1.1 ชื่อเรื่อง

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ

Decision Support Information System of SMEs Business: Business Plan

1.2 คณะผู้วิจัย

(1) นาย ภาคภูมิ ภัควิภาส

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

(2) ดร. รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร

ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

(3) ดร. สุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์

ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

1.3 งบประมาณและระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประจำปีงบประมาณ 2560 สำนักงานคณะกรรมการวิจัย
แห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

จำนวนเงิน 1,270,500 บาท

ระยะเวลาทำการวิจัย ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2560 ถึง 31 พฤษภาคม 2561 2561

2. สรุปโครงการวิจัย

2.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ตามที่กระทรวงการคลัง ร่วมกับ กระทรวงอุตสาหกรรม เสนอมาตรการเพิ่มขีดความสามารถ SMEs โดยมีสาระสำคัญทางการเงินและมาตรการภาษี เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของ SMEs ใน 3 ด้าน ได้แก่ การยกระดับผลผลิตทางการผลิต (Productivity) การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการลดภาระต้นทุนจากค่าแรงที่เพิ่มขึ้น โดยได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาและได้รับความเห็นชอบตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ภายใต้มาตรการเพิ่มขีดความสามารถ SMEs ได้กำหนดให้ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) ดำเนินการ “โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตทางการผลิต (Productivity Improvement Loan)” มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่ผู้ประกอบการ SMEs ในการเตรียมความพร้อมสู่การแข่งขันในตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และลดผลกระทบจากนโยบายการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ตลอดจนช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมของไทยให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้ง

ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถยกระดับผลิตภาพเพิ่มขึ้นและมีฐานธุรกิจที่เข้มแข็งมั่นคง ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิตภาพการผลิต เป็นโครงการที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ประกอบด้วย สินเชื่อ 2 ประเภท ได้แก่ 1. สินเชื่อเพื่อพัฒนาเครื่องจักร เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการผลิตในการซื้อ และหรือ การปรับปรุงเครื่องจักร 2. สินเชื่อเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในทุกภาคธุรกิจในการนำไปลงทุน ขยาย ปรับปรุง หรือ พัฒนางิจการด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านบุคลากร/แรงงาน/ด้าน Logistics/ด้าน Layout และด้านการเงิน โดยผู้ประกอบการแต่ละรายสามารถขอรับสินเชื่อได้ทั้ง 2 ประเภท มีวงเงินสินเชื่อรวมไม่เกินรายละ 5 ล้านบาท แต่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมก็ไม่สามารถที่จะเข้าถึงแหล่งเงินทุนดังกล่าวได้เนื่องจากไม่สามารถเขียนแผนธุรกิจ แหล่งได้มาและใช้ไปของเงิน การจัดทำงบการเงิน การวางแผน การควบคุม และการวางกลยุทธ์ การผลิต ทรัพยากรมนุษย์และการบัญชี เพื่อใช้ในการประกอบเอกสารในการกู้ยืมเงินของสถาบันการเงินต่างๆ ภายในประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศที่ต้องจัดทำโครงการสนับสนุนต่างๆ ซ้ำไปซ้ำมา ในเรื่องของการบริหารจัดการธุรกิจ การเขียนแผนธุรกิจ การสนับสนุนเงินงบประมาณของชาติที่ต้องลงไปเรื่อยๆ และต้องพบทวนสาเหตุของการเกิดการล่มสลายของSMEs ที่แท้จริง ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากการขาดความรู้ ไม่มีการพัฒนารูปแบบหรือรู้ตัวตนที่แท้จริงของธุรกิจ รวมถึงการวางแผน การควบคุม ซึ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนาคลุ่มธุรกิจดังกล่าวควรมีแผนที่จะช่วยให้ธุรกิจเป็นแนวทางและเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551)

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศโดยปรับเปลี่ยนไปในเชิงให้ความสำคัญ SMEs เพิ่มขึ้น แต่ควรตระหนักว่า SMEs ในปัจจุบันก็ได้แตกต่างไปจากกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ของประเทศ กล่าวคือ SMEs ต้องเผชิญกับปัญหาอันสืบเนื่องมาจากวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรง จึงมิได้หมายความว่าเฉพาะการช่วยเหลือ SMEs ให้รอดพ้นจากวิกฤตของการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันเท่านั้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551) แต่แนวทางในการพัฒนา SMEs จำเป็นต้องพิจารณาในด้านการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการประเมินศักยภาพของธุรกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ การบริหารจัดการธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง (Porter, 2006) เพื่อที่จะสามารถอาศัย SMEs ยุคใหม่เป็นฐานในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคตด้วยการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน เมื่อเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจขึ้นปี 2551 ทำให้ธุรกิจหลายรายต้องปิดกิจการตัวเองลง โดยเฉพาะธุรกิจ SMEs แม้แต่สถาบันการเงินหลายแห่งในประเทศไทยที่ต่างชาติดิยอมรับว่ามีความมั่นคงยังต้องปิดตัวลง วิกฤตการณ์นี้ได้ส่งผลกระทบในหลายๆ ประเทศ ซึ่งสาเหตุและปัญหานี้มีหลายประเด็น แต่ประเด็นที่สำคัญควรพิจารณาอยู่ที่ว่า เหตุใดในบางประเทศที่ได้รับผลกระทบธุรกิจภายในประเทศนั้นยังสามารถอยู่รอดได้ จากข้อมูลต่างๆ พบว่า ได้มีแนวคิดรูปแบบใหม่ ในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการออกมา ทำให้เมื่อเกิดวิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจประเทศเหล่านั้นสามารถนำเอาความเป็นระบบ (Systemic Approach) มาใช้อย่างได้ผล ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศมั่นคงทั้งในระดับจุลภาค (Micro-economic) และมหภาค (Macro-economic) ปัญหาของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยที่สำคัญสามารถที่จะแบ่งได้ 4 ประเด็น ดังนี้ 1.) มุ่งเน้นที่จะสร้าง

ยุทธศาสตร์การค้าที่อาศัยความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) การขาดการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กร ในการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ขาดทักษะในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ 3.) ไม่มีการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยไม่ได้วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย โอกาส อุปสรรค ในการประกอบธุรกิจ และไม่ได้มีการวางแผนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม และการช่วยเหลือในเชิงนโยบายจากภาครัฐที่มีต่อธุรกิจ SMEs และ 4.) ธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญหรือไม่ทราบถึงแนวทางในการบูรณาการองค์ความรู้ในการจัดการความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในสินค้าและบริการของตัวเอง 5.) ธุรกิจควรมีแผนธุรกิจเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจและลดความเสี่ยงต่อธุรกิจหรือเป็นการหาแหล่งทุนต่ำในการลงทุนของธุรกิจ (สถาบันไทยพัฒน์, 2556) ดังนั้น การบริหารและการดำเนินการทางธุรกิจ SMEs จึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากโอกาสที่ได้จากทรัพยากรสำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ถ้าธุรกิจใดมีข้อมูลและศักยภาพย่อมสร้างโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยธุรกิจต้องมีข้อมูลและโอกาสที่เหมาะสมกับการบริหาร สามารถใช้ความได้เปรียบทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับลักษณะของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (ณัฐพันธ์ เชนนันท์ และคณะ, 2545) โดยเฉพาะประเทศไทยถือเป็นภูมิภาคที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศักยภาพทางการเงิน และการเจริญเติบโตด้านการท่องเที่ยวของธุรกิจ SMEs แต่กลับไม่มีการขยายธุรกิจและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจ ซึ่งการบริหารความได้เปรียบยังคงให้ความสำคัญเรื่องของการประเมินศักยภาพธุรกิจ การสร้างการลงทุนด้วยต้นทุนต่ำ การสร้างแผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการขยายธุรกิจ การปรับปรุงธุรกิจ การสร้างกลยุทธ์หรือการบริหารธุรกิจในด้านการตลาด ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงินและบัญชี ซึ่งต้องสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีความรู้หรือสร้างระบบกระบวนการที่ง่ายและสามารถใช้ในการบริหารจัดการได้ทันต่อเวลาและสามารถใช้เอกสารต่างๆ เพื่อเป็นการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำของสถาบันการเงินในประเทศไทยหรือตามการสนับสนุนของภาครัฐ

งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับแผนธุรกิจที่จะใช้ประกอบการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินที่เป็นกฎระเบียบของการกู้เงิน เพื่อให้ลดความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากการประเมินศักยภาพธุรกิจ สภาพแวดล้อม เพื่อนำสู่การวางแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ ขั้นตอนต่อมาคือการจัดทำแผนธุรกิจที่เป็นส่วนสำคัญต่อผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถจะแสดงการวางแผน การควบคุม การจัดการองค์การ การตลาด การเงิน การบัญชีและทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนต่อไป แต่การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่สามารถที่จะดำเนินการเขียนแผนจากการที่ไม่มีความรู้ และไม่สามารถจัดทำแผนธุรกิจได้นั้น เป็นผลเสียที่ทำให้ผู้ประกอบการเสียผลประโยชน์ของการเข้าหาแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำตามนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐ รวมถึงไม่สามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างยั่งยืนเพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน จากบริดงกล่าวข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงได้รวมการจัดทำแผนธุรกิจในรูปของเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อลดขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการมีกระบวนการประเมินศักยภาพของธุรกิจสู่การเขียนแผนธุรกิจเป็นการสร้างโอกาสให้กับ SMEs ที่จะสามารถบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับประเทศให้สามารถขยายความรู้และต่อยอดการพัฒนาธุรกิจดังกล่าวได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีส่วนช่วยให้กลุ่ม SMEs มีการพัฒนาเติบโตและรู้ถึงความสำคัญของแผนธุรกิจ ตามโครงการการสนับสนุนของภาครัฐและเอกชน เพื่อการ

ดำเนินการที่ดีและเริ่มต้นที่ตีรวมถึงต่อยอดถึงผู้สืบทอดกิจการต่อไปในอนาคต (รัฐนันท์ พงศ์วิทธิธรร, 2558)

ดังนั้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ เป็นการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการเพื่อให้ทราบจุดเด่นจุดด้อย โอกาสและอุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจในการประกอบการลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดทำแผนธุรกิจและการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งเรื่องดังกล่าวจึงต้องทำการศึกษาและพัฒนาเพื่อให้ผู้ประกอบการมีความรู้และจัดทำแผนธุรกิจได้ง่ายและสามารถสนับสนุนในการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผู้ประกอบการที่สนใจสามารถใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจได้ โดยสามารถเพิ่มศักยภาพธุรกิจและการเจริญเติบโตและมั่นคงของประเทศ

2.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SMEs)
2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) ของผู้ประกอบการ (SMEs)
3. ระบบสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SMEs)
4. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

2.3 วิธีการดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นงานวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) และการวิจัยเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Research) เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการจัดทำแผนธุรกิจ และการให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเป็นผู้ทำหน้าที่ช่วยแนะนำและปรับปรุงแผนธุรกิจ ตลอดจนผู้ประกอบการวิเคราะห์ศักยภาพ ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจจนทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ตลอดจนการจัดทำแผนธุรกิจ องค์ประกอบของแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศ จนทำให้ผู้ประกอบการเกิดความเข้าใจในสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาอันจะเป็นประโยชน์ในการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจในการขอสินเชื่อสถาบันการเงินในประเทศไทย ซึ่งจะทำให้การแก้ไขปัญหาได้ถูกจุดและได้ข้อสรุปที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปและมีมาตรฐานที่รับรองทั่วไป ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการประยุกต์ เพื่อใช้กระบวนการเชิงปฏิบัติการ โดยกำหนดการทำงานร่วมกัน 2 ฝ่าย คือ ผู้วิจัย (Researcher) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำหรือผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs (Practitioner) เพื่อพัฒนาให้สถานประกอบการธุรกิจไปสู่การเสนอขอสินเชื่อหรือได้แผนธุรกิจที่มีคุณภาพหรือผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการเพื่อให้เสนอขอสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs คือ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทยที่ได้เข้าร่วมโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.)

2. ผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ คือ พนักงานในสถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, ธนาคารออมสิน, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นักวิชาการภาครัฐ นักศึกษา นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 ราย โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทย ซึ่งการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ใช้เทคนิคการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของแผนธุรกิจ โดยเริ่มต้นด้วยเทคนิคการกำหนดระบบโควต้าจำนวน 250 ราย จากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทยที่ได้เข้าร่วมโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) และใช้เทคนิคสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling) และวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ซึ่งการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ใช้เทคนิคการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของแผนธุรกิจ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเริ่มต้นด้วยเทคนิคการกำหนดระบบโควต้าจำนวน 100 ราย จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการฯ ได้แก่ พนักงานในสถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, ธนาคารออมสิน, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นักวิชาการภาครัฐ นักศึกษา นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ และใช้เทคนิคสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling) และวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน และผ่านกิจกรรม 3 กิจกรรม ได้แก่

กิจกรรมที่ 1 อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs

กิจกรรมที่ 2 การประเมินและพัฒนาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อมีคุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าถึงแหล่งทุนของสถาบันการเงินโดยถ่ายทอดผ่านสื่อเว็บไซต์

โดยการรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการจากการเก็บรวบรวมทั้ง 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแผนธุรกิจ (Business Plan) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยวิธีการเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกในระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) ผ่านระบบออนไลน์สารสนเทศฯ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยวิธีการสำรวจ ซึ่งจะให้ผู้วิจัยหรือผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาจะเป็นผู้สัมภาษณ์และกรอกคำตอบให้กับผู้ประกอบการตามแบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เป็นการวินิจฉัยศักยภาพออนไลน์ผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา โดยวิธีการสำรวจ แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ จะให้ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา ซึ่งเข้าร่วมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกในระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) และการประเมินและพัฒนาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อมีคุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง (กิจกรรมที่ 2) โดยผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาเป็นผู้กรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา โดยวิธีประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ ซึ่งจะให้ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษานำที่ระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ของผู้ประกอบการด้วยตนเอง

2.4 สรุปผลการวิจัย

แผนธุรกิจแสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของสถานประกอบการธุรกิจได้อย่างชัดเจนในขั้นตอน เพื่อที่จะมีหลักฐานยืนยันจากการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการและธุรกิจ จากการจัดทำแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ การสุ่มการลงพื้นที่สำรวจและข้อมูลจริงจากการฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลต่างๆ (Data) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากิจการในด้านต่างๆ ที่เกิดปัญหาเพื่อให้ธุรกิจสามารถพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

การศึกษามาวិเคราะห์ออกแบบระบบเพื่อให้ตรงกับความต้องการขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบของข้อมูลของผู้ประกอบการ SMEs ด้านการบริหารธุรกิจที่ได้กล่าวมาในข้างต้น การออกแบบระบบสารสนเทศแบบใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องรวมถึงการออกแบบ

ตรรก ฐานข้อมูล โปรแกรมการทำงาน ซึ่งได้ระบบสารสนเทศใหม่เรียกว่า “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” ประกอบด้วยระบบย่อยที่ได้พัฒนาเกี่ยวข้องกับผู้ใช้งาน 3 กลุ่ม คือ 1.) ผู้ดูแลระบบ 2.) ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา 3.) บุคคลทั่วไปหรือผู้ประกอบการ ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรม Adobe Photoshop ในการออกแบบ และการเริ่มเขียนเว็บแอปพลิเคชันที่ละหน้า ผู้วิจัยเลือกใช้ระบบฐานข้อมูลของไมโครซอฟต์เอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL server version 8.0) ในการจัดการฐานข้อมูล ส่วนการทำงานใช้รหัสโปรแกรมด้วยภาษา HTML, CSS และ Java-Script โดย เก็บข้อมูลและระบบสารสนเทศในโดเมนเนม (Domain Name) และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่เว็บไซต์ <http://www.sme-tk.com> โดยการอาศัยเค้าโครง และองค์ประกอบกราฟฟิกตามที่ออกแบบไว้ เนื้อหาต่างๆ จะถูกนำมาใส่และจัดรูปแบบ ลิงค์และระบบนำทางถูกสร้างองค์ประกอบเสริมต่างๆ ถูกวางเข้าที่ ยังมีการปรับแต่งองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงเพื่อให้เกิดการเหมาะสม เมื่อเว็บไซต์ถูกนำไปใช้งาน ผู้วิจัยได้ดูแลโดยตลอด

ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการบริหารจัดการและทรัพยากรมนุษย์ผู้ประกอบการ SMEs เป็นกิจการประเภทค้าส่งและค้าปลีก ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่พบมากที่สุดคือการขาดทักษะในการขายและจิตสำนึกในการให้บริการของพนักงาน ซึ่งการแก้ปัญหาทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ควรจะถูกนำมาใช้มากที่สุดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทยคือ การฝึกอบรมให้ความรู้เพื่อช่วยแก้ไขปัญหามาให้ตรงจุด เทคนิควิธีการแก้ปัญหาอื่น ๆ ที่สามารถนำมาใช้ได้แก่ การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO), SWOT Analysis, Job Analysis เป็นต้น

ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านบัญชีและการเงิน กิจการมีปัญหาด้านการเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง/การทำบัญชีงบประมาณมีปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้ำจ่ายสูง เนื่องจากไม่มีการจัดทำบัญชี/จัดทำบัญชีที่ถูกต้อง ผู้ประเมินได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงให้กิจการมีผลผลิตที่ดีขึ้นโดยเสนอให้กิจการตรวจสอบระบบการจัดการทำบัญชี โดยเลือกระบบใบสำคัญหรือระบบสมุดรายวันเพื่อการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ประโยชน์ต่อกิจการเพื่อการตัดสินใจ และเสนอให้กิจการควรมีระบบการบริหารจัดการลูกหนี้ โดย ขั้นตอน กิจการควรมีหลักฐานเกี่ยวกับลูกหนี้รายตัว การให้เครดิต และการให้ส่วนลดเงินสด หรือเงื่อนไขการชำระหนี้ เพื่อจูงใจให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ก่อนกำหนดเวลา และควรจัดชั้นลูกหนี้เพื่อทบทวนการให้เครดิตแก่ลูกหนี้รายตัวเพื่อพิจารณาปรับหรือเพิ่มเครดิตให้กับลูกหนี้รายตัว

ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการตลาด ผู้ประกอบการต้องมีจากการสำรวจความต้องการด้านการตลาดของผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่สนใจเรื่องของการส่งเสริมการขายเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของธุรกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นนี้ การส่งเสริมการขาย (Promotion) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำตลาดมากยิ่งขึ้น จุดประสงค์ของการนำ กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย มาใช้เพื่อทำให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้ามากขึ้น โดยการเสนอผลประโยชน์พิเศษให้กับลูกค้าเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าในช่วงเวลานั้น

ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการผลิต ผู้ประกอบการไม่มีการพยากรณ์ โดยสัญญาติญาณแล้วผู้ประกอบการควรนำเอาการพยากรณ์เชิงปริมาณมาช่วยในการวางแผนทั้งในระยะกลาง

และระยะสั้น เพื่อการเตรียมแผนการผลิตให้ทันสถานะการณ์อยู่เสมอและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการวางแผนการผลิต การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การวางแผนกำลังแรงงาน และการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ซึ่งผู้ประกอบการควรมีการจัดทำยอด จัดเก็บสินค้าขั้นต่ำ (Minimum Stock) เพื่อไม่ให้มีปริมาณสินค้าคงคลังมากเกินไปและสามารถส่งมอบให้กับลูกค้าได้ทันเวลา และต้องมีการปรับเปลี่ยนการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับวัตถุดิบ เนื่องจากปัญหาทางด้านราคาของวัตถุดิบบางประเภทที่ราคาไม่คงที่ และเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของแรงงาน ระยะเวลาในการวางแผนการผลิต

การประเมินความพึงพอใจในการใช้ระบบสารสนเทศของผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95)

แผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D. = 0.54) โดยในรายด้านพบว่า ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.32, S.D. = 0.47, 0.05) ตามลำดับ ส่วนด้านการเงินและด้านการตลาด อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91, 2.89, S.D. = 0.52, 0.65)

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่า คะแนนเฉลี่ยของแผนธุรกิจฯ ได้ Cut-Off Point เท่ากับ 714 ถ้ากำหนด Cut-Off Point 750 คะแนน ผู้ประกอบการธุรกิจจะถูกปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ โดยพบว่าในแต่ละด้านระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C) อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ทั้งหมด ได้แก่ Character เท่ากับ 220/300, Capacity เท่ากับ 182/250, Capital เท่ากับ 140/200, Collateral เท่ากับ 105/200 และ Condition เท่ากับ 67/100 ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัวของแผนธุรกิจ ต่ำกว่าที่ต้องการและต่ำกว่าด้วยคะแนนที่เล็กน้อย จึงควรปฏิเสธสินเชื่อ แต่ถ้าการเปรียบเทียบมีบาง C ต่ำ และต่ำกว่าไม่มาก โดยเฉพาะเป็น C ที่สำคัญน้อยด้วย ก็อาจให้สินเชื่อโดยมีเงื่อนไขที่จะสร้างความปลอดภัยในการชำระหนี้ให้กับธุรกิจและความเสี่ยงทางการบริหารจัดการธุรกิจเมื่ออนุมัติให้สินเชื่อ ซึ่งค่าดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของแผนธุรกิจเฉลี่ยของธุรกิจ SMEs ของประเทศไทย

2.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการของประเทศไทยดำเนินธุรกิจได้อย่างแข็งแกร่งยั่งยืนโดยต้องมุ่งเน้นการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรบริหารจัดการธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินการ ดังนี้

1.1) ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านลูกค้าชาวไทยและต่างชาติ ควรมุ่งเน้นการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแตกต่าง ด้านผู้นำต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่ม

ลูกค้าและการมุ่งเน้นการจัดการยุคใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงินและการจัดการและด้านการผลิตหรือบริการ

1.2) ด้านการเงินและด้านกระบวนการภายใน ด้านการเป็นผู้นำต้นทุน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการสร้าง Economies of Scope คือ ความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่างๆเพื่อการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

1.3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ควรส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องด้านบริหารจัดการธุรกิจ ให้มีการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่างและด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว โดยการปรับตัวขององค์กรให้มีการสร้างองค์ความรู้และให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในรูปแบบต่างๆ ของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

1.4) มุ่งเน้นความยั่งยืนของการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์การจัดการ และด้านฐานของทรัพยากร ได้แก่ คุณภาพ การบริการลูกค้า การจัดการที่ดี การผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีวัดความยั่งยืนของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างความยั่งยืนด้านบริหารธุรกิจ จะต้องพิจารณาถึงชื่อเสียงและกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจหรือความจงรักภักดีต่อธุรกิจผู้ประกอบการต่อลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศที่มาใช้บริการ

2 แนวทางการพัฒนาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจในการลดความเสี่ยงสินเชื่อของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ควรจะมุ่งเน้นดังนี้

2.1) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความรู้ในเรื่องขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การบริหารจัดการธุรกิจ (Business Management) ระบบบัญชี (Accounting) หลักการเงิน (Financing) หลักการธนาคาร (Banking) หลักธรรมาภิบาล (Good governance) โดยเน้นในด้านความถูกต้องและโปร่งใส เชื่อถือได้ของข้อมูลประกอบก็สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจให้เติบโตและเข้มแข็งขึ้นในอนาคต

2.2) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่น E-commerce, Online Marketing ระบบสารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศเพื่อการจัดการเพื่อการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ ลดต้นทุนของธุรกิจ การวางแผน การควบคุม การแก้ไขปัญหาของธุรกิจ ให้ทันต่อเวลา

2.3) การให้ความรู้การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจเรื่องการลดความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ประกอบการไปถึงหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อและลดความเสี่ยงทางธุรกิจในระดับที่ธุรกิจลดความเสี่ยงและได้รับการอนุมัติสินเชื่อจากสถาบันการเงิน

2.4) การติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ประกอบการ สถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

2.6 การนำไปใช้ประโยชน์

ในการนำไปใช้ประโยชน์จากงานวิจัยดังกล่าว ซึ่งในภาพรวมของแนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่ดีในการนำระบบไปใช้เกี่ยวกับการศักยภาพผู้ประกอบการ การเขียนแผนธุรกิจได้ข้อมูลสรุปและการพัฒนาด้านต่างๆ ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจและการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs ซึ่งต้องมุ่งเน้นดังนี้

1. ให้ความรู้พื้นฐานการบริหารจัดการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ เพื่อการนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ทันเวลา

2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการเสนอขอสินเชื่อ ตามองค์ประกอบการของการวิเคราะห์สินเชื่อสถาบันการเงิน ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน ในด้านการเงิน (แหล่งเงินทุน) ด้านหลักประกัน ด้านบัญชีและภาษี ด้านผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ การบริหารจัดการต้นทุน และการประกันความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs เข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำได้ง่ายและลดความเสี่ยงในระดับจุลภาค มหาภาคของเศรษฐกิจของประเทศ

3. ควรมีระบบติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้ไม่สามารถสำเร็จได้ถ้าไม่ได้รับทุนจากสนับสนุนโดย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และความร่วมมือจากผู้ประกอบการ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ทำให้เกิดผลงานต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาองค์กรของผู้ประกอบการด้านการบริการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านการเงิน บัญชี รวมถึงด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ตรงประเด็นจากข้อมูลที่เกิดจากการประเมินศักยภาพ การพัฒนาผู้ประกอบการในการเขียนแผนธุรกิจ รวมถึงสร้างผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแผนธุรกิจ ซึ่งในโครงการวิจัยนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถภาพของผู้ประกอบการในแต่ละพื้นที่ตามภูมิภาคของประเทศไทย

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ผู้ประกอบการ SMEs ผู้บริหาร ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาและศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญา และนวัตกรรมชุมชน ที่ให้โอกาสในการดำเนินงานและทำให้เกิดองค์ความรู้และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการไทยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในอนาคตของชาติ

คณะผู้จัดทำ
พฤษภาคม 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) ของผู้ประกอบการ (SMEs) ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SMEs) และระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำงานวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัยสถานประกอบการธุรกิจได้อย่างชัดเจนในขั้นตอน เพื่อที่จะมีหลักฐานยืนยันจากการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการและธุรกิจ จากการจัดทำแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ การสุ่มการลงพื้นที่สำรวจและข้อมูลจริงจากการฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลต่างๆ (Data) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากิจการในด้านต่างๆ ที่เกิดปัญหาเพื่อให้ธุรกิจสามารถพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างกำหนดให้มี 1.) ผู้ประกอบการเข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ จำนวน 200 รายและ 2.) ผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ คือ พนักงานในสถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, ธนาคารออมสิน, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นักวิชาการภาครัฐ นักศึกษา นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ จำนวน 100 ราย เป็นกลุ่มตัวซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling)

การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้การรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ 1.) การประเมินองค์ประกอบฯ ซึ่งใช้มาตรวัด 5 ระดับ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคือ 1 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเป็นลำดับไปจนถึง ระดับ 5 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด และใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับโดยค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึงมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด และค่าเฉลี่ย 4.21- 5.00 หมายถึงมีความพึงพอใจมากที่สุด และ 2.) การประเมินความเสี่ยงของแผนธุรกิจ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนรวมมาตรฐานขั้นต่ำที่จะยอมรับได้ (Cut-off Point) 750 คะแนน โดยถ้าต่ำกว่าคะแนนมาตรฐานในเบื้องต้นก็จะปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ (รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2560) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยการหาค่าการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) รวมถึงการรวบรวมผลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ตามความมุ่งหมายตามกรอบแนวคิดของการวิจัยที่กำหนดโดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมความมุ่งหมาย โดยได้นำประยุกต์จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยและพัฒนาระบบเป็นผู้นำองค์ประกอบมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจที่จะสรุปผลรายงานแนะนำ

ให้กับผู้ประกอบการในการฝึกอบรมในการใช้ระบบสารสนเทศดังกล่าว ซึ่งในเบื้องต้นจากการประเมินแบบ Coaching และการฝึกปฏิบัติการใช้ระบบตามคู่มือและเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละด้านของแผนธุรกิจ จนได้แผนธุรกิจของผู้ประกอบการที่สมบูรณ์ ซึ่งจะมีผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาเป็นผู้ประเมินความเสี่ยงของแผนธุรกิจ เพื่อให้ความเห็นต่อแผนธุรกิจของผู้ประกอบการในความเสี่ยงด้านต่างๆ ตลอดจนให้ผู้ประกอบการพึงพอใจในแผนธุรกิจของตนเองและสามารถนำเสนอสถาบันการเงินได้

ผลการวิจัยศักยภาพและสภาพการใช้ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ พบว่า การประชาสัมพันธ์ระบบสารสนเทศฯ ในเว็บไซต์ชื่อ <http://www.sme-tk.com> พัฒนาโดยหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการได้เข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ และได้เรียนรู้ระบบสารสนเทศฯ เพื่อการพัฒนาธุรกิจให้ดียิ่งขึ้นในอนาคตเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ SMEs ซึ่งผู้ประกอบการฯ ที่เข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ เป็นข้อมูลที่ได้จากการอบรมปฏิบัติการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อที่จะได้นำเสนอสถาบันการเงิน ในลักษณะของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงข้อมูลได้ด้วยตนเอง ข้อมูลที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อจัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ ซึ่งจะใช้แผนธุรกิจดังกล่าวในการเสนอขอสินเชื่อหรือมีการวางแผน แนวทางการพัฒนาในอนาคตของธุรกิจ SMEs เมื่อสำรวจข้อมูลปฐมภูมิเพื่อศึกษาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการรายด้านต่างๆ ตามแนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ พบว่า ร้อยละ 84.00 มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจ ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบบัญชี โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ร้อยละ 72.58 ไม่สามารถนำข้อมูลรายงานต่างๆ จากระบบมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจของตนเอง ร้อยละ 87.34 มีปัญหาของการพัฒนาธุรกิจที่สำคัญในด้านการตลาด ด้านการผลิตและด้านการเงิน

ความพึงพอใจของระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95) ส่วนผู้เชี่ยวชาญประเมินองค์ประกอบและความเสี่ยงของแผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D. = 0.54) โดยในรายด้านพบว่า ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.32, S.D. = 0.47, 0.05) ตามลำดับ ส่วนด้านการเงินและด้านการตลาด อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91, 2.89, S.D. = 0.52, 0.65) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่า คะแนนเฉลี่ยของแผนธุรกิจฯ ได้ Cut-Off Point เท่ากับ 714 ถ้ากำหนด Cut-Off Point 750 คะแนน ผู้ประกอบการธุรกิจจะถูกปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ โดยพบว่าในแต่ละด้านระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C) อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ทั้งหมด ได้แก่ Character เท่ากับ 220/300, Capacity เท่ากับ 182/250, Capital เท่ากับ

140/200, Collateral เท่ากับ 105/200 และ Condition เท่ากับ 67/100 ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัวของแผนธุรกิจ ต่ำกว่าที่ต้องการและต่ำกว่าด้วยคะแนนที่เล็กน้อย จึงควรปฏิเสธสินเชื่อ แต่ถ้าการเปรียบเทียบมีบาง C ต่ำ และต่ำกว่าไม่มาก โดยเฉพาะเป็น C ที่สำคัญน้อยด้วย ก็อาจให้สินเชื่อโดยมีเงื่อนไขที่จะสร้างความปลอดภัยในการชำระหนี้ให้กับธุรกิจและความเสี่ยงทางการบริหารจัดการธุรกิจเมื่ออนุมัติให้สินเชื่อ ซึ่งค่าดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของแผนธุรกิจเฉลี่ยของธุรกิจ SMEs ของประเทศไทย

แนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่ดีในการนำระบบไปใช้ เกี่ยวกับการศักยภาพผู้ประกอบการ การเขียนแผนธุรกิจได้ข้อมูลสรุปและการพัฒนาต่างๆ ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจและการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs ควรจะมุ่งเน้นดังนี้ 1.) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความรู้ในเรื่องขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การบริหารจัดการธุรกิจ (Business Management) ระบบบัญชี (Accounting) หลักการเงิน (Financing) หลักการธนาคาร (Banking) หลักธรรมาภิบาล (Good governance) โดยเน้นในด้านความถูกต้องและโปร่งใส เชื่อถือได้ของข้อมูลประกอบก็สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจให้เติบโตและเข้มแข็งขึ้นในอนาคต 2.) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่น E-commerce, Online Marketing ระบบสารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศเพื่อการจัดการเพื่อการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ ลดต้นทุนของธุรกิจ การวางแผน การควบคุม การแก้ไขปัญหาของธุรกิจ ให้ทันต่อเวลา 3.) การให้ความรู้การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจเรื่องการลดความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อและลดความเสี่ยงทางธุรกิจในระดับที่ธุรกิจลดความเสี่ยงและได้รับการอนุมัติสินเชื่อจากสถาบันการเงิน 4.) การติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ประกอบการ สถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: ระบบสารสนเทศ, แผนธุรกิจ, การพัฒนาการดำเนินงาน, ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การประเมินองค์ประกอบ, การลดความเสี่ยง

Abstract

This research aims to develop the potential assessment system, decision support system for credit approval, investment feasibility analysis of SMEs entrepreneurs in terms of management, marketing, production, human resources and finance and accounting of SMEs entrepreneurs. As well as develop the expert advisor creating system to advise the research and development (R&D) to get the information system for decision making of SMES: Business plan. The research applies the related theoretical framework to achieve the objectives of the research on the business organization, and to provide the evidence of the business plan, which will result in an assessment of the business plan of the entrepreneurs and the business by making the business plan via online information system. The data from randomized survey and training is converted to information that is beneficial to the improvement and development of the businesses in order to develop the sustainable business.

Populations and samples are: 1.) 200 business entrepreneurs who participated in the information system. And 2.) The expert advisors in financial institutions, including the Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand, the Government Saving Bank, the Bank of Agriculture and Agricultural Cooperatives, Academics, students, researchers, and people who interested in participating in the workshop of expert advisors, total 100 people. The sample was selected using the Nonprobability Sampling method.

The Purposive sampling method was used in this research. The data were collected by using questionnaires, the content includes: 1.) The evaluation of the composition with 5 Likert scale, 1 means the lowest level of satisfaction, while 5 indicates the highest level of satisfaction. The translating criteria of 5 levels are the mean of 1.00-1.80 indicates the lowest satisfaction level, and the means of 4.21-5.00 indicates the highest satisfaction. 2.) The risk assessment of the business plan with the criteria of cut-off point of 750 points. If the point is less than the standard cut-off point, it will initially reject to grant the credit for the business plan (Ponwiritthon, 2017). The analysis of data and statistics used in quantitative analysis is the descriptive statistics by finding the frequencies, percentage, as well as the content analysis, in order to achieve the purpose of the research framework. The details are considered to be covered all the objectives by applying the related concepts and

theories of the researcher and develop the system of the component leader to apply to the theoretical concept involved, in order to provide the knowledge and understanding to summarize the report to the entrepreneurs for the training of the information system. Initially based on coaching assessment and practice using the system from the manual, as well as learn each element of each aspect of the business plan until get the complete business plan for the entrepreneur. The experts and consultants will assess the risks of the business plan to provide an insight into the entrepreneur's business plan for various risks, and also lead the entrepreneur to satisfy with their business plan and can send the plan to the financial institution.

The results of the research on potential and condition of using information systems for decision making of SMEs: Business plan showed that public relation of information system in the site <http://www.sme-tk.com>, which developed by various related agencies such as Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand, has been publicized to the entrepreneurs to join and learn the information system in order to improve the business as well as to solve the problems that might happen in the future with SMEs business. The entrepreneurs who participate the information system get the information from the training to prepare the business plan to present to the financial institution, in the nature of electronic documents which the entrepreneurs can update their data by themselves. The information from the project can be used to manage the online business plan and use as the loan proposal. After surveying the primary data to study the business plan of various businesses based on the concept of business plan elements, it was found out that 84.00% of the business have the information systems for the business management such as human resources, accounting, and other software programs, 72.58% cannot apply the report data from the system to use in their business management, and 87.34% have significant business development problems in terms of marketing, production, and finance.

About the satisfaction of the information system for decision making of SMEs: Business plan, most of the SMEs entrepreneurs have expressed their opinions on the information system questionnaire that the overall of the information system is at the highest level (average 4.86, S.D. = 0.62), especially in terms of the efficiency of the system (average 4.93, S.D. = 0.38), followed by in terms of probability (average 4.85, S.D.=0.14), and in terms of utilization (average 4.81, S.D.=0.95). The experts evaluated the components and risks of the business plan, most of them have expressed their opinions on the information system questionnaire that the overall of the information system is at the medium level (average 3.10, S.D.=0.54), in terms of production and

management are at high level (average 3.30, 3.32, S.D.=0.47, 0.05) respectively, in terms of financial and marketing are at medium level (average 2.91, 2.89, S.D.=0.52, 0.65) respectively.

Credit risk analysis for Small and Medium Businesses in Thailand in overall showed that the average cut-off point of the business plan is 714 points, if the standard cut-off point is 750 points, then the entrepreneurs will be rejected for their business plan loan proposal. In each level of business plan's credit risk (C) is at the level that not all acceptable: Character is 220/300, Capacity is 182/250, Capital is 140/200, Collateral is 105/200, and Condition is 67/100. Therefore, if analyze from all the factors of the business plan that lower than required with very low scores should be rejected for the loan. Anyway, if some C gets a slightly low score from the standard, especially less important C, it may approve the loan with the conditions that will secure the repayment of the business loans and business management risks when grant the loan. This value will represent the quality of the average business plan of Thai SMEs.

The development guidelines for the decision making of SMEs: a good business plan for implementing information system, concerning the potential of entrepreneurs, writing the business plan, summarize and develop each aspect according to the related theoretical concepts to the business plans and SMEs business management should focus as follows: 1.) Access to the capital sources of SMEs should be provided with the knowledge of the components of the business plan, including business management, accounting system, banking principle, good governance, by emphasis on the accuracy, transparency and reliability of the data. If the data are reliable, then they can access to the capital sources easier and the business can grow and strengthen in the future. 2.) Applying the use of innovations and technologies in order to enhance the efficiency of the business such as E-commerce, Online Marketing, accounting information system, and management information system for business efficiency analysis, reduce the cost, planning, and business problem solving. 3.) Provide the knowledge on business risk management to let the entrepreneurs acknowledge the criteria of credit grant and risk mitigation to get the approved credit loan from the financial institution. 4.) Monitoring, evaluating, and use the information to develop the information system to meet the criteria of the needs of the entrepreneurs, financial institutions or related organization to summarize the problems or results in order to find the solutions to problems, which will make SMEs business sustainable in the future.

Keywords: Information system, Business Plan, Development of Operation,
Small and Medium Enterprise, Component Assessment, Risk Mitigation

สารบัญ

บทที่	หัวข้อ	หน้า
	บทสรุปผู้บริหาร	ก
	กิตติกรรมประกาศ	ฉ
	บทคัดย่อ	ฉ
	Abstract	ฅ
	สารบัญ	ถ
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา	2
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
	1.3 ขอบเขตของการวิจัย	4
	1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ	5
	1.5 กรอบแนวความคิดของการวิจัยและขั้นตอนการวิจัยในภาพรวม	6
	1.6 แผนงานโครงการ	10
	1.7 ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ดำเนินการและผลที่ได้รับตลอดโครงการ	12
บทที่ 2	การทบทวนวรรณกรรม/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
	2.1 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจ	16
	2.2 แนวคิดการมีส่วนร่วม	24
	2.3 แนวคิดการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)	28
	2.4 แนวคิดธุรกิจ SMEs	30
	2.5 แนวคิด Shindan	42
	2.6 แนวคิดการจัดการองค์ความรู้	45
	2.7 แนวคิดการผลิต	81
	2.8 แนวคิดการตลาด	87
	2.9 แนวคิดการเงิน/การบัญชี	98
	2.10 แนวคิดการวิเคราะห์ความเป็นไปได้	106
	2.11 แนวคิดระบบสารสนเทศ	112
	2.12 แนวคิดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	127
	2.13 ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ	145
	2.14 แนวคิดแผนธุรกิจ	162
	2.15 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	174

บทที่	หัวข้อ	หน้า
บทที่ 3	วิธีการดำเนินการวิจัย	213
3.1	รูปแบบการวิจัย	214
3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	214
3.3	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	215
3.4	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	219
3.5	การเก็บรวบรวมข้อมูล	229
3.6	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	233
3.7	ข้อพิจารณาทางจริยธรรม	239
บทที่ 4	ผลการวิจัย	240
4.1	บริบทและสภาพการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ	241
4.2	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ	247
4.2.1	คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ (สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ)	253
4.2.2	คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ (สำหรับผู้ประกอบการ SMEs)	265
4.3	การนำไปใช้และประเมินผล	275
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	284
5.1	สรุปผลการวิจัย	258
5.2	อภิปรายผลการวิจัย	297
5.3	ข้อค้นพบในงานวิจัย	299
5.4	การนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์	300
บรรณานุกรม		302
รายการเอกสารอ้างอิง		
สารบัญตาราง		
ตารางที่ 1.1	เปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และ กิจกรรมที่ดำเนินการและผลที่ได้รับตลอดโครงการ	12
ตารางที่ 2.1	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดของงานวิจัย	209

บทที่	หัวข้อ	หน้า
	ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย	233
	ตารางที่ 4.1 รายละเอียดผู้เข้าร่วมโครงการฯ	242
	ตารางที่ 4.2 การสรุปความต้องการที่จะพัฒนาของผู้ประกอบการและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการในปัจจุบันของโครงการฯ	246
	ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยการประเมินความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อระบบสารสนเทศฯ	275
	ตารางที่ 4.4 ตารางการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	277
	ตารางที่ 4.5 ตารางการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	279
	ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ(C)	281
	ตารางที่ 4.7 การกำหนด Cut-off point แผนธุรกิจ	282
	ตารางที่ 5.1 แนวทางการนำไปใช้ประโยชน์โดยแยกตามรายด้าน	301

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กระบวนการของการวิจัย	6
ภาพที่ 1.2 Context Diagram ของระบบสารสนเทศการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาแนะนำฯ	7
ภาพที่ 1.3 Context Diagram ของระบบสารสนเทศการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ	8
ภาพที่ 1.4 Context Diagram ของระบบสารสนเทศแผนธุรกิจ	9
ภาพที่ 2.1 แผนผังการวินิจฉัย	43
ภาพที่ 2.2 เป้าหมายการวินิจฉัย	44
ภาพที่ 2.3 ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps)	50
ภาพที่ 2.4 แนวคิดการจัดการความรู้	52
ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ	55
ภาพที่ 2.6 เสาหลักของการจัดการความรู้แนวคิดการจัดการความรู้	58
ภาพที่ 2.7 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)	60
ภาพที่ 2.8 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ	61

บทที่	หัวข้อ	หน้า
	ภาพที่ 2.10 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่ม ผลิตผลแห่งชาติ	66
	ภาพที่ 2.11 การสร้างความรู้	67
	ภาพที่ 2.12 องค์ประกอบการจัดการความรู้	71
	ภาพที่ 2.13 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์	97
	ภาพที่ 2.14 วงจรสารสนเทศ	116
	ภาพที่ 2.15 กิจกรรมของระบบสารสนเทศ	117
	ภาพที่ 2.16 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ	119
	ภาพที่ 2.17 องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของระบบสารสนเทศ	119
	ภาพที่ 2.18 ส่วนประกอบของสารสนเทศเพื่อการจัดการ	128
	ภาพที่ 2.19 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ	134
	ภาพที่ 2.20 โครงสร้างของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหารจัดการในระบบคอมพิวเตอร์	139
	ภาพที่ 2.21 ตัวอย่างระบบงานสารสนเทศเพื่อการจัดการของ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง	145
	ภาพที่ 2.22 ส่วนประกอบของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ	149
	ภาพที่ 2.23 การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ	153
	ภาพที่ 2.24 ตัวอย่างระบบงานสนับสนุนการตัดสินใจของธนาคาร พาณิชย์แห่งหนึ่ง	155
	ภาพที่ 2.25 ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง	157
	ภาพที่ 2.26 ลักษณะสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร	159
	ภาพที่ 2.27 โครงสร้างของแผนในระดับต่าง ๆ ในองค์กร	165
	ภาพที่ 2.28 การจัดทำแผนธุรกิจในองค์การธุรกิจ	166
	ภาพที่ 3.1 แสดงระบบสารสนเทศของแผนธุรกิจ	218
	ภาพที่ 3.2 Data Flow Diagram	222
	ภาพที่ 3.3 Context Diagram ของระบบสารสนเทศแผนธุรกิจ	223
	ภาพที่ 4.1 Context Diagram	252
	ภาพที่ 4.2 หน้าเวปไซด์	253
	ภาพที่ 4.3 การสมัครสมาชิก	253
	ภาพที่ 4.4 รายละเอียดการกรอกเพื่อสมัครสมาชิก	254
	ภาพที่ 4.5 ผู้เชี่ยวชาญสมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว	254
	ภาพที่ 4.6 การเข้าสู่ระบบ	255
	ภาพที่ 4.7 รายละเอียดเมนูของระบบสารสนเทศฯ	255
	ภาพที่ 4.8 การทดสอบความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ	256
	ภาพที่ 4.9 กระบวนการทำแผนธุรกิจ	257

บทที่	หัวข้อ	หน้า
	ภาพที่ 4.10 รายละเอียดของแผนธุรกิจ	257
	ภาพที่ 4.11 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ	258
	ภาพที่ 4.12 ตัวอย่างหัวข้อ หน้าปก	258
	ภาพที่ 4.13 บทสรุปผู้บริหาร	259
	ภาพที่ 4.14 บทที่ 1 บทนำ	259
	ภาพที่ 4.15 บทที่ 2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม	260
	ภาพที่ 4.16 บทที่ 3 แผนทางการตลาด	260
	ภาพที่ 4.17 บทที่ 4 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์	261
	ภาพที่ 4.18 บทที่ 5 การจัดการองค์กร	261
	ภาพที่ 4.19 บทที่ 6 แผนการเงิน	262
	ภาพที่ 4.20 บทที่ 7 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน	262
	ภาพที่ 4.21 ภาคผนวก	263
	ภาพที่ 4.22 ประเมินแผนธุรกิจ	263
	ภาพที่ 4.23 แบบประเมินแผนธุรกิจ	264
	ภาพที่ 4.24 ผู้เชี่ยวชาญประเมินตามแบบประเมินเรียบง่าย	264
	ภาพที่ 4.25 การเข้าสู่ระบบ	265
	ภาพที่ 4.26 การสมัครสมาชิก	265
	ภาพที่ 4.27 กรอกข้อมูล	266
	ภาพที่ 4.28 ผู้ใช้สมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว	267
	ภาพที่ 4.29 การเข้าสู่ระบบ	267
	ภาพที่ 4.30 การเข้าสู่ระบบ	268
	ภาพที่ 4.31 แผนธุรกิจ	269
	ภาพที่ 4.32 ข้อมูลทั่วไป	270
	ภาพที่ 4.33 หน้าปก	270
	ภาพที่ 4.34 บทสรุปผู้บริหาร	271
	ภาพที่ 4.35 บทนำ	271
	ภาพที่ 4.36 วิเคราะห์อุตสาหกรรม	272
	ภาพที่ 4.37 แผนทางการตลาด	272
	ภาพที่ 4.38 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์	273
	ภาพที่ 4.39 การจัดการองค์กร	273
	ภาพที่ 4.40 แผนการเงิน	274
	ภาพที่ 4.41 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน	274
	ภาพที่ 4.42 ภาคผนวก	275
	ภาพที่ 4.43 ประเมินผู้เชี่ยวชาญ	275
	ภาพผนวก ก ใบลิขสิทธิ์ระบบสารสนเทศฯ	334

บทที่	หัวข้อ	หน้า
	ภาพที่ 1 การนำเครื่องมือการวิจัยที่คณะผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ	408
	ภาพที่ 2 การประชุมการดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการ วิจัยรวบรวมข้อมูลและสร้างเครื่องมือวิจัย	408
	ภาพที่ 3 การประชุมการติดตามและรวบรวมข้อมูลและสร้าง เครื่องมือวิจัย	409
	ภาพที่ 4 ติดตามความก้าวหน้า รายงานปัญหาอุปสรรคในการ ดำเนินงาน	409
	ภาพที่ 5 การทดสอบระบบฯ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย ครั้งที่ 1	410
	ภาพที่ 6 การทดสอบระบบฯ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย ครั้งที่ 2	410
	ภาพที่ 7 ภาพการอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 1	411
	ภาพที่ 8 ภาพการอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 1	411
	ภาพที่ 9 ภาพการอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2	412
	ภาพที่ 10 ภาพการอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2	412
	ภาพที่ 11 ภาพการอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2	413
	ภาพที่ 12 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1	413
	ภาพที่ 13 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1	414
	ภาพที่ 14 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1	414
	ภาพที่ 15 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2	415
	ภาพที่ 16 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2	415
	ภาพที่ 17 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2	416
	ภาพที่ 18 การให้คำปรึกษาแนะนำผู้ประกอบการในการให้ คำปรึกษาแผนธุรกิจฯ	416
ภาคผนวก		310
ก	บทความสำหรับการเผยแพร่	311
ข	ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรม ที่ดำเนินการมาและผลที่ได้รับตลอดโครงการ	335
ค	ตารางสรุปเปรียบเทียบ Output ที่เสนอในข้อเสนอโครงการและที่ ดำเนินการได้จริงในรอบ 12 เดือน	338
ง	แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	342

บทที่	หัวข้อ	หน้า
จ	แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการ	347
ฉ	แบบประเมินความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา	356
ช	แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ	404
ซ	รูปภาพเกี่ยวกับการวิจัย	407
ฌ	ตัวอย่างแผนธุรกิจ	417
ญ	ประวัตินักวิจัย	489

บทที่ 1



บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ตามที่กระทรวงการคลัง ร่วมกับ กระทรวงอุตสาหกรรม เสนอมาตรการเพิ่มขีดความสามารถ SMEs โดยมีสาระสำคัญทางการเงินและมาตรการภาษี เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของ SMEs ใน 3 ด้าน ได้แก่ การยกระดับผลผลิตภาพการผลิต (Productivity) การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการลดภาระต้นทุนจากค่าแรงที่เพิ่มขึ้น โดยได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาและได้รับความเห็นชอบตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ภายใต้มาตรการเพิ่มขีดความสามารถ SMEs ได้กำหนดให้ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) ดำเนินการ “โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan)” มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่ผู้ประกอบการ SMEs ในการเตรียมความพร้อมสู่การแข่งขันในตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และลดผลกระทบจากนโยบายการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ตลอดจนช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมของไทยให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถยกระดับผลผลิตภาพเพิ่มขึ้นและมีฐานธุรกิจที่เข้มแข็งมั่นคง ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตภาพการผลิต เป็นโครงการที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ประกอบด้วย สินเชื่อ 2 ประเภท ได้แก่ 1. สินเชื่อเพื่อพัฒนาเครื่องจักร เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในภาคการผลิตในการซื้อ และหรือ การปรับปรุงเครื่องจักร 2. สินเชื่อเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในทุกภาคธุรกิจในการนำไปลงทุน ขยายปรับปรุง หรือ พัฒนากิจการด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านบุคลากร/แรงงาน/ด้าน Logistics/ด้าน Layout และด้านการเงิน โดยผู้ประกอบการแต่ละรายสามารถขอรับสินเชื่อได้ทั้ง 2 ประเภท มีวงเงินสินเชื่อรวมไม่เกินรายละ 5 ล้านบาท แต่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมก็ไม่สามารถที่จะเข้าถึงแหล่งเงินทุนดังกล่าวได้เนื่องจากไม่สามารถเขียนแผนธุรกิจ แหล่งได้มาและใช้ไปของเงิน การจัดทำงบการเงิน การวางแผน การควบคุม และการวางกลยุทธ์ การผลิต ทรัพยากรมนุษย์และการบัญชี เพื่อใช้เป็นการประกอบเอกสารในการกู้ยืมเงินของสถาบันการเงินต่างๆ ภายในประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศที่ต้องจัดทำโครงการสนับสนุนต่างๆ เข้าไปเข้ามา ในเรื่องของการบริหารจัดการธุรกิจ การเขียนแผนธุรกิจ การสนับสนุนเงินงบประมาณของชาติที่ต้องลงทุนไปเรื่อยๆ และต้องทบทวนสาเหตุของการเกิดการล่มสลายของ SMEs ที่แท้จริง ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากการขาดความรู้ไม่มีการพัฒนารูปแบบหรือรู้ตัวตนที่แท้จริงของธุรกิจ รวมถึงการวางแผน การควบคุม ซึ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนากลุ่มธุรกิจดังกล่าวควรจะมีแผนที่จะช่วยให้ธุรกิจเป็นแนวทางและเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551)

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศโดยปรับเปลี่ยนไปในเชิงให้ความสำคัญ SMEs เพิ่มขึ้น แต่ควรตระหนักว่า SMEs ในปัจจุบันก็ไม่ได้แตกต่างไปจากกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ของประเทศ กล่าวคือ SMEs ต้องเผชิญกับปัญหาอันสืบเนื่องมาจากวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรง จึงมิได้หมายความว่าเฉพาะการช่วยเหลือ SMEs ให้รอดพ้นจากวิกฤตของการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ปัจจุบันเท่านั้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551) แต่แนวทางในการพัฒนา SMEs จำเป็นต้องพิจารณาในด้านการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ

โดยเฉพาะการประเมินศักยภาพของธุรกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ การบริหารจัดการธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง (Porter, 2006) เพื่อที่จะสามารถอาศัย SMEs ยุคใหม่เป็นฐานในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคตด้วยการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน เมื่อเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจขึ้นปี 2551 ทำให้ธุรกิจหลายรายต้องปิดกิจการตัวเองลง โดยเฉพาะธุรกิจ SMEs แม้แต่สถาบันการเงินหลายแห่งในประเทศไทยที่ต่างชาติดิยอมรับว่ามีความมั่นคงยังต้องปิดตัวลง วิกฤตการณ์นี้ได้ส่งผลกระทบในหลายๆ ประเทศ ซึ่งสาเหตุและปัญหานี้มีหลายประเด็น แต่ประเด็นที่สำคัญควรพิจารณาอยู่ที่ว่า เหตุใดในบางประเทศที่ได้รับผลกระทบธุรกิจภายในประเทศนั้นยังสามารถอยู่รอดได้ จากข้อมูลต่างๆ พบว่า ได้มีแนวคิดรูปแบบใหม่ ในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการออกมา ทำให้เมื่อเกิดวิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจประเทศเหล่านั้นสามารถนำเอาความเป็นระบบ (Systemic Approach) มาใช้อย่างได้ผล ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศมั่นคงทั้งในระดับจุลภาค (Micro-economic) และมหภาค (Macro-economic) ปัญหาของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยที่สำคัญสามารถที่จะแบ่งได้ 4 ประเด็น ดังนี้ 1.) มุ่งเน้นที่จะสร้างยุทธศาสตร์การค้าที่อาศัยความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) การขาดการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กร ในการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ขาดทักษะในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ 3.) ไม่มีการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยไม่ได้วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย โอกาส อุปสรรค ในการประกอบธุรกิจ และไม่ได้มีการวางแผนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม และการช่วยเหลือในเชิงนโยบายจากภาครัฐที่มีต่อธุรกิจ SMEs และ 4.) ธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญหรือไม่ทราบถึงแนวทางในการบูรณาการองค์ความรู้ในการจัดการความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในสินค้าและบริการของตัวเอง 5.) ธุรกิจควรมีแผนธุรกิจเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจและลดความเสี่ยงต่อธุรกิจหรือเป็นการหาแหล่งทุนต่ำในการลงทุนของธุรกิจ (สถาบันไทยพัฒน์, 2556) ดังนั้น การบริหารและการดำเนินการทางธุรกิจ SMEs จึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากโอกาสที่ได้จากทรัพยากรสำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ถ้าธุรกิจใดมีข้อมูลและศักยภาพย่อมสร้างโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยธุรกิจต้องมีข้อมูลและโอกาสที่เหมาะสมกับการบริหาร สามารถใช้ความได้เปรียบทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับลักษณะของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (ณัฐพันธ์ เชนนันท์ และคณะ, 2545) โดยเฉพาะประเทศไทยถือเป็นภูมิภาคที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศักยภาพทางการเงิน และการเจริญเติบโตด้านการท่องเที่ยวของธุรกิจ SMEs แต่กลับไม่มีการขยายธุรกิจและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจ ซึ่งการบริหารความได้เปรียบยังคงให้ความสำคัญเรื่องของการประเมินศักยภาพธุรกิจ การสร้างการลงทุนด้วยต้นทุนต่ำ การสร้างแผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการขยายธุรกิจ การปรับปรุงธุรกิจ การสร้างกลยุทธ์หรือการบริหารธุรกิจในด้านการตลาด ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงินและบัญชี ซึ่งต้องสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีความรู้หรือสร้างระบบกระบวนการที่ง่ายและสามารถใช้ในการบริหารจัดการได้ทันต่อเวลาและสามารถใช้เอกสารต่างๆ เพื่อเป็นการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำของสถาบันการเงินในประเทศไทยหรือตามการสนับสนุนของภาครัฐ

งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับแผนธุรกิจที่จะใช้ประกอบการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินที่เป็นกฎระเบียบของการกู้เงิน เพื่อให้ลดความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากการ

ประเมินศักยภาพธุรกิจ สภาพแวดล้อม เพื่อนำสู่การวางแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ ขั้นตอนต่อมาคือการจัดทำแผนธุรกิจที่เป็นส่วนสำคัญต่อผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถจะแสดงการวางแผน การควบคุม การจัดการองค์การ การตลาด การเงิน การบัญชีและทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนต่อไป แต่การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่สามารถที่จะดำเนินการเขียนแผนจากการที่ไม่มีความรู้ และไม่สามารถจัดทำแผนธุรกิจได้นั้น เป็นผลเสียที่ทำให้ผู้ประกอบการเสียผลประโยชน์ของการเข้าหาแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำตามนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐ รวมถึงไม่สามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างยั่งยืนเพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน จากบริดจ์กล่าวข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงได้รวมการจัดทำแผนธุรกิจในรูปของเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อลดขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการมีกระบวนการประเมินศักยภาพของธุรกิจสู่การเขียนแผนธุรกิจเป็นการสร้างโอกาสให้กับ SMEs ที่จะสามารถบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับประเทศให้สามารถขยายความรู้และต่อยอดการพัฒนาธุรกิจดังกล่าวได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีส่วนช่วยให้กลุ่ม SMEs มีการพัฒนาเติบโตและรู้ถึงความสำคัญของแผนธุรกิจ ตามโครงการการสนับสนุนของภาครัฐและเอกชน เพื่อการดำเนินการที่ดีและเริ่มต้นที่ดีรวมถึงต่อยอดถึงผู้สืบทอดกิจการต่อไปในอนาคต (รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2558)

ดังนั้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ เป็นการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการเพื่อให้ทราบจุดเด่นจุดด้อย โอกาสและอุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจในการประกอบการลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดทำแผนธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งเรื่องดังกล่าวจึงต้องทำการศึกษาและพัฒนาเพื่อให้ผู้ประกอบการมีความรู้และจัดทำแผนธุรกิจได้ง่ายและสามารถสนับสนุนในการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผู้ประกอบการที่สนใจสามารถใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจได้ โดยสามารถเพิ่มศักยภาพธุรกิจและการเจริญเติบโตและมั่นคงของประเทศ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SMEs)
2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) ของผู้ประกอบการ (SMs)
3. ระบบสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SMEs)
4. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ เป็นการเขียนแผนธุรกิจด้วยระบบสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ โดยรวบรวมทฤษฎีต่างๆ ของการบริหารธุรกิจที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ การตลาด การผลิต การจัดองค์การ ทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การเงิน และบัญชี มาเป็นฐานข้อมูลในการประมวลผล เพื่อจัดทำแผนธุรกิจตามเอกสารที่สถาบันการเงินใน

ประเทศไทยยอมรับโดยทั่วไป โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้ 1.) การประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ 2.) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก (SWOT) 3.) Canvas 4.) TOWS 6.) EIA และการวางกลยุทธ์ 7.) การวิเคราะห์ด้านการตลาด 8.) การวิเคราะห์ด้านการจัดการ 9.) การวิเคราะห์ด้าน HRM 10.) การวิเคราะห์ด้านการผลิต 11.) การวิเคราะห์ด้านการพยากรณ์ยอดขาย/รายได้ 12.) การวิเคราะห์ด้านการเงินและบัญชี 13.) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านลงทุน 14.) การวิเคราะห์ห้วงการเงิน 15.) รายงานเอกสารเกี่ยวกับแผนธุรกิจที่ยอมรับทั่วไปของสถาบันการเงิน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมและได้ประมวลผลจากข้อมูลข้างต้นสามารถนำมาจัดทำแผนธุรกิจและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจทางธุรกิจได้

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ

1.4.1 ด้านวิชาการ

- เป็นองค์ความรู้สำหรับต่อยอดงานวิจัยสู่การถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อธุรกิจของผู้ประกอบการทุกพื้นที่
- เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ อย่างน้อย 1 เรื่อง
- จดลิขสิทธิ์ของระบบสารสนเทศ 1 ลิขสิทธิ์
- ระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ/ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ

1.4.2 ด้านนโยบาย

- สนับสนุนนโยบายของรัฐในการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ให้มีศักยภาพและสามารถเข้าถึงแหล่งต้นทุนเงินทุนต่ำ และลดความเสี่ยงในการบริหารธุรกิจ รวมถึงมีแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจ SMEs สร้างการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น และส่งเสริมการให้ มีประสิทธิภาพของประชาชนในการดำเนินธุรกิจที่จะพัฒนาประเทศชาติ

1.4.3 ด้านเศรษฐกิจ/พาณิชย์

- ยกระดับการแข่งขันของผู้ประกอบการที่สามารถขยายเป็นระดับอุตสาหกรรมด้วยการพัฒนาแผนธุรกิจที่มีแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่ได้สร้างขึ้นตามบริบทของธุรกิจ SMEs ที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชาติ

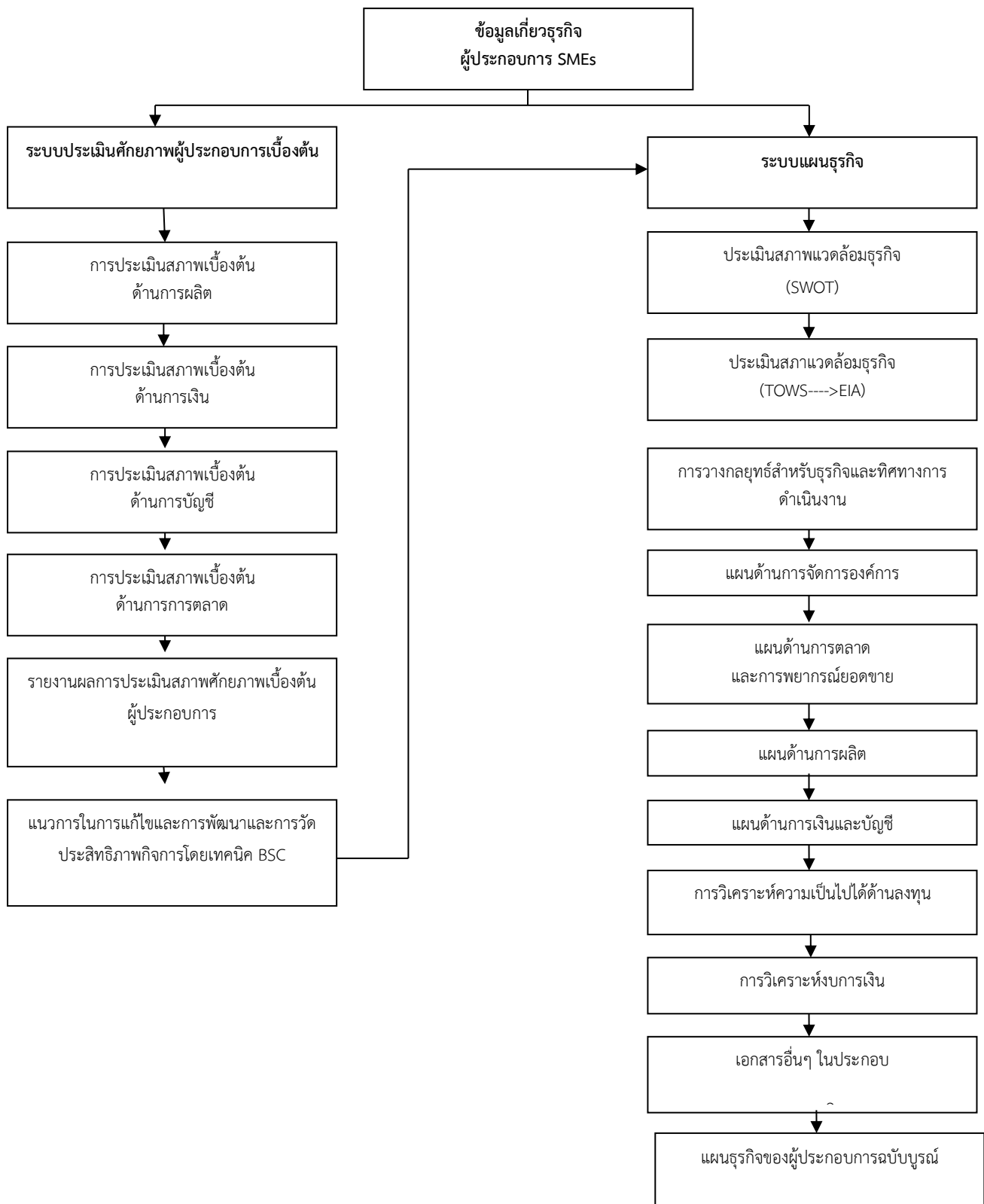
1.4.4 ด้านสังคมและชุมชน

- ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีองค์ความรู้และแผนธุรกิจที่จะส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ ศักยภาพที่ดีขึ้น และการเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนหรือผู้ประกอบการ SMEs

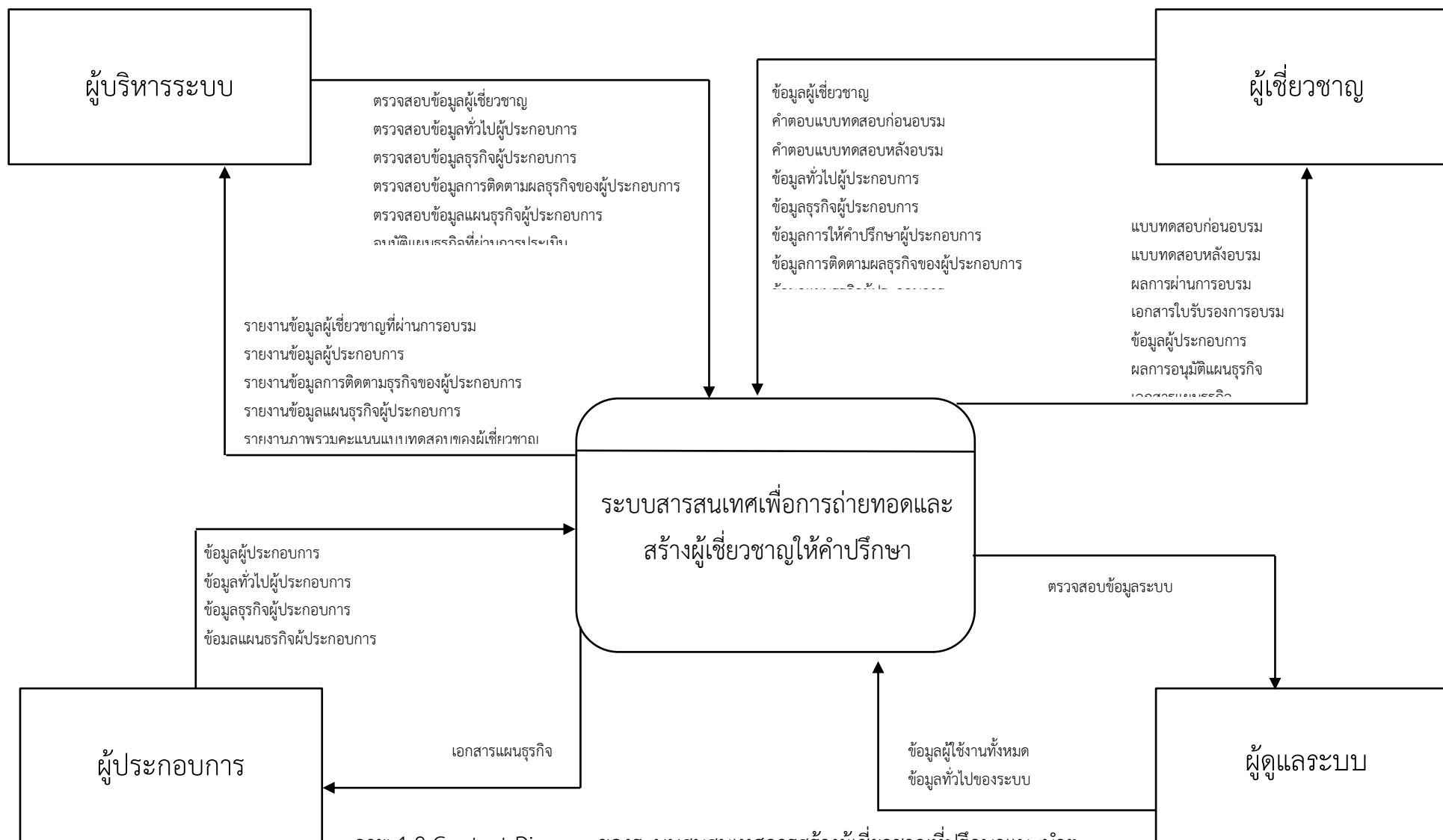
1.4.5 หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs
- หน่วยงานภาคเอกชน ได้แก่ ผู้ประกอบการที่เริ่มประกอบธุรกิจ (Start-up) นักเรียน นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป

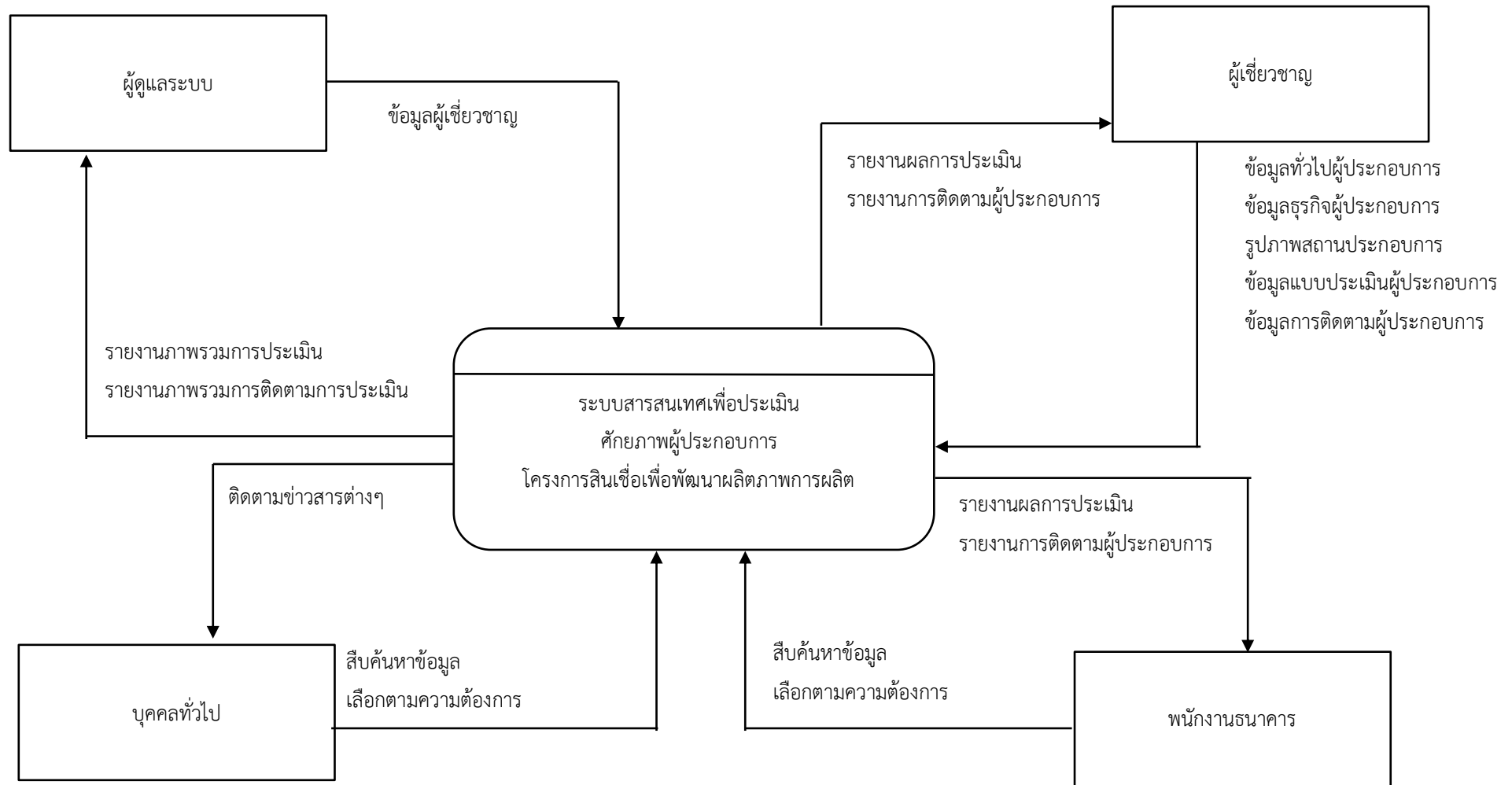
1.5 กรอบแนวความคิดของการวิจัยและขั้นตอนการวิจัยในภาพรวม



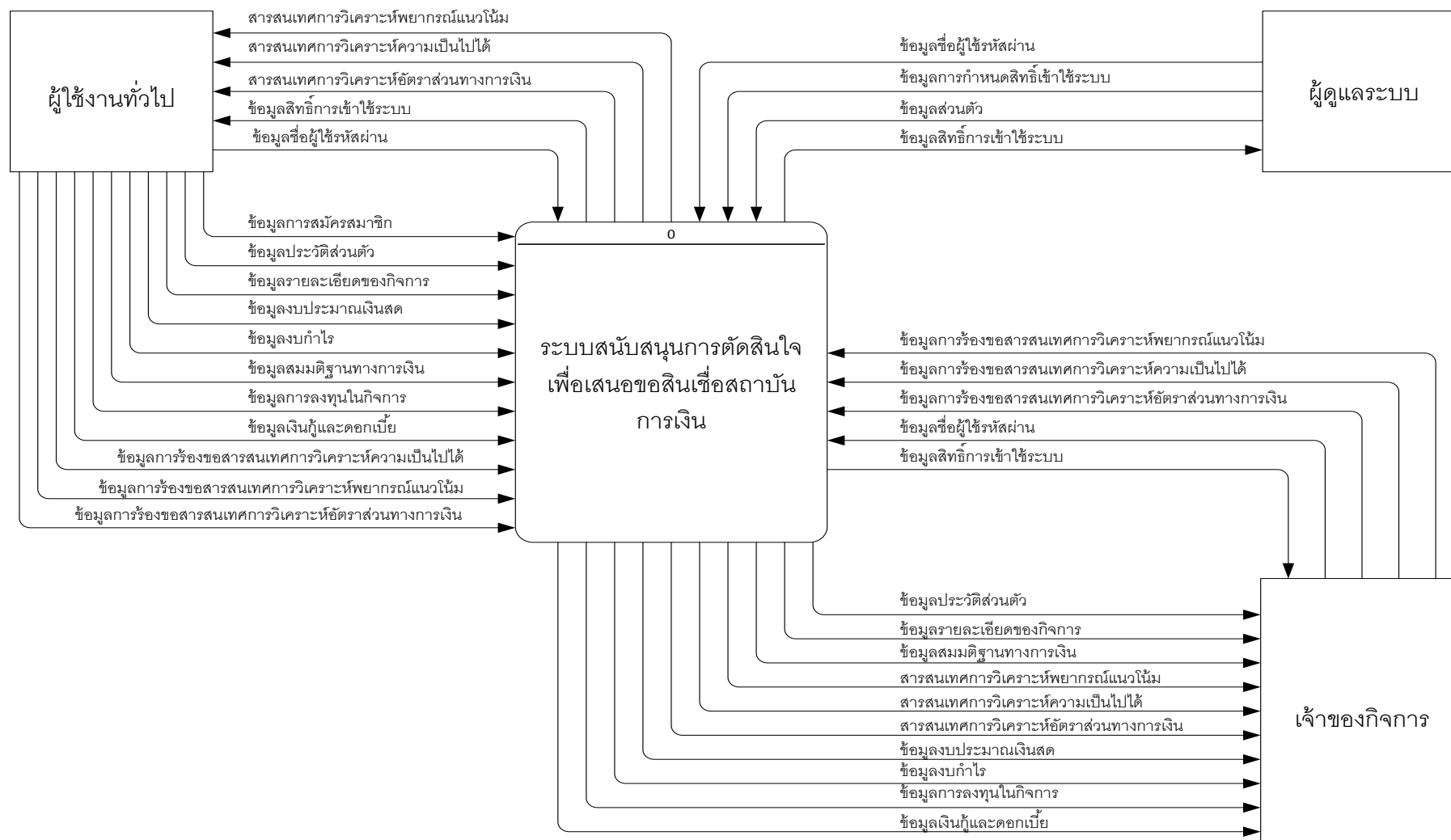
ภาพที่ 1.1 กระบวนการของการวิจัย



ภาพ 1.2 Context Diagram ของระบบสารสนเทศการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาแนะนำ

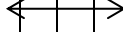
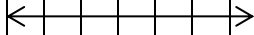
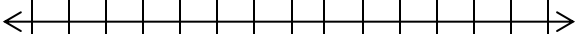
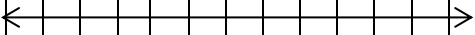


ภาพที่ 1.3 Context Diagram ของระบบสารสนเทศการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ



ภาพที่ 1.4 Context Diagram ของระบบสารสนเทศแผนธุรกิจ

1.6 แผนงานโครงการ

กิจกรรม	ระยะเวลาการวิจัย (เดือน)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1) การเตรียมงาน												
2) ประชุมทีมคณะวิจัยและคณะดำเนินงาน เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจในโครงการวิจัยฯ												
3) การวิเคราะห์ ลำดับงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการฯ												
6) ศึกษากิจกรรมในการดำเนินงานวิจัยโครงการวิจัย												
5) ติดตามความก้าวหน้ารายงานปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อวางแผนงานในแต่ละระยะตามสถานการณ์จริง												
6) การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจัดทำระบบสารสนเทศฯ												
7) การติดต่อหน่วยงานและรวบรวมข้อมูลและสร้างเครื่องมือวิจัย สร้างระบบสารสนเทศ และหนังสือการเขียนแผนธุรกิจ คู่มือฯ												

[illegible]

1.7 ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ดำเนินการ และผลที่ได้รับตลอดโครงการ

ตารางที่ 1.1 เปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ดำเนินการและผลที่ได้รับตลอดโครงการ

วัตถุประสงค์โครงการ	กิจกรรมที่วางแผน	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ได้ดำเนินการแล้ว	ยังไม่ได้ดำเนินการ	ผลที่ได้รับตลอดโครงการ
1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) 2. การถ่ายทอดระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	✓		ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)
2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SMEs)	1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ (SMEs) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ	✓		ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ (SMEs) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ
	2. การถ่ายทอดระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	โครงการถ่ายทอดและฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการผู้ประกอบการ/เก็บข้อมูล ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย	✓		
3. ระบบสารสนเทศด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SMEs)	1. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ		✓		1. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ 2. คู่มือระบบสารสนเทศฯ

วัตถุประสงค์ โครงการ	กิจกรรมที่วางแผน	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ได้ ดำเนิน การ แล้ว	ยังไม่ได้ ดำเนิน การ	ผลที่ได้รับตลอด โครงการ
					3. หนังสือในการ เขียนแผนธุรกิจ เพื่อเสนอขอ สินเชื่อ
	2. การถ่ายทอดระบบ สารสนเทศเพื่อการ ตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	การฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการเพื่อ ถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้กับผู้ประกอบการ/ เก็บข้อมูล ประมวลผลและ วิเคราะห์ข้อมูล งานวิจัย	✓		1. องค์กรความรู้ใน การจัดทำแผน ธุรกิจ 2. แผนธุรกิจที่มี มาตรฐานที่ รับรองโดยทั่วไป 3. ผลการประเมิน ความรู้ความเข้าใจ องค์กรความรู้ของ ผู้ประกอบการ (SMEs)
4. สร้างเครื่องมือ วิจัย สร้างระบบ สารสนเทศ หนังสือ การเขียนแผนธุรกิจ คู่มือฯ และ ตรวจสอบความ ถูกต้อง ครบถ้วน ความเชื่อมั่นของ หนังสือเอกสาร คู่มือ ต่างๆ การพัฒนา ระบบสารสนเทศฯ แบบสอบถาม/แบบ ประเมินความรู้ ความสามารถในการ สร้างผู้เชี่ยวชาญและ ให้คำปรึกษาจาก ผู้ทรงคุณวุฒิฯ	ให้ผู้ทรงคุณวุฒิฯ จาก หน่วยงานต่างๆ ที่ เกี่ยวข้อง โดยขอ ความอนุเคราะห์ ประชุมหารือและ ตรวจสอบความ ถูกต้อง ครบถ้วน ความเชื่อมั่นของ หนังสือเอกสาร คู่มือ ต่างๆ การพัฒนา ระบบสารสนเทศฯ แบบสอบถาม/แบบ ประเมินความรู้ ความสามารถในการ สร้างผู้เชี่ยวชาญและ ให้คำปรึกษา	ประชุมหารือและแนว ทางการพัฒนา เครื่องมือ รวมถึงการ พัฒนาระบบสาร สนเทศจากผู้ทรงคุณวุฒิ จากหน่วยงานสถาบัน การเงิน และ ที่ เกี่ยวข้อง กับ แผน ธุรกิจ	✓		1. ความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือ ได้ ของ แบบสอบถาม 2. สำคัญของ องค์ประกอบแผน ธุรกิจที่ต้องใช้ใน การเสนอสินเชื่อ สถาบันการเงิน 3. การทดสอบ ความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม 4. แนวทางการ พัฒนาระบบ สารสนเทศและ การประเมิน ความ เป็นไปได้ของแผน ธุรกิจ

วัตถุประสงค์ โครงการ	กิจกรรมที่วางแผน	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ได้ ดำเนิน การ แล้ว	ยังไม่ได้ ดำเนิน การ	ผลที่ได้รับตลอด โครงการ
5. เพื่อพัฒนาระบบ การสร้างผู้เชี่ยวชาญ ให้คำแนะนำ	1. ระบบสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจของ ธุรกิจ SMEs : แผน ธุรกิจ	การฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติ การ เพื่ ถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้กับผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญ/เก็บ ข้อมูล ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล งานวิจัย	✓		ระบบสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจ ของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ในการ สร้างผู้เชี่ยวชาญที่ ป ร ี ก ษ า ไ้ คำแนะนำแก่ผู้ ประกอบการธุรกิจ SMEs
	2. ระบบสารสนเทศ เพื่อการประเมิน ศักยภาพของ ผู้ประกอบการ (SME)	การพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการ ประเมินศักยภาพของ ผู้ประกอบการ (SME)	✓		ระบบสารสนเทศ เพื่อการประเมิน ศักยภาพของ ผู้ประกอบการ (SME) ใน ก า ร สร้างผู้เชี่ยวชาญที่ ป ร ี ก ษ า ไ้ คำแนะนำแก่ผู้ ประกอบการธุรกิจ SMEs
	3. คู่มือระบบ สารสนเทศ	คู่มือระบบสารสนเทศ	✓		คู่มือระบบ สารสนเทศ
	4. หนังสือในการ เขียนแผนธุรกิจเพื่อ เสนอขอสินเชื่อ	หนังสือในการเขียน แผนธุรกิจเพื่อเสนอ ขอสินเชื่อ	✓		หนังสือในการ เขียนแผนธุรกิจ เพื่อ เสน อ ข อ สินเชื่อ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัย ซึ่งนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจ
- 2.2 แนวคิดการมีส่วนร่วม
- 2.3 แนวคิดการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)
- 2.4 แนวคิดธุรกิจ SMEs
- 2.5 แนวคิด Shindan
- 2.6 แนวคิดการจัดการองค์ความรู้
- 2.7 แนวคิดการผลิต
- 2.8 แนวคิดการตลาด
- 2.9 แนวคิดการเงิน/การบัญชี
- 2.10 แนวคิดการวิเคราะห์ความเป็นไปได้
- 2.11 แนวคิดระบบสารสนเทศ
- 2.12 แนวคิดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
- 2.13 ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ
- 2.14 แนวคิดแผนธุรกิจ
- 2.15 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจ

2.1.1 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาว่า ก่อนที่จะศึกษาความหมายของการพัฒนา ควรทำความเข้าใจ “แนวคิดพื้นฐานของการพัฒนา” อธิบายได้ว่า สืบเนื่องจากสภาพธรรมชาติที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคม หมายถึง มนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่มีข้อยกเว้นที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะและเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว (family) เผ่าพันธุ์ (tribe) ชุมชน (community) สังคม (society) และประเทศ (country) และเมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” และ “ผู้ตาม” คือ ประชาชนหรือคนในกลุ่ม รวมทั้งมี “การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” หรือ “การจัดระเบียบภายในกลุ่ม” ซึ่งอาจเรียกว่า การบริหาร หรือการพัฒนาภายใน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความสุข และในบางกรณีการควบคุมดูแลอาจเกี่ยวข้องกับภายนอกด้วย เช่น กรณีการติดต่อ ประสานงาน การต่อสู้ หรือการทำสงครามกับกลุ่มอื่น สภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศอาจเรียกว่า “นักบริหาร” หรือ “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลหรือการจัดระเบียบนั้น เรียกว่า การบริหาร ที่กล่าวมานี้ เป็นมุมมองในแง่ของนักบริหาร แต่ถ้าในมุมมองของนักพัฒนา อาจเรียกผู้บริหารและการบริหารนั้นว่า นักพัฒนาและการพัฒนา ตามลำดับ ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการพัฒนาได้ง่าย และทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีกลุ่ม ที่นั่นย่อมมีการพัฒนา”

ในมุมมองของนักพัฒนา สภาพของกลุ่มในยุคเริ่มแรกซึ่งธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ อิทธิพลของธรรมชาติจะมีต่อมนุษย์ที่รวมกันอยู่ในกลุ่มมาก โดยการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของมนุษย์จะอยู่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ อีกทั้งธรรมชาติและผู้นำเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนา ซึ่งครอบคลุมวิธีการประกอบอาชีพด้วย ลักษณะการพัฒนาและการประกอบอาชีพในยุคนั้นไม่ซับซ้อนและจำนวนประชากรก็มีไม่มาก ต่อมาเมื่อจำนวนมนุษย์ที่รวมตัวกันอยู่ในกลุ่มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทำให้กลุ่มมีขนาดใหญ่ขึ้น เปลี่ยนเป็นชุมชน และเป็นประเทศ ในเวลาเดียวกันทรัพยากรธรรมชาติเริ่มเสื่อมโทรม ผู้นำและผู้ตาม คือ ประชาชน พยายามเอาชนะธรรมชาติ ได้ใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน (folk wisdom) และการลองผิดลองถูก (trial and error) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและการประกอบอาชีพ เมื่อกลุ่มมีขนาดใหญ่และมั่นคงขึ้นเป็นประเทศ ธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติได้ถูกนำมาใช้เป็นจำนวนมาก บางส่วนเสื่อมสลาย ถูกทำลาย และสิ้นสภาพไปเป็นจำนวนมาก ประกอบกับผู้นำ และผู้ตามหรือประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้น มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มมากขึ้น นำวิชาความรู้ที่เป็นศาสตร์ (science) หรือความรู้ที่เป็นระบบ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น จำนวนประชากรได้เพิ่มมากขึ้น เกิดการแข่งขันกันระหว่างกลุ่ม ระหว่างประเทศ หรือหลาย ๆ ประเทศเพื่อเร่งปริมาณและเวลาในการทำงานและการผลิต เป็นต้น เหล่านี้ ทำให้ผู้นำประเทศต้องค้นหาแนวทางการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเอาชนะธรรมชาติ พึ่งพาธรรมชาติน้อยลง หรือไม่ต้องอยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น เดิมมนุษย์อยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติ ทุกปีจะเกิดน้ำท่วม ต่อมา มนุษย์มีวิชาความรู้ มีความสามารถ และมีเทคโนโลยีสูงขึ้น ได้สร้างเขื่อนป้องกันน้ำท่วม และยังนำธรรมชาติไปใช้ประโยชน์มากขึ้น เช่น มนุษย์นำน้ำจากน้ำตกไปผลิตเป็นพลังงานไฟฟ้า และมีหน่วยงานที่คอยเฝ้าระวังและเตือนภัยเกี่ยวกับธรรมชาติ เช่น กรมอุตุนิยมวิทยา เป็นต้น สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น (human component) ถือว่าเป็นการประดิษฐ์คิดค้นหรือสร้างผลผลิตใหม่ (innovation) เพื่อนำมาใช้แทนสิ่งที่ธรรมชาติสร้างขึ้น (natural component) หรือใช้แทนทรัพยากรธรรมชาติ (natural resource) ที่นับวันจะลดน้อยลง

จากที่กล่าวมานี้ ถือว่าเป็นวิวัฒนาการของแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาของมนุษย์ (ผู้นำและผู้ตาม) ที่ล้วนเกี่ยวข้องกับธรรมชาติ โดยเริ่มต้นจาก หนึ่ง การพัฒนาในสภาพที่มนุษย์อยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติ และวิวัฒนาการมาเป็น สอง การพัฒนาที่มนุษย์พยายามเอาชนะธรรมชาติ จากนั้น จึงเป็น สาม การพัฒนาที่มนุษย์เอาชนะธรรมชาติได้ และนำธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ ทั้งหมดนี้เป็นการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น (better change) ช่วยเพิ่มอัตราเร่งในการทำกิจกรรมหรือการผลิตให้รวดเร็วขึ้น (better speed) และทำให้สภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น (better life) กว่าเดิมทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ

2.1.2 ความหมายของการพัฒนา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2526) ได้ให้ความหมายของคำว่า พัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (directed change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (planned change)

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526) ให้ความหมายของคำว่า พัฒนา หมายถึง การกระทำให้เกิดขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า

อมร รักษาสัตย์ และ ชัตติยา กรณสูต (2515) ได้ให้ความหมายของคำว่าพัฒนาว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในตัวระบบที่ทำการ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบที่ทำการ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพ (qualitative changes) ส่วนการแปลงรูป (transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของตัวกระทำ (environmental changes) ซึ่งนอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพและปริมาณ เช่น การคมนาคมของประเทศไทยเมื่อเริ่มแรกได้มีการใช้รถเทียมม้า แล้วปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยใช้เครื่องจักรไอน้ำมาทำรถไฟ และค่อย ๆ ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ๆ เรื่อยยิ่งขึ้น ๆ การเปลี่ยนแปลงจากรถม้ามาเป็นรถไฟหรือเป็นรถยนต์ หรือเครื่องบิน จนเป็นจรวดก็ได้นับได้ว่าเป็นการพัฒนา

ทิตยา สุวรรณชฎ (2517) ได้อธิบายการพัฒนาไว้ว่า การพัฒนา คือการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการและได้กำหนดทิศทางและมุ่งที่จะควบคุมอัตราการเปลี่ยนแปลงด้วย สถานะการพัฒนาเป็นสถานะสมาชิกของสังคมได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนได้เต็มที่โดยไม่มีสถานะครอบงำ เช่น ความบีบคั้นทางการเมือง ความบีบคั้นทางเศรษฐกิจ หรือความไม่สมบูรณ์ในอนามัย ทุกคนสามารถที่จะนำเอาศักยภาพของตนออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ เช่น การเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรของประเทศไทยไม่สามารถจะใช้รถแทรกเตอร์แบบอเมริกาได้ ม.ร.ว. เทพฤทธิ์ เทวกุล ได้ประดิษฐ์ “ควายเหล็ก” ขึ้นมาใช้ไถนาในสภาพแวดล้อมของสังคมไทย

วิทยากร เชียงกุล (2527) กล่าวว่า การพัฒนาที่แท้จริงควรหมายถึงการทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรม และจิตใจและความสงบสันติ ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับการได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกายแล้ว ประชาชนยังต้องการพัฒนาทางด้านการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดี การพักผ่อนหย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจด้านต่าง ๆ ด้วย ความต้องการทั้งหมดนี้บางครั้งเราเรียกกันว่าเป็นการพัฒนา “คุณภาพ” เพื่อให้เห็นว่าการพัฒนาไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าหรือการเพิ่มรายได้เท่านั้น หากอยู่ที่การเพิ่มความพอใจความสุขของประชาชนมากกว่า

พัทยา สายหู (2515) เห็นว่า การพัฒนา แปลว่าการทำให้เจริญการทำให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงปรารถนา

ที. อาร์. แบ็ทเทิน (2502) ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาชุมชนของอังกฤษได้ให้ความหมายของคำว่าพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

คินดีลเบอร์เกอร์ (2529) กล่าวถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจว่า เป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงระบบการเมือง การเปลี่ยนแปลงระบบสังคม การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ10 การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวนั้น ใช้ค่านิยมของแต่ละสังคมเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนาว่าจะไปในทิศทางใด ตัวอย่างเช่น คนไทยบางส่วนมีความเชื่อหรือมีค่านิยมว่าเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญหรือแสดงว่าประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนา ดังนั้น จึงพยายามที่จะนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ภายในประเทศให้มาก เป็นต้น

ฮูจเวลท์ (Hoogvelt) เชื่อว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกออกเป็นโลกที่พัฒนาและไม่พัฒนาซึ่งฮูจเวลท์อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ 3 ฐานะ ได้แก่

1) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์รวมทั้งขององค์กรทาง วัฒนธรรมด้วยการพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่างสังคม

2) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้ เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่าง ๆ ฮูจเวลท์ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่าง ๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

3) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่า การพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายให้เลือกสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น

บรูคฟิลด์ (2529) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาโดยเน้นด้านเศรษฐกิจว่า หมายถึงความก้าวหน้าที่ยั่งยืนสวัสดิการ เป็นต้นว่า การลดความยากจนและลดการว่างงาน การลดความไม่เสมอภาคทางเศรษฐกิจ8 คำว่า พัฒนา ในความหมายของกลุ่มมาร์กซิสต์ (Marxist) ซึ่งเน้นด้านเศรษฐกิจ มองในแง่ที่ว่า การพัฒนาของประเทศทุนนิยมอุตสาหกรรมยุโรปตะวันตก ในความเป็นจริงต้องอาศัยประเทศด้อยพัฒนาหรือประเทศโลกที่สามซึ่งในแง่นี้ประเทศโลกที่สามไม่เป็นประเทศอุตสาหกรรมจะกลายเป็นประเทศบริวารที่ต้องพึ่งพาประเทศที่จะเจริญก้าวหน้ากว่า ทำให้เศรษฐกิจของประเทศโลกที่สามถูกรวบงำ

วีรัช วีรัชนิภาวรรณ (2551) ให้ความหมายคำว่า การพัฒนา ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง ความเจริญเติบโต (growth) อันเป็นการเพิ่มของผลผลิต (output) ซึ่งกระทำโดยระบบสังคม (social system) ร่วมกับสิ่งแวดล้อม (environment) เช่น การผลิตข้าวเพิ่มขึ้น การสร้างถนน สะพาน เขื่อน หรือบ้านเรือน ให้ประชาชนได้มีโอกาสใช้สิ่งเหล่านี้มากขึ้น

กลุ่มที่สอง มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระบบการกระทำ (development is change in the with performs) เช่น มีการเปลี่ยนแปลงระบบสังคม ระบบการเมือง และระบบบริหาร เป็นต้น

กลุ่มที่สาม มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การเน้นที่วัตถุประสงค์เป็นหลัก ถ้าเป็นการบริหารจัดการก็ต้องบริหารจัดการด้วยวัตถุประสงค์ (Management by objectives) คือ การปฏิบัติงานมุ่งไปที่วัตถุประสงค์นั่นเอง การพัฒนาตามความเห็นของกลุ่มนี้จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ว่าผู้กำหนดวัตถุประสงค์จะได้ระบุไว้อย่างไร มีอะไรบ้างที่ต้องการ ปัญหาต่อมาก็คือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีเหตุผลหรือได้รับความเห็นชอบและการสนับสนุนจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าวัตถุประสงค์ของประเทศประชาชนในประเทศก็น่าจะเป็นผู้มีส่วนรับรู้สนับสนุนหรือ

ได้รับประโยชน์จากการพัฒนานั้นด้วย อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายจะมีการกำหนดไว้กว้าง ๆ เช่น เป็นการสร้างความเจริญก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น

กลุ่มที่สี่ มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึงการเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผนเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน ตามความเห็นของกลุ่มนี้เน้นว่าการพัฒนาอยู่ที่การมีแผน และการนำแผนไปดำเนินการเพื่อกำหนดหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์นั้น ๆ

กลุ่มที่ห้า มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายความว่าความทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ โดยคุณลักษณะทั้งสองแง่ไม่อาจแบ่งแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาดคือทั้งปริมาณและคุณภาพต้องควบคู่กันไปเสมอในแง่ของปริมาณ ผลของการพัฒนาสามารถมองเห็นได้เป็นวัตถุ จับต้องและวัดผลได้ง่าย เช่น เงินเดือนเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น มีถนนหนทาง โรงเรียน มหาวิทยาลัย หรือโรงพยาบาล ส่วนในแง่คุณภาพจับต้องไม่ได้วัดผลได้ยาก เช่น การพัฒนาให้ประชาชนมีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความอดทน ขยันหมั่นเพียร รักระเบียบวินัยและความสะอาด เป็นต้น และเป็นความจริงเสมอว่า การพัฒนาส่วนใหญ่จะเน้นในแง่ของปริมาณทั้งสิ้น เพราะสามารถที่จะวัดได้ ยิ่งสังคมเจริญมากขึ้นเท่าไร การพัฒนาจำต้องใช้ผู้ใช้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รู้เฉพาะเรื่องของสาขาที่ตนชำนาญ โดยขาดความสนใจในความเป็นมนุษย์ในวงกว้างออกไป การวัดผลการพัฒนาจึงเน้นไปที่ความสำเร็จในด้านสาขาวิชาชีพของตนเป็นส่วนใหญ่ เช่น นักเศรษฐศาสตร์จะวัดผลสำเร็จของตนด้วยการเพิ่มผลผลิต รายได้ประชาชาติ เพิ่มการส่งสินค้าออก เพิ่มการอุตสาหกรรม และเพิ่มการลงทุน เป็นต้น โดยคำนึงถึงมนุษย์น้อยมาก

จากความหมาย การพัฒนา ที่ยกมาข้างต้นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมไปถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย การพัฒนา อาจจัดแบ่งออกเป็น 3 ด้านใหญ่ ๆ ได้แก่

- 1) การพัฒนาทางเศรษฐกิจ หมายถึง การพัฒนาด้านการผลิต การจำหน่ายแจก การแลกเปลี่ยน การลงทุนเพื่อทำให้ประชาชนไม่ยากจน เป็นต้น
- 2) การพัฒนาทางสังคม หมายถึง การพัฒนาด้านจิตใจ แบบแผน พฤติกรรม รวมตลอดทั้งความสัมพันธ์ของคนในสังคมเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เป็นต้น
- 3) การพัฒนาทางการเมือง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สร้างกระบวนการปกครองให้เป็นประชาธิปไตย และประชาชนในประเทศมีสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย เป็นต้น

2.1.3 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน

ดร.พรชนก ทองลาด และคณะ (2559: 76-79) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บนฐานของการมองกว้าง คิดไกล มองงานให้ครบวงจรและทุกมิติ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีศึกษาการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อตอบโจทย์วิกฤตเศรษฐกิจที่ไม่สมดุล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในงานวิจัยนี้จึง

ทำการศึกษาสาเหตุของการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy) การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนอาจมีหลายชื่อที่มีเป้าหมายใกล้เคียงกัน เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจหรือ ซีเอสอาร์ (corporate social responsibility : CSR) จริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทบรรษัทภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี (good governance) เศรษฐกิจสีเขียว (green economy) ธุรกิจที่มีจิตสำนึกอย่างใหม่ หรือมีคำศัพท์อื่น ๆ เช่น business for social responsibility ; corporate responsibility; corporate citizenship; responsible business sustainable ; responsible business or corporate social performance เป็นต้นการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน หมายถึง การประสานประโยชน์เข้าด้วยกันระหว่างการพัฒนาธุรกิจกับการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมและเกิดศักยภาพเพื่อความเจริญงอกงามทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาศัยการปรับประยุกต์ของคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา หรือ World Commission on Environment and Development ในรายงาน Our Common Future 1987 หรือ Brundtland Report โดยมี 3 องค์ประกอบคือ ด้านเศรษฐกิจ : ความสามารถในการทำกำไร ด้านสังคม : องค์กรแห่งความสุข และด้านสิ่งแวดล้อม : ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีนิยามปฏิบัติการและวิธีการวัดทั้ง 3 ประเด็นดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ : ความสามารถในการทำกำไร หมายถึง การมีกำไรที่มั่นคง มีเสถียรภาพ กระตุ้นการประหยัดเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กร มีความสามารถในการสร้างตราสินค้าเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด มีความเข้าใจและ เข้าถึงลูกค้า

2. ด้านสังคม: องค์กรแห่งความเอื้ออาทร หมายถึงระดับความเป็นจริงในการใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน การตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องทางธุรกิจ เน้นความจริงใจ โปร่งใสในการทำงาน เป็นองค์กรแห่งความสุข

3. ด้านสิ่งแวดล้อม : ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ระดับความเป็นจริงของการเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงด้านรักษาสิ่งแวดล้อม การเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงมีผลิตภัณฑ์ที่เน้นการรักษาสิ่งแวดล้อมโดยแบบวัดทั้ง 3 องค์ประกอบนี้รวม 11 ข้อ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 6 หน่วย โดยมีตัวเลือกตอบได้แก่ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ผู้ที่ได้คะแนนมากจะเป็นผู้มีองค์กรที่พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนมาก ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น การใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน มีความเข้าใจและเข้าถึงลูกค้า เป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นต้น สาเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน การศึกษาสาเหตุต่าง ๆ ของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนมีพื้นฐานมาจากกรอบทฤษฎี ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ปัจจัยเชิงเหตุด้านการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในส่วนนี้ได้ประมวลเอกสารเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนดังนี้ ความรู้กับการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนความรู้ (knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 232) ซึ่งอมรวิชช์ นาครทรรพ (2551 : 27) ถือเป็นตัวบ่งชี้เศรษฐกิจพอเพียงในมิติสังคม ส่วนคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2550) ถือเป็นตัวบ่งชี้ความรู้ หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงาน

เพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้ คือความรู้ลึกในงานที่ทำและความรู้กว้างในสถานะแวดล้อม และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน 2) ความระลึกหรือสติ คือการยั้งคิดพิจารณาและรู้ทันสถานการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกระทำการใด ๆ และความรู้ชัด หรือปัญญา คือการเห็นและเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่างชัด ถูกต้องตามเหตุตามผล และความจริงนอกจากนี้ยังพบว่า ความรู้ นั้นสำคัญยิ่งใหญ่เพราะเป็นปัจจัยให้เกิดความฉลาด สามารถและความเจริญก้าวหน้า มนุษย์จึงได้ศึกษากันอย่างไม่รู้จบสิ้น แต่เมื่อวิเคราะห์จากการเรียน ความรู้แม้มากมายเพียงใด บางทีก็ไม่ช่วยให้ฉลาดหรือเจริญได้เท่าใดนัก แต่ถ้าหากเรียนไม่ถูกถ้วน ไม่รู้จริงแท้ การศึกษาหาความรู้จึงสำคัญตรงที่ว่าต้องศึกษาเพื่อให้เกิด ความฉลาดรู้ คือรู้แล้ว สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงๆ โดยไม่เป็นพิษ เป็นโทษ การศึกษาเพื่อความฉลาดรู้มีข้อปฏิบัติที่น่าจะยึดเป็นหลักอย่างน้อยสองประการ ประการแรก เมื่อศึกษาสิ่งใด เรื่องใดให้รู้จริงควรจะต้องศึกษาให้ตลอด ครบถ้วนทุกแง่มุม ไม่ใช่เรียนรู้แต่เพียงบางส่วน บางตอน หรือเพ่งเล็งเฉพาะแต่เพียงบางแง่มุม อีกประการหนึ่งซึ่งจะต้องปฏิบัติประกอบพร้อมกันไปด้วยเสมอ คือต้องพิจารณาศึกษาเรื่องนั้น ๆ ด้วยความคิด จิตใจที่ตั้งมั่นเป็นปกติและเที่ยงตรง เป็นกลาง ไม่ยอมให้รู้เห็นและเข้าใจตามอำนาจความเหนียวแน่นของอคติ ไม่ว่าจะเป็นอคติฝ่ายชอบหรือฝ่ายชัง มิฉะนั้นความรู้ที่เกิดขึ้นจะไม่เป็นความรู้แท้ หากแต่เป็นความรู้ที่ถูกอำพรางไว้ หรือที่คลาดเคลื่อนวิปริตไปต่างๆ จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์จริงๆ โดยปราศจากโทษไม่ได้...” (พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ณ สวนอัมพร วันจันทร์ที่ 22 มิถุนายน 2524) ผลการวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าความรู้ ความเข้าใจในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ (ทรงสิริวิชิตานนท์, 2554 หน้า 46) หรือด้านการวัดและประเมินผล ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน และด้านภาวะผู้นำในองค์กร (วีรพร วงษ์พาณิชย์, 2555 : 273) ด้านการบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (พรชนกทองลาด, 2553) เป็นต้น ดังนั้น จึงคาดได้ว่าผู้ประกอบการที่มีความรู้รอบในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงย่อมทำให้เกิดความพอประมาณ เข้าใจหลักการต่างๆ อย่างมีเหตุมีผล และวางแผนการทำงานในอนาคตเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ โดยแบบสอบถามผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ความรอบรู้ทางธุรกิจ เข้าใจความเป็นจริงทางธุรกิจ เป็นต้น

2.1.4 ความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุตโต (2541) ได้อธิบายการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะที่เป็นบูรณาการ (Integrated) คือทำให้เกิดเป็นองค์รวม (Holistic) หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีดุลยภาพ (Balance) หรือพูดอีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้กิจกรรมของมนุษย์สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ” นั่นก็คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านมนุษย์ โดยให้คุณค่าทางวัฒนธรรมรวมอยู่ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนั้นตามแนวคิดของพระธรรมปิฎก จึงสามารถสรุปได้ว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่ครอบคลุมการพัฒนาในทุกด้านและทุกมิติ กล่าวคือ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จิตใจ

วัฒนธรรม ฯลฯ โดยมีคนเป็นศูนย์กลางหรือเป้าหมายของการพัฒนา เพื่อให้คนอยู่ดีกินดี และมีความสุข ทั้งคนในรุ่นนี้และรุ่นต่อไป

คณะกรรมการหรือสมัชชาสิ่งแวดล้อมของโลก (2526) ได้ให้ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าหมายถึง รูปแบบของการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไป กล่าวคือ ผลของการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันจะต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไปในอนาคต

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551) ได้ให้ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะที่เป็น บูรณาการหรือผสมผสาน (integrated) เป็นองค์รวม (holistic) และมีดุลยภาพ (balance) หรือการพัฒนาที่มีกิจกรรมสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ ขยายความได้ว่า หมายถึง การพัฒนาที่มี ลักษณะผสมผสาน คือ มีกิจกรรมพัฒนารวมทั้งมีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในลักษณะที่เป็นส่วนรวมหรือ มหภาค และเมื่อใดที่กิจกรรมพัฒนานั้นส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติหรือคุณภาพสิ่งแวดล้อมในมิติใดที่หนึ่ง ก็จะต้องเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมในมิติอื่นชดเชยเพื่อให้คุณภาพสิ่งแวดล้อมในภาพรวมคงอยู่ได้ คำว่า การผสมผสาน ยังหมายความว่ารวมถึงการผสมผสานแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ นิเวศวิทยา และสังคมวิทยา เข้ากับการปฏิบัติงานพัฒนาโดยควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือมุ่งตรงไปสู่จุดหมายเดียวกัน อันจะทำให้มนุษย์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ควบคู่กันไปโดยสันติสุขสงบและยั่งยืน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551) ได้ให้ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเพิ่มเติมว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคมและสถาบันต่างๆ ทางสังคม เช่น สถาบันทางเศรษฐกิจ การศึกษา และการเมือง ในหลายมิติรวมถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทัศนคติ หรือระบบคุณค่า อันเป็นการเปลี่ยนแปลงจากเชิงปริมาณไปสู่เชิงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น ปลอดภัยจากระบบผูกขาดทางเศรษฐกิจและการผูกขาดอำนาจทางการเมือง ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งเอื้ออำนวยต่อระบบเศรษฐกิจ เช่น การพัฒนาที่สามารถเพิ่มผลผลิตอย่างมีดุลยภาพ หรือมีความสมดุลระหว่างคนกับ สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี พร้อมกับการแบ่งปันผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเป็นธรรม และสร้างความเสมอภาคทางโอกาส

อนันตชัย ยูรประถม และคณะ (2557) ได้นิยามการพัฒนอย่างยั่งยืนไว้ว่า หมายถึง วิธีการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง เป้าหมายสูงสุดของแนวคิดนี้อยู่ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโลกโดยยังสามารถรักษาระดับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของมนุษย์ไม่ให้เกินศักยภาพการผลิตของธรรมชาติ และมุ่งเน้นความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือ Profit-People-Planet ในมุมมองของ Triple bottom line ที่มีความเชื่อมโยงกันแนวคิดที่เป็นองค์ประกอบของการพัฒนอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. แนวคิดทางเศรษฐกิจ คือ การที่ธุรกิจสามารถสร้างผลกำไรให้มากที่สุด โดยใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดในการใช้ประโยชน์สูงสุดให้เกิดประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนจะต้องเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ มีความสมดุล และเป็นประโยชน์ต่อประชากรส่วนใหญ่เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและเจริญเติบโต

มาจากกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ใช้เทคโนโลยีสะอาด ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่สร้างมลพิษที่จะกลายเป็นต้นทุนทางการผลิตในเวลาต่อมา อันเป็นข้อจำกัด ของการพัฒนาเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดทางสังคม เป็นความมุ่งหวังที่จะแสวงหาและรักษาไว้ ซึ่งความมีเสถียรภาพของระบบทางสังคมและวัฒนธรรมรวมทั้งการสร้าง ความเท่าเทียมกันระหว่างคนแต่ละรุ่น การกำจัดความยากจน การรักษาความหลากหลายทางวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของคนทุกระดับในสังคม โดยเฉพาะระดับรากหญ้าในกระบวนการตัดสินใจที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนาคณะและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลเพื่อสร้างสังคมที่มีคุณภาพ

3. แนวคิดทางสิ่งแวดล้อม เน้นการรักษาหรืออนุรักษ์ระบบกายภาพและชีววิทยา รวมถึงการปกป้องความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศ เพื่อให้เกิดเสถียรภาพในระบบนิเวศของโลก ซึ่งต้องครอบคลุมถึงสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้นมาด้วย ดังนั้น แนวคิดนี้จึงให้ความสำคัญกับการรักษา ระบบนิเวศเหล่านี้ให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในขอบเขตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพและสามารถพลิกฟื้นให้กลับคืนสู่สภาพใกล้เคียงกับสภาพเดิมให้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีวิต การดำเนินการดังกล่าวจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเกื้อกูล มุ่งส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุล รวมถึงการนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ให้มากที่สุด

2.2 แนวคิดการมีส่วนร่วม

2.2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ไดมินักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมดังนี้

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1981) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมโดยทั่วไปในขั้นตอนการตัดสินใจไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการตัดสินใจได้เพียงอย่างเดียว ยังใช้ตัดสินใจควบคู่ไปกับขั้นตอนการปฏิบัติการด้วยการตัดสินใจยังเกี่ยวข้องกับประชาชนในเรื่องผลประโยชน์ และ การประเมินผลในกิจกรรมการพัฒนาด้วย จะเห็นว่าการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับเกือบโดยตรงกับการปฏิบัติ แต่ก็เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการประเมินผลด้วย โดยที่ผลประโยชน์นั้นเป็น ผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจแล้วทั้งสิ้น นอกจากนี้ก็ยังมีผลสะท้อนกลับจากการประเมินผล และการปฏิบัติการกลับ ไปสู่การตัดสินใจอีกด้วย โดยมีแนวความคิดว่าการมีส่วนร่วมมี 4 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมที่ขั้นตอนการตัดสินใจเป็น ประการสำคัญ ซึ่งในแนวทางการมีส่วนร่วมนั้นมุ่งให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ที่มีบทบาทในทุก ๆ เรื่อง ไม่ใช่ที่กำหนดให้ประชาชนปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทุกอย่างต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่คิด

โกวิท พวงงาม (2541) การมีส่วนร่วม หมายถึงกระบวนการของกลุ่มองค์กรชุมชนมีการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ โดยมีความเข้าใจในปัญหาของตนและตระหนักถึงสิทธิของตนที่มี

ต่อสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกเหล่านั้นจะเกิดขึ้นได้ด้วยการที่บุคคลได้รับข้อมูลใหม่ที่ช่วยเพิ่มอำนาจความคิด และโอกาสได้ร่วมวิเคราะห์ และตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในกิจกรรมเหล่านั้น

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2542) ในกิจกรรมทุกอย่างควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อให้เขาได้เป็นผู้ตัดสินใจทำงานได้ตามที่เขาได้ตัดสินใจไปแล้วด้วยตนเองซึ่งจะทำให้เขาได้ปฏิบัติตามความสนใจและความต้องการของเขา ซึ่งจะทำให้เขาได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง

สุพจน์ พิสุทธิวงศ์ (2542) อ้างถึงใน พรณี กิจเจริญทรัพย์ดี (2550) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องที่บุคคล และกลุ่มคน เห็นพ้องต้องกันในเรื่องความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตนเองและส่วนรวม ซึ่งแสดงออกในรูปแบบการตัดสินใจในการกำหนดวิถีชีวิตของคนอย่างเป็นตัวของตัวเอง

สุธี ศรสวรรค์ (2538) การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติ ด้วยกัน คือมิติที่หนึ่ง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะอะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่สอง การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมิติที่สาม การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานนอกจากนั้น ไวท์ (White) ยังเพิ่มเติมวาทะสำคัญของการมีส่วนร่วมประเภทที่ 4 ที่นำมาพิจารณา คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม

ปรัชญา เวสารัชช์ (2538) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการซึ่งประชาชนเข้าเกี่ยวข้องในขั้นตอนต่าง ๆ ของกิจกรรมของส่วนรวมซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาชนบท โดยในการเข้ามาเกี่ยวข้องนี้ ผู้เข้าร่วมได้ใช้ความพยายามและเสียสละทรัพยากรบางอย่าง เช่น ความคิดเห็น วัตถุ แรงกายและเวลา

อรณพ อุ๋นออก (2538) ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า "การมีส่วนร่วม" (Participation) เป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการทิศทางของการเปลี่ยนแปลง และความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะต้องมีมากพอที่จะเกิดการริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ จะต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะร่วมปฏิบัติการนั้น ๆ เหตุผลเบื้องต้นที่คนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าการปฏิบัติหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยหรือทำในนามกลุ่มนั้น ๆ กระทำผ่านองค์การ ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของการมีส่วนร่วมได้ว่า การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาเครือข่าย และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมี 5 ทฤษฎี ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (2536) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion) Maslow (1968 อ้างถึงใน อคิน รพีพัฒน์, 2536) กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้คำไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และถ้าจะให้ เกิดผลดีผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกวาลำดับขั้น ความต้องการ (Hierarchy of Needs) คือ ความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับจาก น้อยไปมาก มีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (Safety And Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูก ขโมย ทรัพย์สินหรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4 ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (Self-esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการ ด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความสามารถ และความสำคัญของบุคคล

1.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการในระบบสูงสุด ที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ของตนเองเพื่อจะ พัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการ พิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด

2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (National Morale) คนเรามีความต้องการทางกายและใจถ้าคนมีขวัญดีพอ ผลของการทำงานจะสูง ตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทาง จิตใจที่แสดงออก ในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้าง ทศณคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่นการไม่เอาไรต์เอาเปรียบ การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดีจะ เกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้นจะเป็นไปได้ว่าขวัญของคนเรา โดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดียอมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน

3. ทฤษฎีสร้างความรู้สึกราชาตินิยม (Nationalism) ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าสู่การมีส่วนร่วมคือการสร้างความรู้สึกราชาตินิยมให้ เกิดขึ้นหมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือ เน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ ส่วนรวมของชาติมีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิ จงรักภักดี ผูกพันต่อ ท้องถิ่น

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการร่วมกลุ่มคน จูงใจไปยังเป้าประสงค์ โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดีเรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (Positive Leader) ผู้นำพลวัต คือ การเคลื่อนไหวในการทำงานอยู่เสมอ (' Dynamic Leader) และผู้นำไม่มีกิจ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (Negative Leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำจึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือ ปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดีย่อมจะนำไปสู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ด้วยดีนั่นเอง

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ยั่งยืนเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบ แบบแผน เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของ ความร่วมมือยังไม่มีระบบใดดีที่สุดในเรื่องการใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหาร เป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์

2.2.3 ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

อคิน ระพีพัฒน์ (2536) ได้ชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องเข้าร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของประชาชน เนื่องจากเหตุผลพื้นฐาน คือ ชาวชนบทประสบปัญหาอยู่ปัญหาของตนเองได้ดีที่สุด 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ผู้เลือกแนวทางในการพัฒนาควรเป็นประชาชนในชุมชนนั้นเองไม่ใช่บุคคลภายนอก เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรกับศักยภาพในการพัฒนาชุมชนนั้น 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านแรงงาน การร่วมแรงประกอบกิจกรรมที่จะทำให้ประชาชนมีความผูกพันมากขึ้น และก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในการเงินเจ้าของกิจกรรมผลงานที่ปรากฏ ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนบำรุงรักษาให้ดำรงอยู่อย่างสมบูรณ์ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เพื่อค้นคว้า เพื่อหาข้อดี และข้อบกพร่อง เกิดจากการดำเนินการ ซึ่งได้มาเป็นบทเรียนในการหาหนทางปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

ประชุม สุวดี (2551) กล่าวถึงเงื่อนไข ฐานของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาภาคพื้นฐานของประชาชน 4 ประการ คือ 1) ประชาชนต้องมีความสามารถที่จะมีส่วนร่วม กล่าวคือ ประชาชนจะต้องมีศักยภาพที่จะเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ประชาชนจะต้องมีความสามารถในการค้นหาความต้องการวางแผน จัดการบริการองค์กรและการใช้ทรัพยากรในที่สุด 2) ประชาชนจะต้องมีความพร้อมที่จะมีส่วนร่วม กล่าวคือ ประชาชนต้องมีสภาพทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมและกายภาพที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม

ธนาภรณ์ เมทนีสุด (2543) ได้กล่าวถึงแนวทางการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง 1) ร่วมคิดคือ ร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการวางโครงการวิธีการดำเนินงานการติดตาม ตรวจสอบและ การดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการได้ผลตามวัตถุประสงค์ 2) ร่วมตัดสินใจ คือ เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือแล้วจะต้องร่วมกันในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือ

เหมาะสมที่สุด 3) ร่วมปฏิบัติตามโครงการ คือ เข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการ เช่น ร่วมออกแรงร่วมบริจาคทรัพย์ เป็นต้น 4) ร่วมติดตามและประเมินผลโครงการ คือ เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้วได้มีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแลรักษาและประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

2.3 แนวคิดการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)

2.3.1 ความหมายของการวิเคราะห์ SWOT

Kerin, Hartley and Rudelius, c2008 อ้างใน รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 53-43) ความหมายว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อประเมินค่าจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และเป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT ในแต่ละตัวอักษรสามารถอธิบายได้ดังนี้

S (Strengths) จุดแข็ง เป็นปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ตามศักยภาพของธุรกิจ ที่มีอยู่ จุดแข็งนี้จะก่อให้เกิดผลดีต่อธุรกิจ ซึ่งส่งผลมาจากการบริหารงานภายในระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากร หรืออาจมาจากความได้เปรียบในด้านทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ เช่น มีสถานภาพทางการเงินที่มั่นคง ที่ตั้งอยู่ใกล้ทั้งแหล่งวัตถุดิบและแหล่งจัดจำหน่าย บุคลากรมีประสิทธิภาพและความสามารถสูง ฯลฯ

W (Weaknesses) จุดอ่อน เป็นปัจจัยภายในที่เกิดจากปัญหาภายในธุรกิจ อันเนื่อง มาจากการบริหารงานที่ผิดพลาด ข้อจำกัดบางประการของศักยภาพทางธุรกิจ ปัญหาเหล่านี้จะ ส่งผลร้ายถ้าไม่รีบดำเนินการแก้ไข เช่น ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สินค้าที่ผลิตออกมามี คุณภาพ ไม่คงที่ ขาดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร ฯลฯ

O (Opportunities) โอกาส เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถเข้าไปควบคุมให้ เกิดหรือไม่เกิดขึ้นได้ แต่เป็นสภาวะการณ์แวดล้อมอันส่งผลดีให้กับธุรกิจโดยบังเอิญ เช่น กลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายมีรายได้เพิ่มขึ้น นโยบายของรัฐให้การสนับสนุนธุรกิจประเภทนี้ สินค้าของคู่แข่ง มีคุณภาพต่ำ ฯลฯ

T (Threats) อุปสรรค เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถเข้าไปควบคุมให้เกิดหรือไม่เกิดขึ้นได้ และเป็นสภาวะการณ์แวดล้อมอัน เลวร้ายที่ส่งผลกระทบให้ธุรกิจเสียหาย เช่น รัฐบาลขึ้นภาษี ปัญหาสภาพเศรษฐกิจตกต่ำ วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น เกิดภัยสงครามหรือภัย ธรรมชาติ ฯลฯ

2.3.2 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 54-55) TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้ เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบ ความสัมพันธ์แบบแมตริกซ์โดยใช้ตารางที่ เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งผลของการ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ ซึ่งสามารถ แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นการใช้จุดแข็งบนโอกาสที่มี ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุด แข็งและโอกาสมาพิจารณาาร่วมกัน เพื่อที่จะ นำมากำหนดเป็น ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นการใช้จุดแข็งป้องกันอุปสรรค ได้มาจากการนำข้อมูล การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น จุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาาร่วมกัน เพื่อที่จะ นำมากำหนดเป็น ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ ในเชิงป้องกัน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการขจัดจุดอ่อนโดยใช้โอกาส ได้มาจากการนำข้อมูล การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น จุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาาร่วมกัน เพื่อที่จะ นำมากำหนดเป็น ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการขจัดจุดอ่อนป้องกันอุปสรรค ได้มาจากการนำข้อมูล การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น จุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาาร่วมกัน เพื่อ ที่จะนำมากำหนดเป็น ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix โดยมีขั้นตอน 4 ดังนี้

ขั้นที่ 1 : พิมพ์ตาราง SWOT Worksheet และนำมาระดมสมองร่วมกันเพื่อปฏิบัติการ วิเคราะห์ TOWS / SWOT ทำการบันทึกผลและข้อมูลที่คัดสรรแล้วในตาราง SWOT Analysis ซึ่ง จะช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรเข้าใจในปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน ของคุณ และรวมทั้งระบุ โอกาส และอุปสรรค

ขั้นที่ 2 : พิมพ์ตาราง TOWS Analysis และสำเนาข้อมูลสรุปสำคัญจาก SWOT ให้เป็นเซต พื้นที่ตารางในการบันทึกรายละเอียด ดังภาพ 3.5 ตาราง TOWS Analysis

ขั้นที่ 3 : การรวมกันของแต่ละปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นวิธีการที่ คุณสามารถใช้ในการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ดี

จุดแข็งและโอกาส (SO) — ธุรกิจมีวิธีที่สามารถใช้จุดแข็งของคุณเพื่อสร้างโอกาสเหล่านี้ หรือไม่

จุดแข็งและอุปสรรค (ST) — ธุรกิจมีวิธีที่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของคุณเพื่อ หลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นจริงได้หรือไม่

จุดอ่อนและโอกาส (WO) — ธุรกิจมีวิธีที่ใช้โอกาสของคุณที่จะเอาชนะจุดอ่อนของคุณ หรือไม่

จุดอ่อนและอุปสรรค (WT) — ธุรกิจมีวิธีที่สามารถลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามของ คุณหรือไม่

ขั้นที่ 4 : การประเมินตัวเลือกธุรกิจได้สร้างขึ้นและระบุกลยุทธ์ของ TOWS Matrix ผู้ที่ให้ ประโยชน์สูงสุดและดีที่สุดให้บรรลุมารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรของธุรกิจ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่ม ตัวเลือกกลยุทธ์อื่นๆ ที่ธุรกิจกำลังพิจารณา

ดังนั้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ SWOT Analisis เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อการวิเคราะห์ถึงแนวทางการพัฒนาและการจัดการเชิงกล ยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อการดำเนินการให้เกิดการแก้ไขปัญหา การพัฒนาธุรกิจ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนใน อนาคต

2.4 ธุรกิจ SMEs

2.4.1 ความหมายของธุรกิจ SMEs

รัชตามาศก์ สุตชิต (2555) ได้ให้ความหมายของธุรกิจคือ การดำเนินกิจกรรมทางด้านการผลิต การจำหน่าย และการบริการ ธุรกิจ SMEs หรือ ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่เป็นอิสระมีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยเจ้าของเอง ไม่เป็นเครื่องมือของธุรกิจใดไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือธุรกิจอื่น มีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำและมีพนักงานจำนวนไม่มาก

จีระพร ประเสริฐสุข (2542 : 3-9) ได้ให้ความหมายของคำว่า ธุรกิจขนาดย่อม คือ ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 1 ล้านบาท มียอดขายไม่เกิน 50 ล้านบาทต่อปี มีสินค้าหลักรายการเดียว หรือไม่มีสินค้าหลักเลย เจ้าของกิจการบริหารงานด้วยตนเองและมีลักษณะเป็นธุรกิจครอบครัว มีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ได้ให้ความหมาย แบ่งหลักเกณฑ์ และข้อดีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดังนี้ ซึ่งหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการพิจารณาจัดแบ่งขนาดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไม่ได้กำหนดมาตรฐานให้ชัดเจนไปว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะต้องมียุทธศาสตร์อย่างไร แต่หลักเกณฑ์ที่ประเทศต่าง ๆ นำมาใช้ในการกำหนดขนาดธุรกิจโดยทั่วไป ได้แก่ ประเภทธุรกิจ จำนวนการจ้างงาน ขนาดของทุนจดทะเบียน ขนาดของสินทรัพย์ถาวร ยอดขาย ผลกำไรของการประกอบการ และจำนวนลูกค้า เป็นต้น สำหรับประเทศไทยยังไม่มีกำหนดค่านิยาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่ใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงได้กำหนดค่านิยาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแตกต่างกันออกไป ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินการของแต่ละองค์กรหรือแต่ละหน่วยงาน โดยทั่วไปจะใช้ขนาดของสินทรัพย์ถาวร จำนวนการจ้างงาน ขนาดของทุนจดทะเบียน เป็นต้น แต่โดยทั่วไปแล้วความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นั้น ความหมายครอบคลุมกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทั้งกิจการขนาดย่อม (Mini หรือ Micro Enterprises) กิจการรับช่วงการผลิต (Supporting Industries) กิจการอิสระ (Independence Enterprises หรือ Stand-Alone Enterprises) สำหรับค่านิยาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่หน่วยงานต่าง ๆ ใช้อยู่ในปัจจุบัน สามารถสรุปได้ดังนี้คือ

1. ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้กำหนดค่านิยาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับกิจการแต่ละประเภทดังนี้

ประเภทกิจการ	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
กิจการผลิต	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

2. กระทรวงอุตสาหกรรม ได้กำหนดค่านิยาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจการผลิตธุรกิจการค้า หรือธุรกิจบริการที่มีขนาดไม่เกินที่กำหนด ดังนี้

ประเภทกิจการ	สินทรัพย์ถาวร	การจ้างงาน (คน)
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 คน
กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 คน
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 คน
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 คน

3. บริษัทเงินทุนแห่งประเทศไทย (The Industrial Finance Corporation of Thailand: IFCT) ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีสินทรัพย์ถาวรรวมไม่เกิน 200 ล้านบาท

4. บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บอย.) ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดว่า ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึงอุตสาหกรรมที่มีสินทรัพย์ถาวรรวมที่ดินไม่เกิน 100 ล้านบาท และวงเงินกู้ยืมรายละไม่เกิน 50 ล้านบาท

5. บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดว่าธุรกิจขนาดย่อม หมายถึงอุตสาหกรรมที่มีสินทรัพย์ถาวรรวมที่ดินไม่เกิน 200 ล้านบาท วงสินเชื่อรายละไม่เกิน 50 ล้านบาทและวงเงินค้ำประกันไม่เกินครึ่งหนึ่งของวงเงินสินเชื่อและไม่เกิน 40 ล้านบาท

6. ธนาคารไทยธนาคาร ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้หลักการพิจารณาในธุรกิจต่าง ๆ เช่นเดียวกับธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวคือ ธนาคารไทยธนาคาร ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

ประเภทกิจการ	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
กิจการผลิต	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

7. ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ที่ประกาศใช้เมื่อ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2543 ได้กำหนดคานियาม หรือความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ว่ามาตรา 3 ธุรกิจ หมายความว่า กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามรัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษา มาตรา 4 ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจที่มีจำนวนการจ้างงานมูลค่าสินทรัพย์ถาวรหรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วตามจำนวนที่กำหนดในกฎกระทรวงจากพระราชบัญญัติส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543มาตรา 3 และมาตรา 4 พอสรุปความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจหรือกิจการการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษา ที่มีจำนวนการจ้างงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร หรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว ตามจำนวนที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ ได้แก่ รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงอุตสาหกรรม ตามนัย มาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมธุรกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมจะมีอำนาจในการออกกฎกระทรวงและประกาศเพื่อ ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

8. ความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศต่าง ๆ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และค่านิยามของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแตกต่างกันออกไป แต่หลักเกณฑ์ที่ประเทศต่าง ๆ นามาใช้ในการกำหนดขนาดธุรกิจหรือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปได้แก่ประเภทธุรกิจ จำนวนการจ้าง ขนาดของทุนจดทะเบียน ขนาดของสินทรัพย์ถาวรยอดขาย เป็นต้น

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ซึ่งลักษณะเด่นที่สำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. ง่ายต่อการเข้าหาธุรกิจ เพราะใช้เงินทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไม่สูงมากนักและหากเกิดผิดพลาดในการดำเนินงานก็เสียหายไม่มากเกินไป และมีโอกาสฟื้นตัวได้ง่ายกว่ากิจการที่มีขนาดใหญ่
2. มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการสามารถควบคุมดูแลกิจการได้อย่างทั่วไปและใกล้ชิด
3. สามารถสร้างความชำนาญเฉพาะอย่าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและพัฒนาไปสู่การผลิตสินค้าและบริการที่มีลักษณะเฉพาะตัว
4. การดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตสินค้า การจัดจำหน่ายหรือการบริการ จะมีความยืดหยุ่นสูง สอดคล้องกับยุคการผลิตและการค้าที่ตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ตลอดจนการผลิตและการค้าที่มุ่งความหลากหลายของรูปแบบหรือบริการมากกว่ามุ่งปริมาณ
5. ในกรณีที่มีสถานการณ์วิกฤตของความเสี่ยงจะไม่มากเท่ากับธุรกิจขนาดใหญ่เนื่องจากธุรกิจ (SMEs) มีอยู่เป็นจำนวนมากและหลากหลายประเภท ดังนั้น แม้จะได้รับผลกระทบความผันผวนทางเศรษฐกิจ จนเกิดความเสียหายต่อกิจการใดกิจการหนึ่งหรือหลาย ๆ กิจการ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ก็จะไม่มากเท่ากับกิจการขนาดใหญ่
6. เป็นกลไกที่สำคัญ ที่จะป้องกันการผูกขาด หรือช่วยให้เกิดการแข่งขันในระดับเศรษฐกิจประโยชน์ที่ได้รับจากธุรกิจ (SMEs) ที่มีผลต่อเศรษฐกิจไทย มีดังนี้

1. มีการกระจายตัวในการจ้างงาน
2. มีการสร้างมูลค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP)
3. มีการส่งออกและสร้างเงินตราต่างประเทศ
4. ผลิตสินค้าและบริการ สนองความต้องการภายในประเทศ รวมทั้งทดแทนการนำเข้าอันเป็นการช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ
5. มีการไหลเวียนของระบบเศรษฐกิจได้ทั่วทั้งระบบ
6. เป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ของนักลงทุนรุ่นใหม่

ความคาดหวังในการเข้าไปเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจ (SMEs) เรื่องที่สำคัญที่สุด ซึ่งผู้ที่คาดหวังจะเป็นเจ้าของธุรกิจ (SMEs) กำลังเผชิญอยู่คือการทำให้เกิดผลสำเร็จจากการเข้าไปประกอบธุรกิจ (SMEs) เรื่องนี้ส่งผลกระทบให้เห็นได้ชัดเจนต่อการตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่จะเป็นผู้ประกอบการ

เป้าหมายต่างๆ จะเป็นตัวกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการตัดสินใจทางการบริหารในอนาคต วัตถุประสงค์หลายๆ ประการของบุคคลที่เข้าไปประกอบธุรกิจ (SMEs) คือ

1. กำไรและความมั่งคั่ง (Profit and Wealth) เหตุผลที่สำคัญประการหนึ่งในการเข้าไปประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ โอกาสที่จะได้กำไรและการสะสมความมั่งคั่ง ผู้ที่คาดหวังว่าจะเป็นผู้ประกอบการจำนวนมากเชื่อในสถิติที่ว่า ไม่มีทางที่จะร่ำรวยจากการทำงานให้ผู้อื่น การเผชิญกับอนาคตที่ยังคงเป็นลูกจ้าง ซึ่งได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นเพียงพอให้ความทันภาวะเงินเฟ้อเท่านั้น ทำให้บุคคลเป็นจำนวนมาก

2. ความพอใจส่วนบุคคล (Persona Satisfaction) การสร้างธุรกิจจากจุดเริ่มต้น หรือการรับช่วงกิจการที่ตกอยู่ในความมิดมนและพลิกฟื้นให้ประสบความสำเร็จนั้นเป็นความพอใจส่วนบุคคลที่ยิ่งใหญ่ประการหนึ่ง สำหรับผู้ที่คาดหวังว่าจะเป็นเจ้าของธุรกิจหลาย ๆ คน ความปรารถนาที่จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาและความเจริญเติบโตของธุรกิจ เป็นอนาคตที่น่าตื่นเต้นและเป็นสิ่งที่มีชีวิตชีวา เพราะว่าเป็นการสร้างความรู้เกี่ยวกับความสำเร็จ ซึ่งเป็นสิ่งยากที่จะได้รับ เมื่ออยู่ในฐานะที่เป็นลูกจ้างของผู้อื่น

3. ความเกี่ยวข้องของครอบครัว (Family Involvement) สิ่งที่มีสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพอใจส่วนบุคคล ซึ่งบุคคลได้รับจากการเป็นเจ้าของธุรกิจคือ ข้อเท็จจริงที่ว่า การเป็นเจ้าของธุรกิจจะเสนอโอกาสให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องของครอบครัวการมีส่วนร่วมในการขึ้นและลงของธุรกิจสามารถทำให้ครอบครัวมีความเข้มแข็งเป็นอย่างมาก

4. ความเป็นอิสระและอำนาจ (Independence and Power) การเป็นเจ้านายของตัวเองเป็นเรื่องที่ดึงดูดใจเป็นพิเศษ ในการเข้าไปประกอบธุรกิจในบริษัทขนาดใหญ่ ความสามารถที่จะเลือกเวลาทำงานได้ตามความพอใจ หากการตัดสินใจที่สำคัญ และไม่ต้องรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาถูกจำกัดอยู่กับบุคคลเพียงไม่กี่บุคคล ซึ่งมีตำแหน่งบริหารในระดับสูง โดยการเริ่มต้นหรือรับช่วงกิจการธุรกิจ (SMEs) ที่ผู้ประกอบการสามารถหาความเป็นไปได้เหล่านี้ไปสู่ความเป็นจริง โดยมีความเป็นอิสระและอำนาจ

5. สถานภาพทางสังคม (Social Status) การเปลี่ยนมาเป็นเจ้าของธุรกิจ (SMEs) ทำให้ต้องเปิดอาณาจักรของการติดต่อทางสังคมใหม่ทั้งหมด การเคลื่อนออกจากการทำงานที่ผู้อื่นเป็นเจ้าของ มาเป็นผู้บริหารงานเองมักจะก่อให้เกิดการติดต่อทางสังคมและความนับถือจากนักธุรกิจ ทั้งในธุรกิจขนาดใหญ่และธุรกิจขนาดเล็ก งานของหน่วยงานของรัฐเป็นจำนวนมากต้องอาศัยการสนับสนุนจากวงการธุรกิจ และการที่เจ้าของธุรกิจมีสถานภาพทางสังคมผู้ประกอบการจะพบช่องทางที่จะเข้าถึงเหตุการณ์และองค์การที่ต่างกันไป

2.4.2 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมยุทธศาสตร์การส่งเสริม SME

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ แผนการส่งเสริม SME ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) จึงกำหนดแนวทางดำเนินงานไว้ 3 ยุทธศาสตร์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม 2560: 33-86) ดังนี้

2.4.2.1 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น

แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเด็น มีกลยุทธ์ทั้งหมด 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับผลิตภาพ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงเช่นทุกวันนี้ จำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับเรื่องการพัฒนาผลิตภาพ เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับ SME เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ (Moving up the value chain) ตลอดจนเป็นเครื่องมือที่ช่วยเสริมสร้างให้ SME สามารถแข่งขันมากขึ้นทั้งในและต่างประเทศซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ เพื่อปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และมีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับประเทศพัฒนาแล้ว

สถานการณ์ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมของ SME ไทยยังอยู่ในระดับที่น่าเป็นกังวลอย่างมาก จากรายงานของ The Global Innovation Index 2015 ซึ่งประเมินและจัดอันดับความพร้อมและศักยภาพด้านนวัตกรรมของประเทศต่างๆ ได้จัดประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 55 จาก 141 ประเทศขณะที่ตัวชี้วัดอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การลงทุนวิจัยและพัฒนา การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาโดยการจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และลิขสิทธิ์ ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนในเรื่องการบูรณาการทำงานร่วมกันของหน่วยงานวิจัยต่างๆ กลไกการเชื่อมโยงงานวิจัยระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และยังขาดความชัดเจนในการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยและพัฒนาเชิงพาณิชย์

ซึ่งกลยุทธ์นี้ ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า มูลค่าผลิตภาพแรงงานเฉลี่ยของ SME เพิ่มขึ้นเป็น 600,000 บาท/คน/ปี จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 SME ได้รับการยกระดับด้านผลิตภาพ มีแผนงานดังนี้

- 1.1 ยกระดับกระบวนการผลิตและการดำเนินธุรกิจ (Process Upgrading)
- 1.2 เสริมสร้างขีดความสามารถการใช้ ICT ของ SME

เป้าประสงค์ที่ 2 SME ได้รับการยกระดับด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีแผนงาน

ดังนี้

- 2.1 ส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับ SME
- 2.2 สนับสนุนให้ SME เข้าถึงการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และนวัตกรรมชาวบ้าน (Frugal Innovation)

2.3 สร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาให้ตอบโจทย์ SME

เป้าประสงค์ที่ 3 สินค้านวัตกรรม ผลงานวิจัยและพัฒนาของ SME ไทยมีตลาดรองรับ มีแผนงานดังนี้

3.1 สนับสนุนให้สินค้าที่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมของ SME ไทยเข้าสู่ตลาด
ภาครัฐ

3.2 สนับสนุนให้สินค้าที่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้าถึงผู้ซื้อ
เป้าประสงค์ที่ 4 โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมของ SME
ได้รับการพัฒนา มีแผนงานดังนี้

4.1 พัฒนาระบบการจดสิทธิบัตรให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและ
นวัตกรรมของ SME

4.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านงานวิจัยและพัฒนาและความเชี่ยวชาญ
ของหน่วยงาน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

เงินทุนมีผลอย่างยิ่งต่อการเติบโตและความอยู่รอดของธุรกิจ อย่างไรก็ตามการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ถือเป็นปัญหาสำคัญสำหรับ SME ไทยมาอย่างยาวนาน เป็นผลจากข้อจำกัดทั้งด้านความพร้อมของผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ที่ไม่ยืดหยุ่นของสถาบันการเงิน ด้านประเภทของเงินทุนในประเทศที่ไม่มีความหลากหลายและไม่ตอบสนองความต้องการของธุรกิจในแต่ละช่วงการเติบโต ทั้งนี้ พบว่าผู้ประกอบการที่ต้องเผชิญปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่ มีแนวโน้มที่จะปิดกิจการ และบางกลุ่มต้องรับภาระจากต้นทุนการกู้ยืมที่สูงเกินไป ซึ่งถือเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจ

ในทางตรงกันข้าม ผู้ประกอบการที่เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ จะสามารถต่อยอดสร้างการเติบโตของยอดขาย ขยายธุรกิจ และจ้างแรงงานเพิ่ม อย่างไรก็ตาม SME บางส่วนที่เข้าถึงแหล่งเงินทุน ก็ยังมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการเงินให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวทางที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการ SME สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ คือ การส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุน สร้างและพัฒนาปัจจัยที่เอื้อให้ SME สามารถเข้าถึงแหล่งทุน และสนับสนุนให้มีแหล่งเงินทุนที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้ SME สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

ซึ่งกลยุทธ์นี้ได้กำหนดเป้าหมายไว้ว่า สัดส่วนของสินเชื่อ SME ต่อสินเชื่อรวมเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 38 และมูลค่าเงินทุนที่ SME ได้รับจากแหล่งเงินทุนประเภททุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 SME เข้าถึงแหล่งสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแผนงานดังนี้

- 1.1 ขยายการค้าประกันสินเชื่อให้มีบทบาทมากขึ้น
- 1.2 รับรองสถานะและศักยภาพของ SME เพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ
- 1.3 สนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำให้กับ SME กลุ่มเป้าหมาย
- 1.4 จัดให้มีแหล่งเงินทุนสำหรับ SME ที่ประสบปัญหาทางธุรกิจ

เป้าประสงค์ที่ 2 แหล่งเงินทุนที่เป็นทางเลือก (Alternative Financing) โดยเฉพาะแหล่งเงินทุนประเภททุน (Equity Financing) มีบทบาทมากขึ้น

- 2.1 ส่งเสริมให้ SME เข้าถึงการร่วมทุน (Venture Capital: VC)

2.2 สนับสนุนให้การระดมทุนสาธารณะ (Crowdfunding) เป็นแหล่งเงินทุนทางเลือกใหม่

2.3 สนับสนุนให้ SME ที่มีศักยภาพเข้าถึงตลาดหลักทรัพย์ mai

เป้าประสงค์ที่ 3 พัฒนาปัจจัยสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

3.1 ส่งเสริมให้ SME ใช้บริการ ระบบพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาด้านการเงิน

3.2 ส่งเสริมให้ SME มีความรู้ความเข้าใจด้านการเงิน (Financial Literacy) ในการประกอบธุรกิจ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการเข้าถึงตลาดและการเข้าสู่สากล

การเข้าถึงตลาดและความสามารถในการลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศนับเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะในบริบทที่มีการรวมตัวทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก เช่น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) แต่ที่ผ่านมา SME ยังมีอุปสรรคในการเข้าถึงตลาดอยู่มาก ด้วยข้อจำกัดในเรื่องศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ประกอบการ อีกทั้งภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นโดยเฉพาะการแข่งขันในระดับสากล ซึ่งมี SME ไทยเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่มีขีดความสามารถในการเข้าสู่ตลาดดังกล่าว

ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ SME เข้าถึงตลาดทั้งภายในประเทศและตลาดสากล แนวทางสำคัญ คือ เร่งเสริมศักยภาพและสร้างโอกาสให้ SME โดยการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ สนับสนุนการใช้ช่องทางการตลาดที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในประเทศและต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการขยายธุรกิจในต่างประเทศ ให้สามารถดำเนินการได้โดยสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

กลยุทธ์นี้ ตั้งเป้าหมายไว้ว่า สัดส่วนส่งออกของ SME เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 30 และมูลค่าการส่งออกเฉลี่ยของ SME เพิ่มขึ้นเป็น 100 ล้านบาท/ราย/ปี จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 SME มีช่องทางการจำหน่ายในประเทศมากขึ้น

1.1 ส่งเสริมให้ SME เข้าถึงการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

1.2 ส่งเสริมให้ SME ใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น

เป้าประสงค์ที่ 2 SME มีศักยภาพในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

2.1 ส่งเสริมให้มีข้อมูลการตลาดต่างประเทศเชิงลึกที่ช่วยสนับสนุน SME ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

2.2 สนับสนุน SME ที่มีศักยภาพในการขยายตลาดต่างประเทศ

2.3 สร้างและพัฒนาผู้ส่งออกรายใหม่

เป้าประสงค์ที่ 3 SME ลงทุนในต่างประเทศได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ

3.1 อำนวยความสะดวกแก่ SME ที่สนใจไปลงทุนในต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ

แนวทางสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน คือ การสนับสนุนให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นสังคมผู้ประกอบการ ซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพและประเมินระดับความเป็นสังคมผู้ประกอบการของประเทศไทย ภายใต้โครงการจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อการพัฒนาประจำปี 2557 (Global Entrepreneurship Monitor: GEM) พบว่า กิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการในระยะเริ่มต้น ซึ่งครอบคลุมทั้งผู้ที่กำลังจัดตั้งธุรกิจใหม่และผู้ที่มียุทธกิจน้อยกว่า 3.5 ปี ยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าประเทศอื่นๆ โดยมีผลมาจากความไม่พร้อมในด้านความรู้และทักษะการเป็นผู้ประกอบการไม่เห็นโอกาสในการทำธุรกิจ ขาดการสร้างเครือข่าย รวมถึงกลัวที่จะล้มเหลวในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น แนวทางที่จะพัฒนาให้ประเทศไทยมีผู้ประกอบการ SME ที่มีคุณภาพเข้มแข็ง จำเป็นที่ต้องสร้างและปลูกฝังความเป็นผู้ประกอบการที่ดี (Entrepreneurship) โดยเริ่มจากการสร้างแรงบันดาลใจและบ่มเพาะจิตวิญญาณผู้ประกอบการให้กับนักเรียน นักศึกษา ผ่านการเรียนรู้และทดลองประกอบธุรกิจขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้ที่มีความพร้อมและความสามารถทางธุรกิจ ตัดสินใจเลือกเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้จะต้องสร้างทัศนคติและทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้ประกอบการ เช่น การเขียนแผนธุรกิจ การทำบัญชีเบื้องต้น ฯลฯ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและตัดสินใจในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์นี้ ได้กำหนดเป้าหมายว่า จำนวนเยาวชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 สร้างแรงบันดาลใจและความเป็นผู้ประกอบการให้กับคนรุ่นใหม่

- 1.1 สร้างความตระหนักรู้ในการเป็นผู้ประกอบการให้กับเยาวชน
- 1.2 สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพ
- 1.3 เตรียมความพร้อมให้ผู้ที่กำลังจะจบการศึกษาและต้องการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้ประกอบการใหม่มีความพร้อมในการเริ่มต้นธุรกิจ

- 2.1 พัฒนานองค์ความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการใหม่

2.4.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม

แผนยุทธศาสตร์การเสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม มีกลยุทธ์ทั้งหมด

3 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup)

สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันต้องเผชิญความท้าทายรอบด้าน ทั้งปัญหาการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมลดลง การย้ายฐานการผลิตของบริษัทข้ามชาติ การขาดแคลนบุคลากรและแรงงานที่มีทักษะ ขณะที่ขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและระดับความสามารถทางการแข่งขันของไทย ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับหลายๆ ประเทศ

ดังนั้น การวางรากฐานให้ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมของไทย เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ จึงจำเป็นต้องเร่งส่งเสริมและสร้างผู้ประกอบการใหม่ในกลุ่มที่มีมูลค่าสูง (High Value startup) ซึ่งครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการใหม่ด้านเทคโนโลยี (Tech Startup) และผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นธุรกิจเชิงสร้างสรรค์หรือเชิงวัฒนธรรม (Creative Startup/Cultural Startup) ให้เป็นกำลังหลักสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ประเทศไทยก้าวข้ามไปเป็นประเทศในกลุ่มรายได้สูง เนื่องจากการสร้างผู้ประกอบการใหม่ในกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะสามารถสร้างรายได้เป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ในกลุ่มที่มีมูลค่าสูง (High Value startup) ต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือและทรัพยากรจำนวนมากของทุกภาคส่วน ทั้งการส่งเสริมจากภาครัฐ การผลักดันจากภาคเอกชน ตลอดจนความร่วมมือกับภาคสังคม ผสานกับการบ่มเพาะและเสริมสร้างด้วยองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา การสนับสนุนด้านการเงินเพื่อให้เกิดการต่อยอดธุรกิจ

กลยุทธ์นี้ได้กำหนดเป้าหมายไว้ว่า ผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Startup) เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูงสามารถเริ่มดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็ง

- 1.1 สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง
- 1.2 พัฒนาการบ่มเพาะให้มีประสิทธิภาพในการสร้างผู้ประกอบการใหม่
- 1.3 จัดตั้งและพัฒนาศูนย์ออกแบบและสร้างสรรค์ (Design & Creative Center)
- 1.4 สนับสนุนให้หน่วยงานภาคเอกชนที่มีบทบาทให้ความช่วยเหลือ SME (Startup Accelerator) มีศักยภาพในการช่วยเหลือผู้ประกอบการใหม่มากขึ้น

เป้าประสงค์ที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนการเริ่มต้นของผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูงได้รับการพัฒนา

- 2.1 ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง
- 2.2 ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ และสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับผู้ประกอบการใหม่ที่มีมูลค่าสูง

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ SME

แนวทางสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้กับ SME ได้ คือ การส่งเสริมให้ SME มีการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความเข้มแข็งซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของการรวมกลุ่มในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือการรวมกลุ่มภายในห่วงโซ่อุปทานเดียวกัน การรวมกลุ่มหรือการสร้างเครือข่ายจะช่วยให้ SME มีความเชื่อมโยงทางธุรกิจที่เกื้อหนุนกันได้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และประสบการณ์ต่างๆ รวมทั้งจะทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับ SME จึงควรสนับสนุนกลุ่มและเครือข่ายในรูปแบบต่างๆ ของ SME ให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในทางธุรกิจมากขึ้น

กลยุทธ์นี้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า สัดส่วนของกลุ่มคลัสเตอร์ที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และสัดส่วนของสหกรณ์ที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ 1 SME มีการรวมกลุ่มเพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ
- 1.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้คลัสเตอร์ SME
 - 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนองค์การเอกชนและเครือข่าย SME
- เป้าประสงค์ที่ 2 SME สามารถเข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดใหญ่
- 2.1 สนับสนุนให้ SME เข้าสู่ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดใหญ่
- เป้าประสงค์ที่ 3 สหกรณ์การเกษตรได้รับการยกระดับให้มีความเข้มแข็ง
- 3.1 พัฒนาศักยภาพและเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มสมาชิก

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้เข้มแข็ง

ปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของคนในประเทศเป็นปัญหาที่สำคัญ มีผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาว จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แนวทางหนึ่งที่จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำได้ คือ การสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจฐานราก ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่วิสาหกิจรายย่อย ธุรกิจที่ไม่มีการจ้างงาน ผู้ประกอบธุรกิจเพื่อการยังชีพ รวมถึงกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นการกระจายรายได้สู่คนที่มีความได้เปรียบ และเป็นการสร้างงานให้เกิดในท้องถิ่น แนวทางสำคัญที่จะพัฒนาวิสาหกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ควรให้ความสำคัญกับการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย สะดวก รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการ การพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการมีอาชีพการพัฒนาเพื่อยกระดับทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าและบริการการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ รวมถึงการขยายโอกาสและช่องทางการตลาดซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง อันนำไปสู่การบรรเทาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

กลยุทธ์นี้ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า รายได้เฉลี่ยของวิสาหกิจฐานรากที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

- เป้าประสงค์ที่ 1 วิสาหกิจฐานรากเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น
- 1.1 สนับสนุนให้วิสาหกิจฐานรากเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น
- เป้าประสงค์ที่ 2 วิสาหกิจฐานรากสามารถประกอบธุรกิจได้อย่างมีอาชีพ
- 2.1 ส่งเสริมความรู้ในการประกอบธุรกิจให้วิสาหกิจฐานราก
 - 2.2 เสริมสร้างโอกาสทางการตลาดและช่องทางการตลาด
- เป้าประสงค์ที่ 3 ผลผลิตของวิสาหกิจฐานรากได้รับการพัฒนาและยกระดับมาตรฐาน
- 3.1 ยกระดับสินค้าและบริการ (Product Upgrading) ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม
 - 3.2 ยกระดับสินค้าและบริการให้ได้คุณภาพมาตรฐาน

2.4.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ
 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบมี
 กลยุทธ์ทั้งหมด 2 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ให้มีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมและพัฒนา SME ให้สัมฤทธิ์ผลมากขึ้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาเครื่องมือการส่งเสริมที่จะช่วยให้กิจกรรมการส่งเสริมและพัฒนา SME ในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้แก่ SME การยกระดับมาตรฐานและกระบวนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมด้านการตลาด ให้สามารถเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เครื่องมือการส่งเสริมที่ดีนั้นจะช่วยให้ SME มีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูล ความรู้ ความช่วยเหลือ หรือบริการได้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการมากขึ้น นอกจากนี้ยังจะช่วยให้องค์กรภาครัฐมีข้อมูลสนับสนุนในการกำหนดมาตรการความช่วยเหลือ SME ที่สอดคล้องกับสภาพ

ปัญหาและความต้องการของ SME ได้ดีขึ้น ซึ่งการส่งเสริม SME ที่ผ่านมา ยังให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ค่อนข้างน้อยเกินไป จึงจำเป็นต้องเร่งดำเนินการพัฒนาเครื่องมือการส่งเสริม SME ในรูปแบบต่างๆ

กลยุทธ์นี้ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า จำนวนผู้ใช้บริการศูนย์ข้อมูลเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จำนวนผู้ใช้บริการ SMEPortal เพิ่มขึ้นร้อยละ 80 โครงการส่งเสริมและพัฒนา SME มีการจัดเก็บข้อมูล SME ผู้รับบริการอย่างเป็นระบบมีสัดส่วนร้อยละ 60 จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงานดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1

SME เข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ และการพัฒนาด้านต่างๆ

1.1 ยกระดับการให้ข้อมูลแก่ SME ให้มีประสิทธิภาพ

1.2 สนับสนุนให้ SME ใช้บริการจากผู้ให้บริการทางธุรกิจภาคเอกชน

(Private Service Provider)

1.3 พัฒนาระบบการให้บริการด้านพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และนักวิจัย

1.4 ยกระดับการพัฒนามาตรฐานให้ SME มีประสิทธิภาพ

1.5 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนา SME

เป้าประสงค์ที่ 2

มีการติดตามและประเมินศักยภาพ SME เพื่อให้ได้รับการพัฒนาอย่าง

เหมาะสม

2.1 สร้างระบบติดตามและประเมินศักยภาพ SME

กลยุทธ์ที่ 2 ทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์เพื่อเอื้อและลดอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจของ SME

กฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์ และมาตรการต่างๆ ที่ภาครัฐกำหนดเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการสร้างกลไกการแข่งขันที่เป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ อำนวยความสะดวก และสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเป็นเครื่องมือจูงใจ SME ในการพัฒนาด้านต่างๆ เช่น วิจัยและพัฒนา ขยายตลาดต่างประเทศ สร้างนวัตกรรมที่ผ่านมา ภาครัฐมีการใช้กฎหมายหรือสิทธิประโยชน์ในการส่งเสริม SME ไม่มากนัก นอกจากนี้บริบททางธุรกิจของ SME ไทยมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

ตลอดเวลา ขณะที่การพัฒนากฎหมายยังไม่รองรับธุรกิจใหม่ๆ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องทบทวน ปรับปรุง แก้ไข กฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ SME ให้ทัน กับสถานการณ์และสนับสนุนการพัฒนา SME ให้เติบโตเข้มแข็งต่อไป

กลยุทธ์นี้ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า กฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์ ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเอื้อ ให้การดำเนินธุรกิจของ SME มีความสะดวกมากขึ้น จึงกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 กฎหมาย กฎ ระเบียบ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนา SME ได้รับการปรับปรุงแก้ไข

1.1 พัฒนาและปรับปรุงกฎหมาย กฎ และระเบียบต่างๆ ที่มีผลต่อการ พัฒนา SME

1.2 กำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับ SME ในรูปแบบต่างๆ

2.4.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ ทิศทาง ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งเสริมเป็นพลัง ขับเคลื่อนในการดำเนินงาน ดังนี้

1) การดำเนินงานร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ-ภาคเอกชน การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชนหลายหน่วยงาน จึงต้องมีทิศทางและแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพและเป็น กระบวนการ มีการทำงานแบบเป็นเครือข่ายในการจัดทำข้อมูลสถานการณ์เศรษฐกิจ ข้อมูลดัชนีชี้วัด ต่าง ๆ การจัดทำแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และแผนปฏิบัติการส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การดำเนินงานส่งเสริม และการติดตามประเมินผลโดยสำนักงาน ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายแนวทางการส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะดำเนินการประสานกับองค์การภาคเอกชนในการสนับสนุนให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถให้ข้อมูลและความต้องการในการสร้างความเข้มแข็งให้ กับกิจการธุรกิจของตนเอง หรือการสร้างประสิทธิภาพภายใน ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อการ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จ

2) การบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การ จัดการความรู้ในหน่วยงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Knowledge Management) ทั้งในรูปของการสร้างความรู้ใหม่ หรือจัดการความรู้เดิม การเก็บรวบรวมความรู้ และการกระจาย ความรู้สู่หน่วยงานส่งเสริมและกระจายสู่ผู้ประกอบการต่อไป

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะปี 2560- 2564 ในแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับที่ 4) จะเห็นได้ว่าเป็นแผนส่งเสริมที่ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างพื้นฐานให้กับการ ดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมมีความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดจน นวัตกรรมองค์การของตนซึ่งจะพบว่านโยบาย ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีความน่าสนใจทั้งสิ้น

และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงการเติบโตต่าง ๆ เป็น การส่งเสริมพัฒนาทั้งในระดับบุคคลหรือผู้ประกอบการ ระดับกลุ่มหรือองค์การและระดับเครือข่าย องค์การ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดของการกำหนดยุทธศาสตร์เหล่านี้คือการนำนโยบายที่ได้กำหนดนี้เองไป ใช้ (Policy Implementation) อย่างเต็มความสามารถเพื่อมุ่งส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงไม่ให้สิ้นสุดในแค่การกำหนดนโยบายเท่านั้น นอกจากนี้แล้ว การประเมินการนำนโยบายไปใช้ (Policy Evaluation) เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ปรับปรุงการ กำหนดนโยบายและการประยุกต์ใช้ในครั้งต่อไปก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2.5 แนวคิด Shindan

2.5.1 แนวคิด Shin don

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับ Shindan ไว้ดังนี้

สรียา จันทรพิชญ (2555) ได้ให้แนวคิดว่าการวินิจฉัยแสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของสถาน ประกอบการอย่างชัดเจนซึ่งมีหลักฐานยืนยันจากการลงพื้นที่สำรวจ และข้อมูลจริง ซึ่งข้อมูลด้าน ต่างๆ (DATA) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (INFORMATION) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและ พัฒนากิจการให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2549) ได้กล่าวถึง Shindan ว่า เมื่อผู้ประกอบการธุรกิจ อุตสาหกรรม (SMEs) ประสบปัญหาเริ่มแล้ว ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการ การตลาดและ การขายการผลิตและเทคโนโลยี การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดหา จัดซื้อและจัดจ้าง รวมทั้งการ บัญชีและการเงิน ผู้ประกอบการย่อมเกิดความสับสน ลังเล ตัดสินใจไม่ถูกว่าจะเลือกแก้ปัญหาเรื่องใด ก่อน อาจเป็นเพราะไม่รู้ว่าจะอะไรคือปัญหาที่แท้จริง หรือรู้ปัญหาแต่ไม่รู้จะแก้ไขอย่างไร อีกทั้งยังต้อง พะวังกับการอยู่รอดในโลกธุรกิจและการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นธุรกิจ จึงจำเป็นต้องมี Shindan เข้ามาแก้ไขปัญหาและหาเป้าหมายทางธุรกิจ

2.5.2 ความหมายของ Shindan

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ Shindan ไว้ดังนี้

สรียา จันทรพิชญ (2555) ให้ความหมายของ Shindan ว่าเป็นการวินิจฉัยสถานประกอบ กล่าวคือ การวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลภายในสถานประกอบการเพื่อค้นหาปัญหาและสาเหตุนำไปสู่การ เสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขอย่างตรงประเด็นครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ อาทิ การบริหารจัดการ การตลาด การผลิต แรงงาน และบัญชีการเงิน ดังภาพที่ 2.1 ซึ่งแสดงรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.1 แผนผังการวินิจฉัย

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (2550) ได้ให้ความหมายของ Shindan ว่าหมายถึง การตรวจวินิจฉัยสุขภาพของสถานประกอบการโดยผู้เชี่ยวชาญในการเข้าไปเก็บข้อมูล และวินิจฉัย ณ สถานประกอบการประมาณ 2 วัน ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ อาทิ การบริหารจัดการทั่วไป การตลาด การผลิต การเงินและบัญชี ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ จะถูกนำไปวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ ซึ่งปัญหาพร้อมจัดลำดับความสำคัญ เพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น

สุวิมล จินตวัฒน์ (2548) ให้ความหมายของการวินิจฉัยว่า เป็นการตรวจสุขภาพของโรงงาน โดยนักวินิจฉัยทำหน้าที่เสมือนหมอโรงงานเข้าไปทำหน้าที่สำรวจ วิเคราะห์ สภาพการบริหารจัดการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การบริหารจัดการ การตลาด การบริหารการเงิน การบริหารแรงงาน เพื่อให้สถานประกอบการได้ทราบถึงสถานประกอบการ และลำดับความสำคัญของปัญหา พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง หรือขอใช้บริการความช่วยเหลือผ่านโครงการต่างๆ ของรัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัษฎารัฐ แสงนาเพ็ญ (2558) ได้ให้ความหมายของ Shindan ว่า เป็นการสำรวจสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการองค์กรทั้ง 5 ด้านได้แก่ 1. ด้านบริหารและการบริหาร 2. ด้านการตลาดและการขาย 3. ด้านการผลิตและจัดหา 4. ด้านทรัพยากรมนุษย์และ 5. ด้านบัญชีและการเงิน โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหาจากหลัก 3 จริง คือ สถานที่จริง ของจริง และเหตุการณ์จริง ทั้งนี้เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริงแล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อสะท้อนสภาพที่แท้จริงขององค์กรทั้ง 5 ด้าน พร้อมระบุสาเหตุที่เป็นปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ พร้อมทั้ง นำเสนิกกลยุทธ์ หรือหลักการบริหาร สำหรับการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรให้ดีขึ้น

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (2549) ได้ให้ความหมายดังนี้ คำว่า Shindan เป็นภาษาญี่ปุ่น มีความหมายถึงการวินิจฉัยสถานประกอบการ ทำไมต้องเป็นภาษาญี่ปุ่น? ก็เพราะ Shindan เป็นระบบวิธีการที่มีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่นนั่นเอง ถ้าหากจะเปรียบเทียบกับการวินิจฉัยโรคโดยทั่วไปที่เรา รู้จัก ซึ่งก็คือ การหาสาเหตุของอาการ หรือโรคที่ผู้ป่วยกำลังเป็นอยู่นั้นเพื่อที่จะหาทางรักษาให้หายขาดการวินิจฉัยสถานประกอบการก็เป็นการหาสาเหตุของอาการเช่นกัน แต่เป็นอาการหรือ

ปัญหาที่สถานประกอบการนั้นๆ กำลังประสบอยู่การวินิจฉัยสถานประกอบการมุ่งค้นหาปัญหาให้ถึงปัจจัยสาเหตุรอบด้านและวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาย่อยเป็นรูปธรรม มิได้เน้นที่การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือปัญหาทั่วไปที่พบตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้าไปตรวจอาการ ในการวินิจฉัยสถานประกอบการแต่ละแห่ง จะมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการวินิจฉัย ซึ่งอาจเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานของกิจการนั้นๆ เป้าหมายของการวินิจฉัย สามารถแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ การวินิจฉัยแบบแก้ไขปัญหาและการวินิจฉัยแบบมุ่งสู่เป้าหมายธุรกิจกิจการ ก. เกิดปัญหาขาดสภาพคล่อง ถ้าหากไม่ดำเนินการใดๆ อาจไม่มีเงินไปซื้อวัตถุดิบ ไม่มีของผลิตและไม่สามารถส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้และที่สุดกิจการอาจไม่รอดกิจการ ข. เคยมียอดขายที่ดีมาก แต่ที่ผ่านมามีแนวโน้มแยลงเนื่องจากไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านการส่งมอบให้ทันเวลา ทำให้ลูกค้าหันไปซื้อจากที่อื่นเพิ่มขึ้น หากสามารถแก้ไขปัญหาด้านการส่งมอบได้ ลูกค้าจะยังคงหันกลับมาซื้อดังเดิม ถ้ากิจการของคุณมีปัญหาย่อยทั้งสองบริษัทนี้ เป้าหมายในการวินิจฉัยกิจการของคุณจะอยู่ในระดับของ “การวินิจฉัยแบบแก้ไขปัญหา” ซึ่งเป็นระดับที่ต้องการให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ในการทำธุรกิจ หรือให้ผลประกอบการกลับมาดีดังเดิม กิจการ ค. ดำเนินกิจการมาระยะหนึ่งจนเริ่มมีอัตราการเติบโตของยอดขายคงที่ หรือมีอัตรากำไรคงเดิม แม้จะไม่สูญเสียตลาดให้คู่แข่งและมีรายได้เพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจอยู่รอด แต่กิจการอาจต้องการการขยายไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตามกิจการ ง. ความต้องการสูงสุดของกิจการอาจมาจากตัวผู้บริหารที่มีความต้องการที่แตกต่างไป เช่น ต้องการทำงานโดยไม่ต้องไปที่ทำงานกิจการ จ. ผู้บริหารต้องการให้กิจการเดินได้ด้วยระบบเอง ไม่ต้องขึ้นกับการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดเท่านั้น หากกิจการของคุณมีส่วนคล้ายคลึงกับสามบริษัทนี้ เป้าหมายในการวินิจฉัยกิจการของคุณในระดับของ “การวินิจฉัยแบบมุ่งสู่เป้าหมายธุรกิจ” ซึ่งเป็นการวินิจฉัยเพื่อมุ่งสู่ความต้องการเติบโตของธุรกิจ หรือความต้องการสูงสุดของผู้บริหาร ดังภาพที่ 2.2 ซึ่งแสดงเป้าหมายการวินิจฉัยดังนี้



ภาพที่ 2.2 เป้าหมายการวินิจฉัย

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปความหมายของ Shindan ได้ว่า การตรวจวินิจฉัยของสถานประกอบการโดยผู้เชี่ยวชาญเข้าไปเก็บข้อมูล และวินิจฉัย ณ สถานประกอบการ ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ อาทิ การบริหารจัดการทั่วไป การตลาด การผลิต การเงินและบัญชี ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ จะถูกนำไปวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ ชี้ปัญหาพร้อมจัดลำดับความสำคัญ เพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่อไป

2.5.3 ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องในการวินิจฉัย

1. ข้อมูล ได้แก่ บุคคล ผู้บริหาร พนักงาน แม่บ้าน ยาม ลูกค้า พนักงานขาย ฯลฯ
2. เอกสาร ได้แก่ รายงานทางการเงิน งบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสด เอกสาร ข้อกำหนดมาตรฐานต่างๆ และเอกสารทางกฎหมาย
3. สถานที่ ตรวจสอบสภาพที่เกิดขึ้นจริงในสถานที่ปฏิบัติงาน เช่น ภายในสำนักงาน ภายในโรงงาน ห้องน้ำ ที่จอดรถ ตู้ยาม บริเวณที่ติดกับตรพนักงาน สภาพแวดล้อมโรงงาน ที่อยู่อาศัย พนักงาน และร้านค้ารอบบริเวณ

2.5.4 เทคนิคและวิธีวินิจฉัยสถานประกอบการ

1. วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอย่างละเอียดทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกิจการ อาจด้วยวิธีสัมภาษณ์ พูดคุย สังเกต ในเบื้องต้น และติดตามด้วยวิธีสำรวจหรือวิธีวิจัยในเชิงลึกต่อไป
2. ค้นหาสาเหตุหรือข้อมูลที่เป็นเกี่ยวกับปัญหาของสถานประกอบการ อาทิความต้องการของลูกค้า ศักยภาพของคู่แข่ง สถานการณ์ในปัจจุบันกับสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต
3. ค้นหาศักยภาพ (Competency) ของตนเองและสามารถดึงออกมาใช้ประโยชน์ได้ศักยภาพใดไม่มี อย่าเสียเวลาค้นหาหรือฝึกฝน ให้จัดจ้างที่ปรึกษาเข้ามาช่วยเหลือ
4. หากไม่แน่ใจในอาการเหล่านั้น ควรขอความเห็นจากที่ปรึกษาเพิ่มเติมเมื่อวิเคราะห์แล้วว่าป่วยเป็นโรคใด ก็ให้จ้างที่ปรึกษาเข้าให้คำปรึกษาอย่างถูกต้อง
5. อย่าเข้าข้างตนเอง เพราะเป็นการมองปัญหาจากฝั่งตนเอง จึงอาจเกิด BIAS ทั้งในด้านลบและด้านบวก ควรจัดจ้างนักวินิจฉัยสถานประกอบการให้ถูกต้องตามหลักการวินิจฉัยจะได้ผลกว่า

2.6 แนวคิดการจัดการองค์ความรู้

2.6.1 ความหมายของการจัดการองค์ความรู้

มีนักวิชาการหลายได้ให้ความหมายของการจัดการองค์ความรู้ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Trapp (1999) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยงานต่างๆ จำนวนมากซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการ เพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ที่คาดหวังไว้ การจัดการความรู้ จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

Kucza (2001) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการกระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บ และการแบ่งปันความรู้ กล่าวโดยทั่วไปจะรวมถึง การระบุสภาพปัจจุบันการกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการ ที่จะส่งผลกระทบต่อจัดการความรู้ให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุถึงความต้องการ

The World Bank (อ้างในบุญดี บุญญาภิ และคณะ, 2547) ได้ให้นิยามของการจัดการความรู้ว่าเป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำมาใช้ และเผยแพร่ความรู้และบริบทต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

Henrie & Hedgepeth (2003) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นระบบบริหารจัดการทรัพยากรความรู้ขององค์กร ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัยและความรู้ที่เห็นได้อย่างชัดแจ้งระบบการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านมาการตรวจสอบแล้ว การเตรียมการกรองความรู้ และเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้ทั้งนี้โดยมีหลักการที่สำคัญคือ ทำให้ความรู้ถูกใช้ ถูกปรับเปลี่ยนและถูกยกระดับให้สูงขึ้น

Gregory R. (2005) ได้อธิบายความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้สำหรับองค์กรการประกอบด้วยกิจกรรมที่รวบรวมความรู้ของบุคคลจากประสบการณ์ของตนเอง และผู้อื่น เพื่อนำมาประยุกต์ ใช้ในการตอบสนองพันธกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการบูรณาการความรู้ที่ได้มาให้สอดคล้องเข้ากับเทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร และการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้สติปัญญา ภายใต้อิทธิพลของการใช้ความรู้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ

Davenport and Prusak (1998) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ที่เป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงาน สำหรับการประเมินและรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) ได้นิยามความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้สารสนเทศที่มีคุณค่า เพื่อใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผล

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้อธิบายความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า คือ กิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ในการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ขึ้น โดยมีเทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ภายในองค์กร ประกอบกับต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการตีความหมาย และประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรม และเป็นผู้นำทางให้องค์กร รวมทั้งจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง สำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคน ไม่ว่าจะเป็นการดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน การดึงคนที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลในด้านต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital)

บุญดี บุญญาภิ และคณะ (2547) ได้ให้นิยามความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้อธิบาย

เพิ่มเติมในการประชุมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของ ก.พ.ร. เมื่อวันที่ 1-6 สิงหาคม 2548 ว่า การจัดการความรู้นั้นคือการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transition) ของความรู้ที่อยู่ในตัวคน ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ให้กลายเป็น ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ให้ได้มากที่สุด เพื่อทำให้เกิดความรู้องค์การ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการสารสนเทศ (Information) และการบริหารคน (People) ในทุกองค์การมีการใช้สารสนเทศ ที่จัดเก็บไว้ในรูป ดิจิทัลและจัดเก็บความรู้ใหม่ที่บุคคลในองค์การมีเพื่อเผยแพร่และแบ่งปันการใช้สารสนเทศในองค์การ

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ได้อธิบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างเข้าใจโดยง่ายไว้ว่า คือ การสามารถสร้างระบบและสภาพแวดล้อมที่เอื้อก่อให้เกิดการเรียนรู้ สร้างและแบ่งปันความรู้ให้ เกิดขึ้นในองค์การให้ได้ เพราะโดยพื้นฐานของความสำเร็จในการจัดการความรู้นั้น เราไม่สามารถที่จะ จัดการกับตัวความรู้ได้โดยตรง ไม่สามารถสั่งให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวของคน เข้าแถวเรียงหนึ่งแล้ววิ่งเข้าไปจัดเก็บในคอมพิวเตอร์ได้

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548 : 17) ได้นิยามความหมายของความรู้ คือ กรอบของการ ประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่ง โดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูล และสารสนเทศทำให้เกิดความตระหนักถึง ความสำคัญของความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 21) ได้ให้ความหมายของความรู้ คือ กระบวนการของการจัด เกลา เลือกใช้ และบูรณาการ การใช้สารสนเทศเหล่านั้น จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ (New Knowledge) ความรู้ใหม่จึงเกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์เดิมผนวกกับความรู้ใหม่ที่ได้รับ ซึ่ง ความรู้ดังกล่าวเป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคล เป็นความรู้ที่ไม่ชัดแจ้ง ซึ่งหากได้รับการถ่ายทอดออกมาอยู่ ในรูปลายลักษณ์อักษร ก็จะกลายเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง และความรู้จะเกิดคุณค่าได้หากมีการนำไปใช้ใน การตัดสินใจ

ยีน คุสุวรรณ (ม.ป.ป., น. 1) ได้กล่าวถึงลักษณะพิเศษของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์สามารถเรียนรู้ และพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา การเรียนรู้ และสั่งสมความรู้ พัฒนาการต่างๆ ให้ก้าวหน้า ทำให้มี การคิดค้นสิ่งต่างๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และธรรมชาติ หากคำตอบจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ หาก คำตอบจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ ทำให้ทราบความจริงต่างๆ มากมาย และที่สำคัญคือ วิชาการที่เป็น ความรู้เหล่านั้น มีผลโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ ความสะดวกสบาย การแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งทางด้านที่อยู่อาศัย การเดินทาง ยามเจ็บป่วยก็มียาโรค และมียาวิธีการรักษาทำให้มนุษย์อยู่ได้ และมีสภาพที่เหนือกว่าสัตว์ต่างๆ ทั้งหลายในโลก มนุษย์ไม่มีเขี้ยว ไม่มีเล็บ หรืออาวุธประจำตัว ที่จะ ต่อสู้แย่งสัตว์ทั้งหลาย แต่ด้วยการที่มีความรู้และการเก็บสั่งสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผล ทำให้การ ใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน

Gene Bellinger, 2005 อ้างใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548 : 25 ได้อธิบาย กระบวนการพัฒนาความรู้ว่า ความรู้เป็นสิ่งที่มิมีอิทธิพลในการที่จะตัดสินใจลงมือปฏิบัติงานหรือไม่ ปฏิบัติงานของผู้ที่กำลังนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ โดยพื้นฐานของการทำงานแล้ว ก่อนเกิดความรู้ ขึ้นมา จะมีลำดับหรือกระบวนการในการพัฒนาความรู้ดังนี้

ข้อมูล (Data) เป็นข้อเท็จจริง / จริ่งที่ถูกบันทึกลงไปและยังไม่มีการนำมาแปลความหมาย โดยอาจมีจุดประสงค์เพื่อการตรวจสอบหรือสอบกลับว่างานมีปัญหาหรือมีเหตุการณ์ใดเกิดขึ้นบ้าง ถือว่าการบันทึกข้อมูลเป็นเรื่องพื้นฐานที่ต้องจัดทำ เช่น การบันทึกยอดขายในแต่ละครั้ง หรือระดับปริมาณน้ำฝนในแต่ละวัน เป็นต้น สารสนเทศ (Information) เป็นข้อมูลที่ผ่านการกลั่นกรอง วิเคราะห์ หรือสังเคราะห์ ให้ข้อมูลเกิดการตกผลึก มีการแปลงรูปของบันทึกและข้อมูลให้เข้าใจมากขึ้น เช่นการรวบรวมยอดขายในแต่ละวันว่าช่วงเวลาใด หรือสินค้าใดขายดีมีลูกค้าเข้าร้านมากหรือน้อย หรือระดับปริมาณน้ำฝนที่ตกในรอบปีว่าเดือนใดมีฝนตกชุกหรือฝนตกน้อย เป็นต้น

ความรู้ (Knowledge) เป็นสารสนเทศที่มีกระบวนการคิดหรือเรียบเรียงจากสารสนเทศต่างๆ แปลงสภาพให้พร้อมใช้งานหรือช่วยในการตัดสินใจกับงานต่าง ๆ เช่น เมื่อเห็นข้อมูลการขายในแต่ละช่วงเวลาแล้วทำการกำหนดจำนวนพนักงานขายให้มีจำนวนมากขึ้นในช่วงที่ลูกค้าเข้าร้านเยอะ และลดจำนวนพนักงานลงในช่วงที่ไม่ค่อยมีลูกค้า หรือการวางแผนการเพาะปลูกในช่วงที่มีน้ำฝนตกสม่ำเสมอทำให้ผลผลิตเกิดคุณภาพสูง เป็นต้น

ปัญญา (Wisdom) เป็นความรู้ที่มีอยู่ มาคิดหรือต่อยอดให้เกิดคุณค่าหรือคุณประโยชน์มากขึ้น เช่น การให้ส่วนลดหรือลดราคาสินค้าเป็นพิเศษในช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้าร้านน้อย ทำให้ช่วงเวลาที่ลูกค้าใช้บริการมากที่สุด ถูกเฉลี่ยมาช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้าใช้บริการน้อย ช่วยลดปัญหาการร้องเรียน การรอคิวชำระเงินนานได้ หรือการทำให้ระบบชลประทานในการรองรับหรือจ่ายน้ำในช่วงฤดูแล้งไม่ให้เกิดแคลน เป็นต้น

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้ และ ปัญญา ในที่สุด

การจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร อันนำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการธุรกิจที่ดี องค์กรขนาดใหญ่โดยส่วนมากจะมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมักจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแผนกการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.6.2 องค์ประกอบของความรู้

องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ประกอบด้วย ประสบการณ์ ข้อเท็จจริง การตัดสินใจ และการประเมินค่าด้วยตนเองไม่ใช่ประเมินด้วยข้อเท็จจริง (โทมัส เอช ดาเวนพอร์ท และ ลอเรนซ์ พูแซค. นิทัศน์ วิเทศ. ผู้แปล. 2542 : 11-19)

1. ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่คุณได้กระทำลงไปแล้ว และสิ่งที่ได้เกิดขึ้นกับบุคคลในอดีต กลายเป็นความรู้ที่สั่งสมมากขึ้นตามกาลเวลา โดยผ่านประสบการณ์ที่ได้มาจากการเรียน จากหนังสือ หรือจากผู้สอน และจากการเล่าเรียนอย่างไม่เป็นแบบแผน ประโยชน์สูงสุดประการหนึ่งของประสบการณ์ได้แก่ การให้มุมมองประวัติศาสตร์สำหรับนำมาใช้เป็นฐานในการมองและการเข้าใจสถานการณ์กับเหตุการณ์ใหม่ ๆ ให้มีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ความรู้ที่เกิดจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจากประสบการณ์จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

2. ความจริงพื้นฐาน หรือข้อเท็จจริง หมายถึง การรู้ว่าอะไรใช้ได้หรือใช้ไม่ได้ ซึ่งมีความสำคัญประการหนึ่งของประสบการณ์ และความจริงพื้นฐานในความรู้ คือ ชี้ให้เห็นว่า ความรู้สามารถรับมือกับความยุ่งยากซับซ้อนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และการมีความรู้มากย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าการมีความรู้เพียงเล็กน้อย แม้ว่าความรู้เพียงเล็กน้อยนั้นจะเป็นความรู้ที่ชัดเจนเพียงใดก็ตาม

3. ความซับซ้อน หมายถึง ความสำคัญของประสบการณ์และความจริงพื้นฐานในความรู้ ก็คือ เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าความรู้นั้นสามารถจะตอบสนองต่อความยุ่งยากซับซ้อนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ความรู้ที่มีความซับซ้อนนั้นจะช่วยให้คนได้ตระหนักในเรื่องของบริษัท กล่าวคือ แต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป ความรู้ไม่ใช่โครงสร้างตายตัวที่คงที่จนไม่ยอมรับกับสิ่งใดเข้าไปได้อีก แต่เป็นสิ่งที่สามารถจัดการกับความสลับซับซ้อนได้ด้วยวิธีการที่สลับซับซ้อนเช่นเดียวกัน ดังนั้นความรู้จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

4. การตัดสินใจ เพราะความรู้ต่างจากข้อมูลและสารสนเทศตรงที่มีการตัดสินใจอยู่ ด้วยความรู้ไม่เพียงสามารถตัดสินใจสถานการณ์ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังสามารถปรับปรุงตัวเองใหม่และกลั่นกรองตัวเองให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์และสารสนเทศใหม่นั้นด้วย

5. การเรียนรู้ผิดถูกด้วยตนเอง เนื่องจากความรู้เกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนามาจากการลองผิดลองถูก การสั่งสมประสบการณ์และการสังเกตเป็นเวลานาน ดังนั้นความรู้ตามลักษณะข้อนี้คือแนวทางในการปฏิบัติที่ยืดหยุ่น จัดเป็นทางลัดในการแก้ไขไปแล้วโดยผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

6. ค่านิยมกับความเชื่อ เพราะองค์การประกอบไปด้วยบุคคลที่มีการคิดและแสดงพฤติกรรมออกมาตามอิทธิพลของค่านิยมและความเชื่อของตนเอง และองค์การเองก็มีเรื่องราวที่เกิดจากการกระทำและคำพูดของคน ซึ่งประวัติเหล่านี้ก็แสดงออกถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์การเช่นกัน ค่านิยม กับความเชื่อจึงนำมาซึ่งความรู้ที่สมบูรณ์เป็นสิ่งที่กำหนดว่าคนเห็นอะไร ชิมชิมอะไร และได้ อะไรจากสิ่งที่เห็นซึ่งแต่ละคนจะมองและรับรู้สิ่งเหล่านี้ต่างกันและนำมาจัดระเบียบความรู้ของตนเองตามค่านิยมที่ยึดมั่นอยู่

2.6.3 ช่องว่างของความรู้

Srinivas, Hari (2003) กล่าวถึง ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps) โดยสรุปว่า ช่องว่างของความรู้ที่แสดงให้เห็นถึงว่า “ตนเองไม่ความรู้” เป็นหนทางหนึ่งขององค์การในการพัฒนาบุคคล โดยใช้กระบวนการของการจัดการความรู้ เพื่อลดช่องว่างและเติมเต็มความรู้ให้กับบุคลากรเหล่านั้น ได้แสดงเป็นดังภาพ 2.3 ช่องว่างความรู้ของ Srinivas ดังนี้

	มี (Have)	ไม่มี (Don't Have)
รู้ (Know)	ความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) “รู้ว่ามีความรู้”	ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps) “รู้ว่าไม่มีความรู้”
ไม่รู้ (Don't Know)	ความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) “ไม่รู้ว่ามีความรู้”	ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps) “ไม่รู้ว่าจะไม่มีความรู้”

ภาพที่ 2.3 ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps)

2.6.4 ประเภทของความรู้

ความรู้จำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ภายในตัวบุคคล ยากที่จะเป็นทางการและสื่อสารให้ผู้อื่นรู้ได้ เป็นมิติการรับรู้เฉพาะบุคคลที่สำคัญ เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ อธิบายออกมาได้ยาก แต่สามารถพัฒนาและแบ่งปันได้

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) คือ ความรู้ภายนอกตัวบุคคลที่เป็นทางการและเป็นระบบ เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือเอกสาร รายงานการวิจัย ความรู้เหล่านี้จึงง่ายที่จะสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันเหตุที่ Tacit Knowledge มีความซับซ้อนกว่า Explicit Knowledge ที่หลาย ๆ คนคุ้นเคย คือ การที่คนส่วนใหญ่มีความรู้มากกว่าสิ่งที่ตนพูดออกไป อันเนื่องมาจากเป็นคนพูดไม่เก่ง เมื่อมีการพูดจะให้รายละเอียดมากกว่า การเขียน อันเนื่องจากการเขียนไม่เก่ง เนื่องจากการเขียนจะสะท้อนถึงความรู้ หรืออาจกล่าวได้ว่า Reflective Knowledge แต่การเขียนใช้เวลามากกว่าต้องระมัดระวังมากกว่า เมื่อพิจารณาสัดส่วนความรู้ทั้ง 2 ประเภท พบว่าอัตราความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit) มากกว่า ความรู้แบบชัดเจน (Explicit) ถึง 80:20 เปรียบเสมือนปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เช่น ภูเขา น้ำแข็งที่ เปรียบความรู้ชัดเจนเป็นน้ำแข็งส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเพียง 20% แต่ความรู้ที่ฝังอยู่ในคนเป็นน้ำแข็ง ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำถึง 80% (สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, 2548) หรืออาจกล่าวได้ว่าการมองคนอย่ามองแค่สิ่งที่เห็นภายนอก เพราะความรู้ที่จะเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับตนหรือองค์กร หากพิจารณาโดยกลั่นกรองลึกซึ้งแล้วจะเป็นความรู้ประเภท Tacit Knowledge ซึ่งเป็นความรู้ที่ อยู่ในไม่สามารถมองเห็นได้โดยง่าย

2.6.5 ความรู้เป็นของใคร

ภราดร จินดาวงศ์ (2549 : 23) กล่าวถึง ความก้าวหน้าของโลกที่มีวิวัฒนาการตั้งแต่ยุคโลก ล้านปีถึงปัจจุบัน มนุษย์จะเป็นผู้ดำเนินการทำให้เกิดความรู้ต่าง ๆ มากมาย ทั้งที่มีคุณประโยชน์และโทษภัยมีการคิดค้น ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ลอกเลียน พัฒนา ปรับปรุง ความรู้กันอย่างมากมาย

ความรู้เหล่านี้อาจมีผลอยู่ในรูปของความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเป็นบทเรียนไว้จดจำก็ได้ แต่แต่ละความรู้ก็อาจมีเจ้าของจัดเก็บหรือเผยแพร่ออกมา สรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ของบุคคล แต่ละคนอาจมีความรู้ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการค้นคว้า การเรียนรู้ และความสามารถ ผู้ที่ไขว่คว้า ค้นหา และหมั่นใช้ความรู้เยาะ ก็มีโอกาสดที่ความรู้จะงอกเงยเพิ่มขึ้น

2. ความรู้ขององค์กร หรือชุมชน หรือตระกูล เมื่อมีคนหลายคนมาอยู่หรือทำงานร่วมกัน จะมีการพัฒนาความรู้เกิดขึ้น พลังความรู้ก็จะเกิดมากขึ้น เช่น การผลิตรถยนต์ การก่อสร้าง การทอผ้าไหมและ การทำอาหาร

3. ความรู้ของประเทศหรือของโลก เมื่อมีการคิดค้น เผยแพร่ ข่าวสารการเคลื่อนไหวต่าง ๆ เกิดขึ้น ความรู้บางสิ่งบางอย่างก็จะมีค่าสำคัญ สร้างประโยชน์ให้กับมวลมนุษยชาติ เช่น นิวเคลียร์ นาโนเทคโนโลยี และกฎของโอห์มจะเห็นได้ว่าความรู้ที่เกิดขึ้นหากมีการเก็บไว้หรือไม่นำมาใช้ ประโยชน์อย่างถูกต้องหรือเต็มที่หรือเกิดความรู้ในช่วงที่ผิดจังหวะเวลา ก็อาจไม่เกิดคุณค่า ดังนั้น เจ้าของความรู้ต้องมีการนำความรู้มาใช้และประยุกต์ปรับแต่งอย่างเหมาะสม จึงจะได้คุณค่าของ ความรู้สูงสุด

2.6.6 ระดับของความรู้

ภราดร จินดาวงศ์ (2549 : 25) ได้อธิบายแนวคิดของ Brain Quinn ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระดับของความรู้ออกเป็น 4 ระดับดังนี้

ระดับที่ 1 Cognitive Knowledge : Know-what (รู้ว่าคืออะไร) เป็นความรู้เชิงการรับรู้ เป็นความรู้ในเชิงทฤษฎี ซึ่งเปรียบเสมือนผู้ฟังจะเรียนจบ เมื่อนำความรู้ไปใช้ในเชิงปฏิบัติการอาจได้ผลหรือไม่ได้ผลก็ได้ความรู้เป็นเพียงการรับรู้

ระดับที่ 2 Advance Skill : Know-how (รู้วิธีการ) เป็นความรู้ในเชิงทฤษฎีและมีการนำไป ปฏิบัติผสมผสานกัน เจ้าของความรู้จะเริ่มมีประสบการณ์และเริ่มเกิดความเข้าใจในสภาพของความเป็นจริง สามารถนำความรู้ที่มีไปปรับใช้ให้ตรงกับสภาพงานมากขึ้น

ระดับที่ 3 System Understanding : Know-why (รู้เหตุผล) เป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อนอันอยู่ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ความรู้ในระดับนี้สามารถ พัฒนาได้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา และการอภิปรายเกี่ยวกับประสบการณ์ ร่วมกับผู้อื่นเจ้าของความรู้เริ่มที่จะบรรลุผลในความรู้ นั้น สามารถอธิบายเหตุและผล หรือที่มาที่ไป ผลของการกระทำและผลของการไม่กระทำได้

ระดับที่ 4 Self-motivate Creativity : Care-why (ใส่ใจกับเหตุผล) ความรู้ที่อาจกล่าวได้ว่าถึงจุดบรรลุในเรื่องความรู้นั้น ๆ สามารถนำความรู้มาพลิกแพลงหยิบใช้ได้อย่างเหมาะสมเป็น ความรู้ในลักษณะการสร้างสรรคที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ สร้างสรรคความรู้ใหม่ ๆ ต่อยอดจากความรู้เดิมได้

2.6.7 หลักสำคัญของการจัดการความรู้

หลักสำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจาก Tacit เป็น Explicit ให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดความรู้ในองค์กร ดังนั้นการจัดการความรู้ จึงเป็นการจัดการคนให้

สามารถนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการบริหารจัดการให้คนที่มีความรู้ฝังอยู่ในตัวถ่ายทอดออกมาสู่คนอื่น ๆ ที่ต้องการความรู้นั้นๆ ด้วยวิธีการใดๆ ก็ตาม
สรุปได้ว่า “การจัดการความรู้” หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อให้ “คน” ที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการในเวลาที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน (Right Knowledge – Right People – Right Time)

การจัดการความรู้เด่นชัด จะเน้นเครื่องมือและเทคโนโลยี “2T” (Tool & Technology) ในขณะที่ความรู้ซ่อนเร้น เน้นคนและกระบวนการ “2P” (Process & People) ความรู้ซ่อนเร้นมีมากกว่าในขณะที่ความรู้เด่นชัดจัดการได้ง่ายกว่า

แนวคิด KM ก็คือการจัดการความรู้ที่ซ่อนอยู่ในคน โดยอาจเริ่มต้นที่ให้คนนั้นทำงาน สร้างเวทีให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน ใช้กระบวนการทางสังคมไม่ใช่เทคโนโลยีมากนัก แต่ใช้ “ใจ” เป็นสำคัญ มีการให้และรับอย่างสมดุล โดยการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม สร้างและยกระดับความรู้เพื่อนำไปปรับใช้เรียนรู้และยกระดับเป็นความรู้เด่นชัด รวบรวมจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงเข้าใจได้ และนำไป ปรับใช้ได้ ซึ่งเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียนอย่างไม่สิ้นสุด ดังนั้น การทำ KM จะต้องทำทั้ง 2 มิติ และขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันทั้ง 2 มิติ ต้องสร้างสมดุลระหว่าง 2T (Tool & Technology) และ 2P (People & Process) ดังแสดงภาพ 2.4 แนวคิดการจัดการความรู้ ดังนี้



ภาพที่ 2.4 แนวคิดการจัดการความรู้

2.6.7 วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้มีเป้าหมายหลัก คือ มุ่งใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น วัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน และวัตถุประสงค์ทั่วไปของการจัดการความรู้ โดยสรุปมีดังต่อไปนี้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547)

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ

3. เพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้
นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ขององค์กรนั้น มีจุดเริ่มต้นจากความพยายามที่จะ
สร้างความรู้ความสามารถในการแข่งขัน โดยการให้คนที่หลากหลายทักษะและวิธีคิดได้ทำงาน
ร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันทดลองและพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ๆ และนำเข้าความรู้ที่
เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริงจากภายนอก ดังนั้นเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการความรู้ใน
องค์กรคือประสิทธิผลขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับมูลค่าเป็นผลตอบแทนสูงสุด ด้วยเหตุที่ความ
เข้าใจ และการเลือกปฏิบัติในเรื่องการจัดการรู้นั้นย่อมแตกต่างกันไป ตามช่วงเวลาที่แตกต่างกัน
รวมทั้งกระบวนการทัศนคติของผู้คน และบริบทของสังคมในขณะนั้นประกอบกับสภาพการณ์ของสังคมใน
ปัจจุบัน ที่ความรู้ถูกแปรจากความรู้ที่มีคุณค่าไปสู่ความรู้ที่มีมูลค่า เพราะความไม่สามารถสร้างความรู้
เพื่อแก้ปัญหาของสังคมได้อย่างแท้จริงและเหมาะสม ทำให้มาตรฐานคุณภาพชีวิต และวิถีชุมชน
เปลี่ยนแปลงไป จึงควรให้คนสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ซึ่งเป็นความรู้ในการปฏิบัติและผูกพัน
กับชีวิตประจำวันเป็นสำคัญดังนั้นเป้าหมายของการจัดการความรู้ในทุกหน่วยของสังคม จึงมิใช่การให้
ความสำคัญเพียงแค่มูลค่า แต่ควรครอบคลุมถึงคุณค่าอันได้แก่ความดี ความงาม และการอยู่ร่วมกัน
อย่างมีสันติสุข สามารถเชื่อมโยงประสานความรู้ดั้งเดิมและความรู้สมัยใหม่ เพื่อสร้างศักยภาพและ
ทางเลือกของตนเองได้ รวมทั้งมีจิตวิญญาณในการแบ่งปันความรู้ การจัดการความรู้จึงควรเป็นไป
เพื่อให้คนในสังคมสามารถจัดการความรู้ของตนเองได้ สามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น รวมทั้ง
สามารถสร้างมูลค่าและคุณค่าจากการจัดการความรู้ อันก่อประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคมได้
การจัดการความรู้ยังมีประโยชน์ในอีกหลาย ๆ ด้านดังนี้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547)

1. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความ
เชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การ
เกษียณอายุการทำงาน หรือการลาออกจากงาน เป็นต้น

2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการ
เข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ ผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจต้อง
สามารถเรียกและประยุกต์ความรู้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความ
เข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุม หรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้
ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการ
ทำงาน

4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจใน
ลูกค้าแนวโน้มของตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้

5. การพัฒนาทรัพยากร เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์
จากทรัพยากรปัญญาที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ เป็นต้น

6. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ
การผลิตและการบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ อีกด้วย

7. การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้า จะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร

8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกันการจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร

2.6.8 ทรัพยากรทางปัญญากับการจัดการความรู้

ระบบโลกใหม่เป็นระบบการสร้างฐานความรู้(Knowledge) เน้นการสร้างคุณค่าในรูปแบบของ Non Financial ซึ่งต้องแข่งขันกันด้วยการใช้ความรู้และปัญญาใช้ในการบริหารจัดการ ทุกองค์การและทุกสังคมจะต้องพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทักษะในการจัดการความรู้ มาเป็นฐานทางด้านต้นทุนโดยพยายามสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับผลผลิตและบริการขององค์การ สำหรับใช้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม-เศรษฐกิจ เรียกว่า ทรัพยากรทางปัญญา (Intellectual Capital) ทรัพยากรทางปัญญา คือ วัตถุดิบแห่งปัญญาอันได้แก่ ความรู้ ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ สินทรัพย์ทางปัญญา ประสพการณ์ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการสร้างหรือก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ทรัพยากรด้านลูกค้า (Customer Capital) เกิดจากการที่องค์การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งวัดได้จากระดับความพึงพอใจ ความประทับใจ และความจงรักภักดีของลูกค้า

2. ทรัพยากรด้านองค์การ (Organization Capital) เกิดจากสินค้าหรือบริการที่ดีขององค์การรวมถึงกระบวนการทำงาน โครงสร้าง และเทคโนโลยี ที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

3. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ได้แก่ ความรู้ ประสพการณ์ ความชำนาญ ของบุคลากรที่อยู่ในองค์การ ที่ปรึกษาองค์การ (บดีรินทร์ วิจารณ์, 2547)

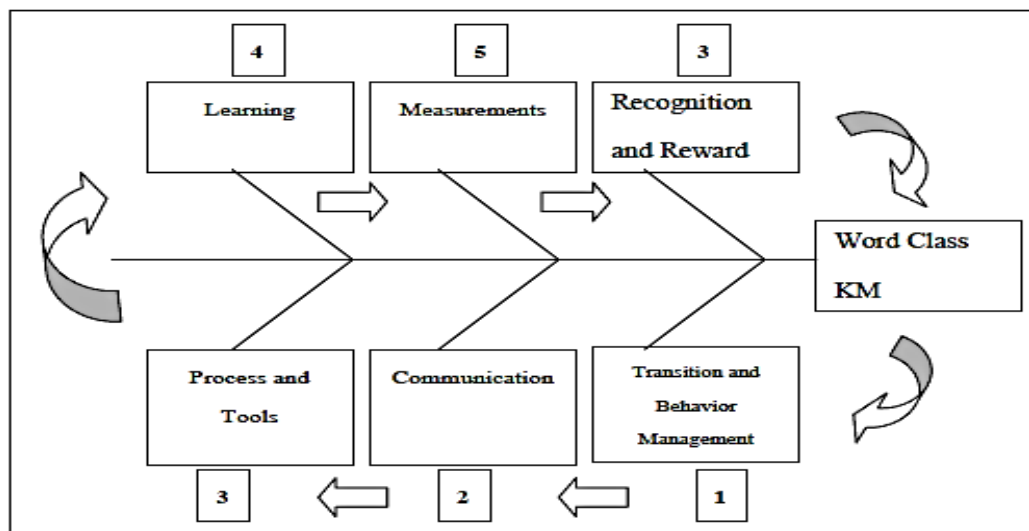
ซึ่งทุนทางปัญญาทั้งสามด้านจะส่งผลถึงการเกิดเป็นมูลค่าทางการเงินในที่สุด

2.6.9 กรอบความคิดของการจัดการความรู้

การนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรนั้น นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอกรอบความคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management Framework) หลายรูปแบบได้แก่

2.6.9.1 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

กรอบแนวคิดที่เน้นกระบวนการการจัดการความรู้ที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้นำมาใช้ในโครงการนำร่องเรื่องของการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ที่ถูกคิดค้นขึ้นโดยบริษัท Xerox Corporation ในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์การอย่างจริงจังและประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง (บุญดี บุญญากิจ และคณะ, 2548) ดังภาพ 2.5 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

1) การจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม (Transition and Behavior Management) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กรเพราะวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรและเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพเริ่มต้นจากการที่องค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างแท้จริงนั้น ควรที่จะเริ่มต้นจากผู้บริหารก่อนที่จะขยายผลออกไปสู่บุคลากรในทุกกระดับ ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ คือ (อัญชนา ณ ระนอง, 2548)

(1) สร้างกลไกเพื่อให้แผนดำเนินการได้

- ขอความร่วมมือกับผู้บริหารระดับสูงให้มีการสนับสนุนอย่างเต็มที่และมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

- จัดตั้งทีมงาน KM เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการวางแผนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ
- กำหนดวิธีการในการประเมินการปฏิบัติการ
- กำหนดว่าอะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้

(2) เปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

- ให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการแลกเปลี่ยนและจัดการความรู้

- สร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถลองผิดลองถูกได้
- สนับสนุนเจ้าหน้าที่ให้ทดลองเทคนิคใหม่ ๆ

2) การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นในองค์กร เช่น องค์กรกำลังจะทำอะไร ทำไปเพื่ออะไร จะทำเมื่อไหร่ และจะอย่างไร รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงาน องค์กรต้องมีการวางแผนการสื่อสารที่เป็นระบบและทำการสื่อสารที่เป็นระบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสื่อสารเกี่ยวกับการจัดการความรู้จะต้องคำนึงถึงปัจจัย 3 อย่างคือ

- เนื้อหาของเรื่องที่ต้องการจะสื่อสาร ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด KM

ความสำคัญของ KM ต่อองค์การและพนักงาน ประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความรู้ รวมถึงข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

- กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อสาร
- ช่องทางในการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การสื่อสารนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การใช้สิ่งพิมพ์ วิดีโอ Intranet จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) หรือ การประกาศเสียงตามสาย

นอกจากนี้องค์การควรนำผลสำเร็จของกิจกรรมที่ทำในแต่ละขั้นตอนมาสื่อสารให้พนักงานได้ทราบเป็นระยะ และติดตามวัดประสิทธิผลของการสื่อสารว่ากลุ่มเป้าหมายได้รับ และเข้าใจเนื้อหาที่ต้องการสื่อได้ถูกต้องหรือไม่

3) กระบวนการและเครื่องมือ (Process and Tools) กระบวนการและเครื่องมือจะช่วยให้เกิดพฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การและทำให้กระบวนการความรู้เกิดได้รวดเร็วขึ้นและสะดวกยิ่งขึ้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

(1) กระบวนการและเครื่องมือส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จะมีมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับความรู้ประเภท Tacit ภายในองค์การ เนื่องจากความรู้ที่อยู่ในตัวคนจะสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนได้ดีที่สุดโดยผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับความรู้ ได้แก่

- Internet Sharing ได้แก่ สร้างโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในองค์การ และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทดลองทำงานใหม่ ๆ สร้าง Knowledge Network ระหว่างองค์การรวมทั้งการแลกเปลี่ยน Best Practices ภายในองค์การ เป็นต้น

- ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Practices-CoPs)
- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

(2) กระบวนการและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จะช่วยให้องค์การสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Explicit ภายในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการค้นหา รวบรวม จัดเก็บ และเข้าถึงความรู้ได้อย่างง่ายและรวดเร็ว ได้แก่

- เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Tools) ได้แก่ การใช้ Blog, Knowledge Database เป็นต้น

• การออกแบบและการใช้อินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ต (Design & Use of the Internet / Intranet) ได้แก่ การสร้าง Data Base (Mapping) เกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญในแต่ละฝ่ายขององค์การ เช่นการจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ (CAT KM Expert) การสะสมข้อมูลเกี่ยวกับ Best Practices ภายในองค์การ เป็นต้น

4) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) การฝึกอบรมและการเรียนรู้มีจุดประสงค์ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกระดับสำหรับการจัดการความรู้ โดยองค์การจะต้องทำให้ทุกคนในองค์การรับทราบแนวคิดของการจัดการความรู้และสร้างความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การส่วนรูปแบบในการจัดฝึกอบรมควรจะพิจารณาให้มีการจัดฝึกอบรมในหลายรูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างสะดวก ได้แก่ การมีแผนจัดฝึกอบรมผ่านระบบ e-Learning

ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น รวมทั้งรวมเรื่องการจัดการความรู้ไว้ในกรอบที่ทำงานอยู่เป็นประจำและฝึกให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้ความรู้และให้คำปรึกษาแก่พนักงานทุกระดับ

5) การวัดผลความสำเร็จ (Measurements) การวัดผลสำเร็จเป็นสิ่งที่ซับซ้อนและยากเป็นอย่างมากเนื่องจากผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะได้จากความรู้หรือการจัดการความรู้สามารถแทรกตัวอยู่ได้ทุกส่วนของการทำธุรกิจขององค์กร วิธีการวัดของ DON (Department of the Navy) สามารถแบ่งการวัดผลจากการจัดการความรู้ออกเป็น 3 ส่วน คือ

- (1) การวัด ระบบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ (System Measures)
- (2) การวัดปัจจัยส่งออก (Output Measures)
- (3) การวัดผลลัพธ์ (Outcome Measures)

การวัดผลจะปรับเปลี่ยนไปตามพัฒนาการของการจัดการความรู้ เช่น องค์กรที่เพิ่งเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ที่จะวัดระบบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำ ในขณะที่องค์กรมีการดำเนินการจัดการความรู้มาไ้ระยะหนึ่งแล้วควรจะวัดปัจจัยส่งออก ส่วนการวัดผลลัพธ์นั้นเป็นการวัดผลที่ยากที่สุด

6) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Recognition and Rewards) องค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในช่วงเริ่มต้นและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนในการประชุมหรือพบปะขององค์กรเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้และเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ นอกจากนี้องค์กรควรที่จะยกย่องคนที่มีพฤติกรรมพึงประสงค์ในการสร้างถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อเป็นแบบอย่างของเพื่อนร่วมงาน

2.6.9.2 แนวคิดของบอนนี รูเบนสไตน์-มอนทานา (Bonnie Rubenstein-Montana)

การแบ่งแนวคิดการจัดการความรู้ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ แบบ Prescriptive, แบบ Descriptive และแบบผสมผสาน ระหว่างแบบ Prescriptive และ Descriptive (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) และกรอบแนวคิดอื่น ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ดังนี้

1. กรอบความคิดแบบ Prescriptive

เป็นกรอบความคิดที่จะอธิบายถึง การพัฒนาการของความรู้ในองค์กร หรือที่เรียกว่า “วงจรความรู้ (Knowledge Cycle)” ซึ่งแต่ละกรอบความคิดจะมีความแตกต่างในองค์ประกอบของวงจรความรู้ลำดับขององค์ประกอบของวงจร และขั้นตอนต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบย่อย ตัวอย่างเช่น

K. Wiig (2003) ได้แบ่งองค์ประกอบเป็น 3 กลุ่มที่เรียกว่า เสาหลักของการจัดการความรู้ (Pillar of Knowledge Management) โดยแต่ละเสาจะประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อทำให้วงจรความรู้ครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย การสร้าง การนำเสนอ การใช้ และการถ่ายทอด ความรู้ โดยประกอบด้วยเสาหลัก ดังแสดงในภาพที่ 2.6 เสาหลักของการจัดการความรู้แนวคิดการจัดการความรู้

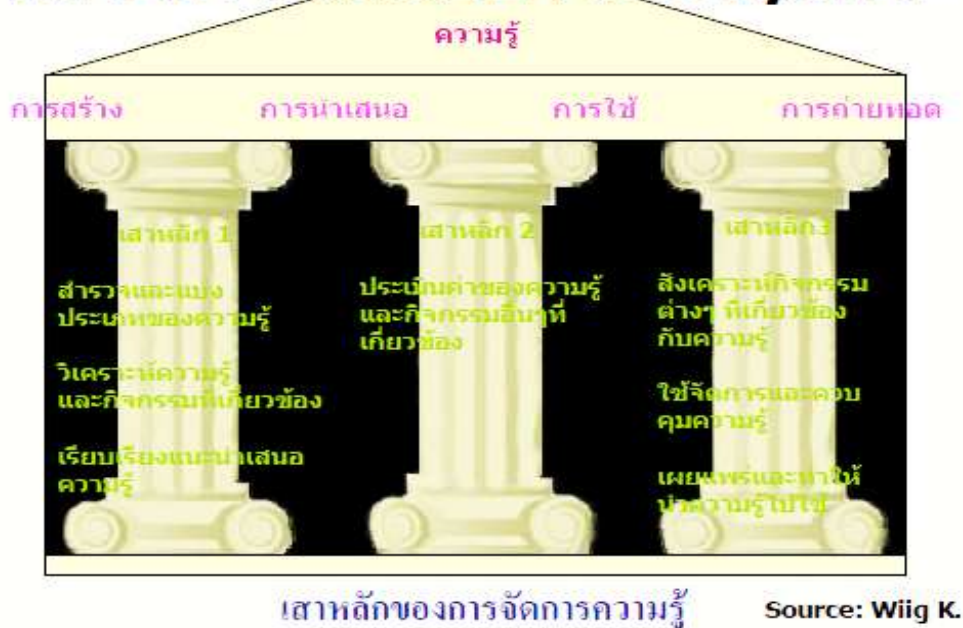
เสาที่ 1 จะเกี่ยวข้องกับการค้นหาความรู้ และการสะสมให้เพียงพอ ซึ่งสิ่งที่จำเป็นสำหรับขั้นตอนนี้คือ การสำรวจและแยกแยะรวมถึงการวิเคราะห์ การจัดรูปแบบของความรู้ที่พบนั้นๆ

เสาที่ 2 จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดปัจจัยและการประเมินคุณค่าของความรู้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้นั้นๆ

เสาที่ 3 จะเกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ ได้แก่

- การสังเคราะห์กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้
- การจัดการ การใช้ และการควบคุม ความรู้
- การขยายผล การกระจาย และการสร้างให้เกิดขบวนการอัตโนมัติ

กรอบความคิดแบบ Prescriptive



ภาพที่ 2.6 เสาหลักของการจัดการความรู้แนวคิดการจัดการความรู้

2. กรอบความคิดแบบ Descriptive

เป็นกรอบความคิดที่อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ ปัจจัยและอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ Carla O'Dell และคณะ (1998) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่ใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 อย่างคือ

1. การกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องทำให้สำเร็จ จะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ เช่น การทำให้ลูกค้าประทับใจ หรือ การลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ

2. ปัจจัยที่ทำให้สามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องสร้างปัจจัยหลัก 4 ด้าน คือ

- วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในการเป็นแบบอย่าง ที่การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด มีการทำงานเป็นทีม

- เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต และอินทราเน็ต
- โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมรับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์การ และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจน
- การวัดผลการจัดการความรู้ ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะบอกถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ในองค์การ

3. กระบวนการเปลี่ยนแปลง องค์การจะต้องใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักคือ

- วางแผน ทำการประเมินตนเองว่าอยู่ที่ไหนเมื่อเทียบกับสิ่งที่อยากเป็น
- ออกแบบ กำหนดหน้าที่ บทบาทของผู้มีส่วนร่วม เทคโนโลยีที่จะใช้กำหนดการวัดผลลัพธ์ที่ต้องการ จัดทำแผนงาน
- ปฏิบัติ จัดทำโครงการนำร่อง และดำเนินการตามแผน
- ขยายผล นำความสำเร็จจากโครงการนำร่องไปใช้เพื่อขยายผลให้ทั่วทั้งองค์การ

3. กรอบความคิดแบบผสมผสาน

เป็นกรอบความคิดที่ผสมผสานกรอบความคิดแบบ Prescriptive และ Descriptive เข้าด้วยกันนั้นกรอบแนวคิดแบบนี้จึงประกอบด้วย องค์ความรู้ขององค์การ องค์ประกอบของกระบวนการความรู้ปัจจัยที่ทำให้้องค์การสามารถจัดการความรู้ได้ Holsapple ได้นำเสนอกรอบความคิด “Three-Fold Framework” ที่มาจากการสังเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของกรอบแนวคิด 10 แบบ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 อย่างคือ แหล่งความรู้ กิจกรรมการจัดการความรู้ และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการความรู้

2.6.9.3 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

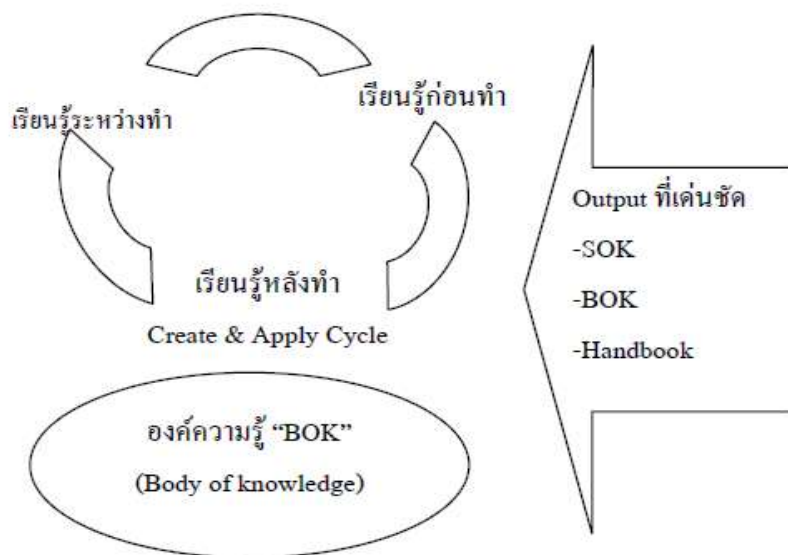
ประพนธ์ ภาสุขยัต (2548) ได้อธิบายกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ภายใต้ความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง (Learning by doing) ว่าประกอบด้วยวงจรการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1) วงจรการเรียนรู้ (Learning Cycle) เป็นการเรียนรู้ในทุกขั้นตอนของการทำงานตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติ และหลังปฏิบัติงาน เช่น ก่อนเริ่มงานจะต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจในสิ่งที่กำลังจะทำ โดยอาจจะเรียนรู้ด้วยตนเองหรืออาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่น และมีการศึกษาวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้กับงานที่กำลังจะทำ ในระหว่างที่ทำงาน ก็จะต้องมีการทบทวนขั้นตอนการทำงานอยู่ตลอดเวลา หมั่นตรวจสอบจุดมุ่งหมายของงานเพื่อมิให้เดินหลงทาง และนอกจากนั้นเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานก็จะต้องมีการทบทวนสิ่งต่างๆ ที่ได้ทำมาแล้วว่า มีอะไรบ้างที่ได้ดีมีอะไรบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือรับไว้เป็นบทเรียน (Lesson Learned) ซึ่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ ถือว่าเป็นหัวใจของวงจรการเรียนรู้ที่อยู่ตรงส่วนกลางของโมเดลการจัดการความรู้

2) แหล่งความรู้ (Source of Knowledge : SoK) เป็นการเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นในการ “ค้นหา” แหล่งความรู้ต่าง ๆ อยู่ข้างนอก ซึ่งอาจจะเป็นตัวบุคคล (ผู้ชำนาญการ) วิธีปฏิบัติชั้นเยี่ยม (Best Practice) ข้อมูลที่ได้จาก Website หรือ ความรู้ที่ได้จากการ “คบหา” แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง

ต่อหน้า (Face to Face) หรือผ่าน Virtual Community โดยที่จะต้องสามารถ “คว่ำ” เอาความรู้ที่ต้องการมาใช้โดยไม่สิ้นขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้อง และการนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมด้วย วงจรนี้จึงเป็นวงจรของการ “หา-คว่ำ-นำมาปรับใช้”

3) องค์ความรู้ (Body of Knowledge : BoK) เป็นการมองความรู้ส่วนที่มีอยู่เดิมเรียกได้ว่าเป็น Knowledge Assets หรือเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งต้องพร้อมที่จะ “ควัก” ออกมาใช้โดยผ่านการตรวจสอบและปรับใช้ให้เหมาะสมเช่นเดียวกับความรู้ที่มาจากแหล่งภายนอกและนอกจากนั้นเมื่อวงจรการเรียนรู้หมุนไปได้ ในที่สุดแล้วจะต้องมีขั้นตอนการ “เคี้ยว” สิ่งที่ได้เรียนรู้ให้ตกผลึกเกิดเป็นองค์ความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นมาอีกด้วย ดังแสดงตามภาพ 2.7 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ดังนี้



ภาพที่ 2.7 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

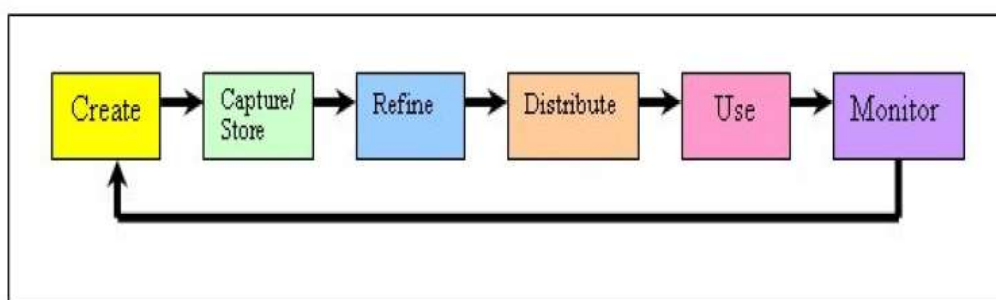
วงจรทั้งสามนี้จะต้องมีความเป็นพลวัตร (Dynamic) คือมีการเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลาผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ตามกรอบแนวคิดนี้ นอกจากจะเป็น Outcome เชิง Performance ตามที่ต้องการแล้ว ผลพลอยได้อื่น ๆ ที่สามารถเห็นได้เป็นรูปธรรมก็ได้แก่ แหล่งความรู้ (SoK) และเครือข่ายที่แพร่ขยายกว้างขวางยิ่งขึ้น ปริมาณองค์ความรู้ (BoK) ที่เพิ่มพูนขึ้นซึ่งทั้งสองส่วนนี้ถือว่าเป็น Output ที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัดและสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณสำหรับส่วนที่เป็นกระบวนการ (Process) หรือ Know-how ของนักปฏิบัติจัดการความรู้ที่ทำให้วงจรทั้งสามหมุนไปได้อย่างต่อเนื่องก็就会被ถ่ายทอดไว้จัดทำเป็นคู่มือนักปฏิบัติจัดการความรู้

สำหรับปัจจัยนำเข้าหรือ Input ที่ถือได้ว่าสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนของกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวให้สำเร็จลุล่วงไปได้ก็คือเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ “คน” และเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าโดยเนื้อแท้แล้วคนจะไม่ยอม “ถูกจัดการ” แต่จะต้องอาศัยใช้สิ่งที่เรียกว่าภาวะผู้นำเท่านั้น ซึ่งหมายถึงการเริ่มต้นตั้งแต่การสร้าง

ความมุ่งมั่นร่วมมือ (Share Purpose) การกำหนดหลักการสำคัญ (Set Principles) ไว้เพื่อให้แนวทางตลอดจนการปรับมุมมองหรือกรอบแนวความคิดให้อยู่ภายใต้ฐานความคิดที่ถูกต้อง

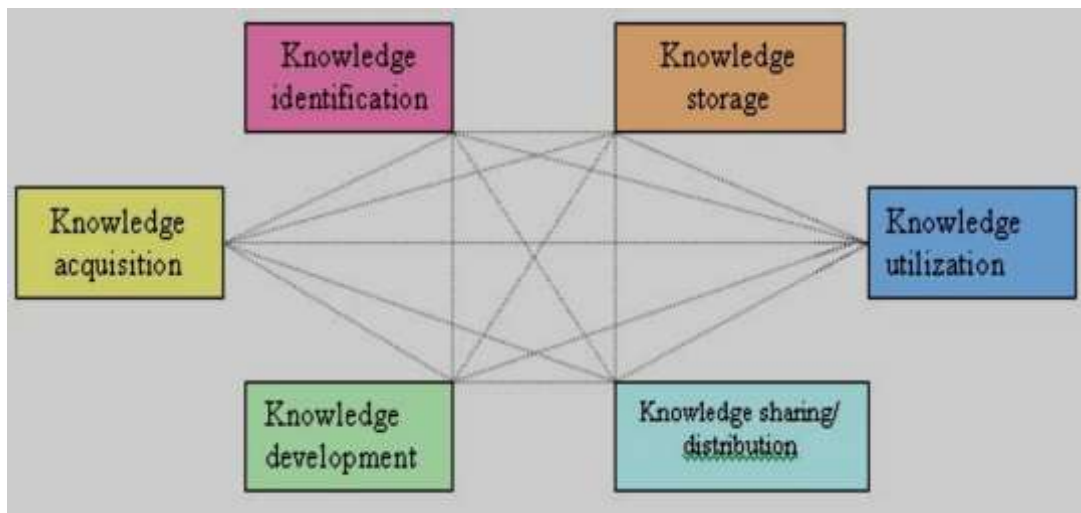
2.6.10 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้นั้น ได้มีนักคิดหลายท่านได้ทำการจำแนกเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดการความรู้ไว้หลายลักษณะที่แตกต่างกันเช่น แนวคิดของ Demarest ได้แบ่งกระบวนการจัดการ ความรู้เป็นการสร้างความรู้ (Knowledge construction) การเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Embodiment) การกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge Dissemination) และการนำความรู้ไปใช้ (Use) ในขณะที่ Turban และคณะนำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ออกมาในอีกรูปแบบโดยนำเสนอเป็น Model ซึ่งประกอบด้วยการสร้าง (Create) การจับและเก็บ (Capture and Store) การเลือกหรือกรอง (Refine) การกระจาย (Distribute) การใช้ (Use) และการติดตาม/ตรวจสอบ (Monitor) ดังภาพที่ 2.8 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550)



ภาพที่ 2.8 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ

ส่วน Probst และคณะ (2000) ได้มีการแบ่งกระบวนการจัดการความรู้ด้วยการกำหนดความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition) การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) การถ่ายทอดความรู้ (knowledge Transfer) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) และกำหนดความสัมพันธ์ในรูปแบบตะแกรง ที่แต่ละ กระบวนการนั้น จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพที่ 2.9 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Probst และคณะ (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550)



ภาพที่ 2.9 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Probst และคณะ

จากแนวคิดข้างต้น ลาวัลย์ สุขยั้ง (2550) สามารถสรุปรายละเอียดเกี่ยวแนวคิดด้านกระบวนการจัดการความรู้ได้ดังนี้

1. การสร้างความรู้ เป็นกระบวนการในการหาวัตกรรมในการทำงานเพื่อสามารถก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความรู้โดยตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจ แต่หากก่อให้เกิดผลดีแล้วนั้นก็จะจัดเป็นการสร้างความรู้ และกระบวนการสร้างรู้นั้นจะประกอบด้วย การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควรมีการทบทวนในสิ่งที่ทำไปแล้วและรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นแนวทางเพื่อจัดกระบวนการความรู้หรือแลกเปลี่ยนต่อไป

2. การค้นคว้าความรู้จากภายนอก ในการนำมาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างไร ในสถานการณ์ใดที่ทำให้มีการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอก แหล่งความรู้ที่ใช้มีที่ใดบ้างแหล่งใดที่จัดได้ว่าเป็นแหล่งที่ดีนั้น ได้อย่างไร วิธีการค้นคว่านั้นทำอย่างไร บุคคลหรือสมาชิกองค์การมีความสามารถพิเศษในการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปรียบเทียบ คัดเลือกหรือผสมผสานกันระหว่างความรู้ที่ค้นคว้าจากภายนอกกับความรู้ที่สร้างขึ้นเอง

3. การตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ ควรคิดเอาเฉพาะความรู้ที่เห็นว่าเหมาะสมต่อการใช้งานในบริบทขององค์การ และระบุสิ่งที่ไม่ได้เลือกนั้นด้วยเหตุผลอันใด ได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบอย่างไรจึงเชื่อว่าเป็นความรู้ที่น่าเชื่อถือหรือไม่เหมาะสม คนที่มีลักษณะแบบใดที่มีความสามารถด้านนี้เป็นพิเศษ

4. การจัดหมวดหมู่ความรู้ ควรจัดเก็บให้อยู่ในลักษณะที่สามารถค้นหาได้ง่าย ใครเป็นผู้ทำการปรับปรุงบ่อยเพียงไร กลไกให้เกิดการปรับปรุงคืออะไร

5. กระบวนการในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ภายในองค์การควรกำหนดวิธีในการถ่ายทอดความรู้ โดยอาจใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดได้ และเนื้อหาเป็นลักษณะใด

6. การยกระดับความรู้ โดยการตีความ จัดแบบแผนในบริบทของงาน ทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง และความรู้ที่เปิดเผย รวมทั้งการยกระดับผ่านวงจรเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้

เปิดเผย ใครคือแกนนำผลักดันให้เกิดกระบวนการดังกล่าว มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรค การยกระดับความรู้ เมื่อมีการยกระดับความรู้แล้ว เกิดผลอย่างไรต่อองค์กร และสมาชิกในองค์กร

กระบวนการจัดการความรู้ในมุมมองของ บดินทร์ วิจารณ์ (2547) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. Defining หมายถึง การกำหนดชนิดของความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ของ องค์กรหรือการปฏิบัติงาน หรือการหาว่าองค์ความรู้หลักขององค์กร (Core Competency) คือ อะไร และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างเด่นชัด

2. Creating หมายถึง การสร้างความรู้หรือการค้นหาคำใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วด้วยการ ส่งไปศึกษาเพิ่มเติม การสอยงานในองค์กร หรือหากเป็นองค์ความรู้ใหม่ อาจจำเป็นต้องหาจาก ภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นและการเทียบเคียง (Benchmarking)

3. Capturing หมายถึง การเสาะหา และจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบทั้งองค์ ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่าง ๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และขยายความรู้ให้ทั่ว องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

4. Sharing หมายถึง การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลาย รูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การสอนงาน หรือใน รูปแบบอื่น ๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายโอนความรู้ในลักษณะ เสมือนผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือระบบ E-Learning เป็นต้น

5. Using หมายถึง การใช้ประโยชน์ การนำไปประยุกต์ใช้งาน ก่อให้เกิดประโยชน์และ ผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นและเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติ การขยายผลให้ระดับความรู้และขีดความสามารถในการ แข่งขันในองค์กรให้สูงขึ้น

กระบวนการความรู้ จากการรวบรวมกรอบแนวคิดต่าง ๆ ของ บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ (2547) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ได้สรุปเป็นกระบวนการความรู้ได้ดังต่อไปนี้

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) การค้นหาความรู้ทำให้องค์กรทราบว่า มีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี และทำให้องค์กร ทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง ในการค้นหาความรู้ขององค์กรอาจใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge Mapping หรือการทำแผนที่ความรู้ เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กร จัดลำดับ ความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรวางแผนขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรร ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแผนที่ ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรจะต้องหาวิธีการในการ ดึงดูดความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวบรวมเพื่อจัดทำเนื้อหาให้มีความ เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ตลอดเวลา

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อองค์กรได้ความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรจะต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถและนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ได้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบนั้นหมายถึงการจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้ว องค์กรต้องทำการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย และใช้ได้จริงซึ่งอาจทำได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่

- การจัดทำหรือปรับปรุงของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- การใช้ภาษาเดียวกันทั้งองค์กร
- การเรียบเรียงและปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ความครบถ้วน

เที่ยงตรงทันสมัย สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) องค์กรจะต้องดำเนินการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ทั้งความรู้ประเภท Explicit และความรู้ประเภท Tacit โดยการส่งกระจายความรู้มี 2 ลักษณะคือ

- Push (การป้อนความรู้) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ / ข่าวสารต่าง ๆ / ข้อมูลเกี่ยวกับผลิต ภัณฑ์หรือบริการขององค์กร การกระจายความรู้วิธีนี้เรียกอีกอย่างว่าเป็นแบบ Supply-based

- Pull (การให้โอกาสเลือกความรู้) คือ การที่ผู้รับสามารถรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ Demand-based

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ในการแบ่งปันความรู้โดยการจัดทำเอกสาร ฐานความรู้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น แต่วิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้น แต่ สำหรับการแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit นั้น จะต้องใช้วิธีการพบปะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม (Socialization) ซึ่งอาจกระทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team), Innovation & Quality Circles (IQCs), ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice : CoP), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System), การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation), เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum), การเรียนรู้ (Learning)

กระบวนการจัดการความรู้ ของ พรธิดา วิเชียรปัญญา (2545) อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ซึ่งจะต้องมีดังต่อไปนี้คือ

1. การกำหนดความรู้ มีการระบุความรู้ที่ต้องการใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นหรือจุดมุ่งไม่ปะปะ เป็นการนำเอาความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นตัวตั้งในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การเสาะหาและยัดกุมความรู้ หาแหล่งที่มีความรู้นั้นๆ อยู่ทั่วไป มาใช้ประโยชน์สม่ำเสมอ จนเกิดทักษะความชำนาญในการเสาะหาและยัดกุมความรู้ พัฒนาวิธีการใหม่จากประสบการณ์เดิม

3. การสร้างความรู้ เป็นการสร้างจากกระบวนการและขั้นตอนในการทำงาน และนำความรู้จากภายนอกมาสังเคราะห์เป็นความรู้สำหรับการใช้งาน มีการตรวจสอบความรู้ว่าตรงกับความต้องการ สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง รวมทั้งมีการสร้างระบบความรู้เป็นหมวดหมู่

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ การทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้เพื่อพัฒนางาน รวมทั้งกระบวนการทำงานและคน ซึ่งมีผลย้อนกลับผลิตซ้ำยกระดับความรู้ยิ่งขึ้น

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อแพร่กระจายความรู้โดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร

กระบวนการจัดการความรู้ ในแนวคิด ของ Takeuchi & Nonaka (2000) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยั้ง (2550) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนด้วยกันคือ

1. การกำหนด (define) : สิ่งแรกที่เราต้องร่วมกันตั้งคำถามว่า อะไรคือความรู้ที่สำคัญและจำเป็นกับองค์กร ความรู้ที่ต้องการใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือการประกอบการ จะทำให้สามารถกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องจัดหา สร้างขึ้นมาใช้ในองค์กร ขั้นตอนก็คือ การนำเอาความมุ่งหมาย (purpose) วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าหมาย (goal) วัตถุประสงค์ (objective) และนโยบาย (policy) ขององค์กรเป็นตัวตั้งใช้ในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2.การสร้างความรู้ (create) : เป็นการสร้างจากกระบวนการและขั้นตอนในการทำงานภายในองค์กรและการนำความรู้ ข้อเสนอแนะ หรือข้อมูลจากภายนอกมาสังเคราะห์เป็นความรู้สำหรับใช้ในการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างความรู้ด้วยการค้นคว้าวิจัยร่วมกัน เรียนรู้ศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ประชาชน

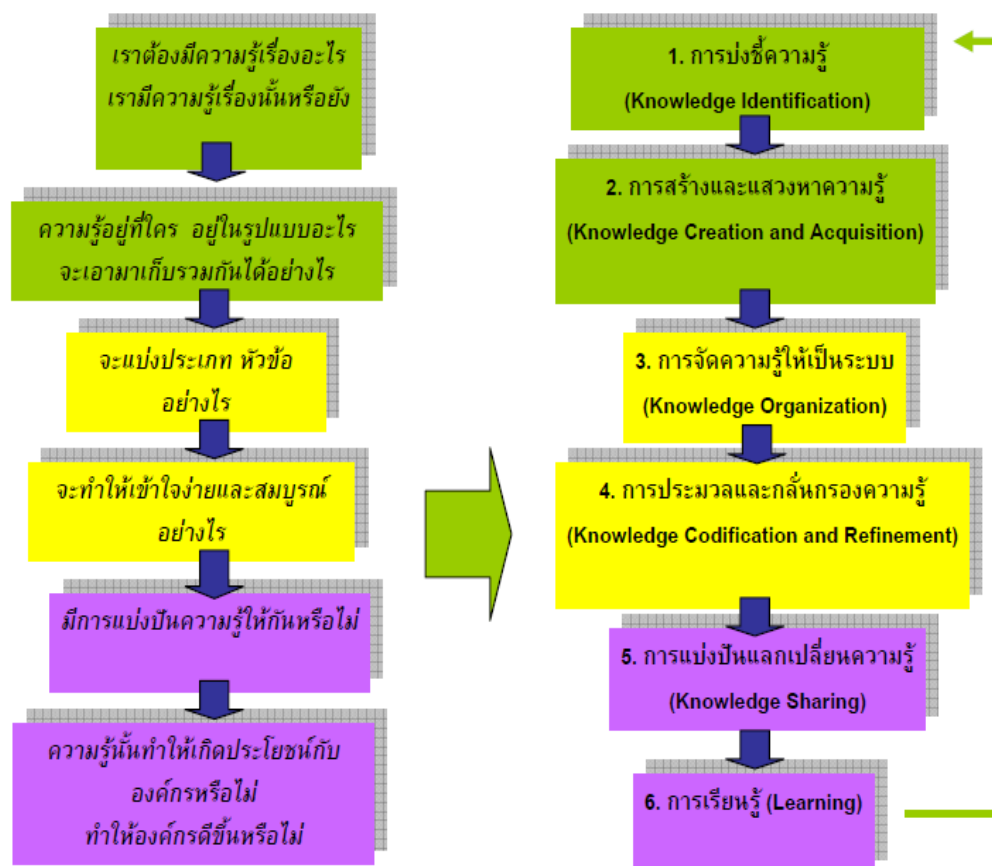
3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) : จากความเชื่อที่ว่าความรู้มีอยู่ทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในสังคม ในโลก องค์กรจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะแสวงหาและยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจายและแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ และดำเนินการดังกล่าวอยู่อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะความชำนาญ รวมทั้งพัฒนาวิธีการใหม่ๆ เพื่อการเสาะหาและยึดกุมความรู้จากประสบการณ์เดิม

4. การกลั่นกรอง (distill) : ความรู้บางอย่าง เป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบท หรือสภาพแวดล้อมสำหรับเรา จำเป็นต้องมีการกลั่นกรอง เพื่อให้นำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (sharing) : เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่ทำยากที่สุดในองค์กรบางประเภทที่สมาชิกองค์กรมีพฤติกรรมปกปิดความรู้ เก็บงำไว้คนเดียว เพื่อเอาไว้ใช้แสดงความเหนือคนอื่น เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน กระบวนการจัดการความรู้จะต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้มีพฤติกรรมแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และไม่ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนความรู้

6. การใช้ความรู้ (use) : ถ้าไม่มีขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ การจัดการความรู้ก็ไม่บังเกิดผลใดๆ เป็นการลงทุนที่สูญเปล่า การประยุกต์ใช้ความรู้ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้นั้น ทั้งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ พัฒนาระบบการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กร เป็นเรื่องสำคัญยิ่งและและมีผลในเชิงป้อนกลับต่อกระบวนการจัดการความรู้ทุกๆขั้นตอน ซึ่งทั้ง 6 ขั้นตอน

แสดงได้ดังแผนภาพที่ 2.10 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ดังนี้



ภาพที่ 2.10 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) ได้รวบรวมและจัดแบ่งกระบวนการจัดการความรู้ ออกเป็น ขั้นตอนหลัก คือ

1. การสร้างความรู้หรือการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation or Knowledge Generation) ได้แบ่งการสร้างความรู้ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

การสร้างความรู้		ความรู้ใหม่
	ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง	ความรู้แบบชัดแจ้ง
ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) การโอน ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง โดย การแลกเปลี่ยน พูดคุย หรือ การมีประสบการณ์จากการ มีกิจกรรมหรือประสบการณ์ ตรง	การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) พูดหรือ บรรยายเกี่ยวกับความรู้ไม่ชัด แจ้งโดยการใช้อุปมาอุปมัย การเปรียบเทียบ หรือใช้ตัว แบบ
ความรู้แบบชัดแจ้ง	การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (Internalization) เปลี่ยน ความรู้แบบชัดแจ้งเป็นความรู้ แบบไม่ชัดแจ้ง โดยปฏิบัติ หรือดูจากคู่มือ เอกสาร หนังสือ	การผสมผสาน (Combination) ผสมผสาน ความรู้แบบชัดแจ้งโดยการ แลกเปลี่ยนและสังเคราะห์ เพื่อให้เกิดความรู้ชัดแจ้งสาขา ใหม่

ภาพที่ 2.11 การสร้างความรู้

2. การประมวลความรู้ (Knowledge Codification) คือการจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยง่าย และนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก และจะประมวลอย่างไรเพื่อไม่ทำให้เสียคุณสมบัติเฉพาะตัวของความรู้ไป จนความรู้กลายเป็นสารสนเทศ หรือข้อมูลซึ่งเป็นความท้าทายของการประมวลความรู้ที่สำคัญ

3. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution)

การเผยแพร่ความรู้เป็นการถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลอื่น หรือส่วนอื่นๆ ขององค์กร หากปราศจากการเผยแพร่ความรู้แล้ว ความรู้นั้นก็จะไม่เกิดคุณค่า ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ และจำเป็นต่อการทำงาน

4. การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) คุณค่าของรู้นั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้ถูกนำไปใช้ การใช้ความรู้ คือการนำความรู้ที่ได้รับจากการเผยแพร่ความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน สามารถนำความรู้มาช่วยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที หากองค์กรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ บุคลากรเหล่านั้นก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเกิดผล และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองจากความรู้ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนับว่าความรู้ของบุคลากรเหล่านี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ให้เกิดขึ้นและช่วยยกระดับของทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้สูงขึ้นได้อีกด้วย

Marquardt (1966) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ซึ่งเป็นอีกผู้หนึ่งที่กล่าวถึงการจัดการความรู้ในองค์กร โดยกล่าวว่าองค์ประกอบการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังองค์ประกอบทั้ง 4 ประการดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) ในกระบวนการนี้องค์กรต้องค้นหาความรู้ที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการได้มาของความรู้ดังกล่าวนี้ องค์กรสามารถหาได้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร สำหรับความรู้ที่ได้จาก แหล่งภายนอกองค์กรนั้นประกอบไปด้วย

- การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญ ประการหนึ่งสำหรับเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ จากภายในองค์กรสามารถทำได้ โดยการให้ความรู้พนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติ และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

- การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) การเป็นผู้ประกอบการแข่งขันภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์กรต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลสารสนเทศ จากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น ๆ การจ้างที่ปรึกษา การเปิดรับข่าวสารจากหลาย ๆ สื่อ การตรวจสอบแนวโน้มทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากคู่ค้า คู่แข่งและแหล่งอื่นๆ และการ ร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้แตกต่างจากการแสวงหา ความรู้ นั้นเป็นการนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ แต่การสร้างความรู้ นั้นเป็นการสร้างความรู้ขึ้นมา ใหม่ในตัวบุคคลและองค์กร ซึ่งการสร้างความรู้ใหม่นั้นสามารถเกิดขึ้นได้กับทุก ๆ คนในองค์กร ไม่ เฉพาะหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง โดยมีวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวก เข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์กร การเรียนรู้โดย การปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการ เรียนรู้ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3 การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เพื่อให้ องค์กรสามารถจัดเก็บความรู้และสามารถสืบค้นความรู้ขึ้นมาใช้ได้ องค์กรจะต้องรู้ว่าอะไรเป็นเรื่อง สำคัญที่ต้องจัดเก็บไว้ และจะจัดเก็บให้ดีที่สุดอย่างไร องค์กรจะต้องทำการสร้างระบบในการจัดเก็บ ความรู้ที่สำคัญและเป็นประโยชน์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ คือ โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ความเป็นระบบที่สามารถและส่งมอบให้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ต้องจัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ ทั้งยัง ต้องอาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับ ความต้องการ และสุดท้ายต้องคำนึงถึงการค้นคืนความรู้ เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์กรควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการ สำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ

4 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) การถ่ายทอดการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น เมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดและใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกลไกและปฏิสัมพันธ์ของข้อมูลและความรู้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นทั้งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ สำหรับการถ่ายทอดความรู้ในองค์กรโดยตั้งใจนั้น อาจมีวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียนของแต่ละบุคคล การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร หรือ เรื่องราวต่าง ๆ สื่อภายในองค์กร การไปดูงาน การหมุนเวียนงาน และการใช้ระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรโดยไม่ตั้งใจนั้นอาจอยู่ในรูปแบบ เช่น การหมุนเวียนงาน การเล่าประสบการณ์สืบทอดกันมา และเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ

2.6.11 เครื่องมือในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรอง ความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรเครื่องมือหลากหลายประเภทถูกนำมาใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงช่วยให้ผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลได้โดยสะดวกอันจะทำให้การจัดการความรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดข้อมูลระหว่างหน่วยงานและบุคลากรรวมถึงอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั้น แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547 อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง ,2550)

2.6.11.1 เครื่องมือที่ช่วยในด้าน “การเข้าถึง” ข้อมูล

เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยอำนวยความสะดวก สามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ประเภทExplicit ได้แก่

- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรไว้ในรูปของเอกสาร เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบง่าย ๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่นงานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี ข้อมูลทางการตลาด

- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ ผู้สนใจโดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

- สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) แนวคิดนี้จะเหมือนกับสมุดโทรศัพท์หน้าเหลืองที่เราเหลืองสำหรับการจัดการความรู้จะเป็นการบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ คู่กันเคยกัน แต่แทนที่เนื้อหาในสมุดจะบันทึกรายละเอียดของคนหรือสถานประกอบการต่าง ๆ สมุดหน้า

- ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้

สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วและถูกต้อง

2.6.11.2 เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้

แม้องค์กรจะพยายามจัดทำเอกสารและฐานข้อมูลหรือสร้างช่องทางต่างๆ ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้อย่างสะดวก แต่วิธีการดังกล่าวมักจะได้ผลดีกับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้นซึ่งจะเห็นได้ว่ายังมีความรู้อีกประเภทหนึ่งคือความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอดโดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ประเภท Tacit ได้แก่

- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นการการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์

- Innovation & Quality Circles (IQCs) IQCs เป็นกลุ่มที่พัฒนามาจากกลุ่ม Quality Circles (QCs) ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะมาจากต่างหน่วยงานหรือต่างระดับในองค์กรหรืออาจจะมาจากต่างองค์กรก็ได้

- ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Practice: CoP) เป็นอีกหนึ่งเทคนิคที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย โดย CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน

- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการในการถ่ายทอด Tacit Knowledge แบบตัวต่อตัวจากผู้มีความรู้ และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดผู้ที่เป็พี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานก็ได้

- การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียว หรือข้ามสายงานเป็นระยะ ๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของทั้ง 2 ฝ่าย

- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) การจัดการประชุม หรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสนพบปะพูดคุยกันก็เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนา และประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ การใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่าง ๆ เพื่อพูดคุยในเรื่องต่าง ๆ เป็นต้น

- การแลกเปลี่ยนความรู้ผ่าน Weblog หรือ Blog บล็อก (14Hอังกฤษ: blog) หรือเว็บล็อก (weblog) เป็นหน้าเว็บประเภทหนึ่ง ซึ่ง คำว่า blog ย่อมาจากคำว่า weblog หรือ web log โดยคำว่า weblog นั้นมาจาก web (15Hเว็บไซต์/เว็บ) และ log (บันทึก) รวมกัน หมายถึง

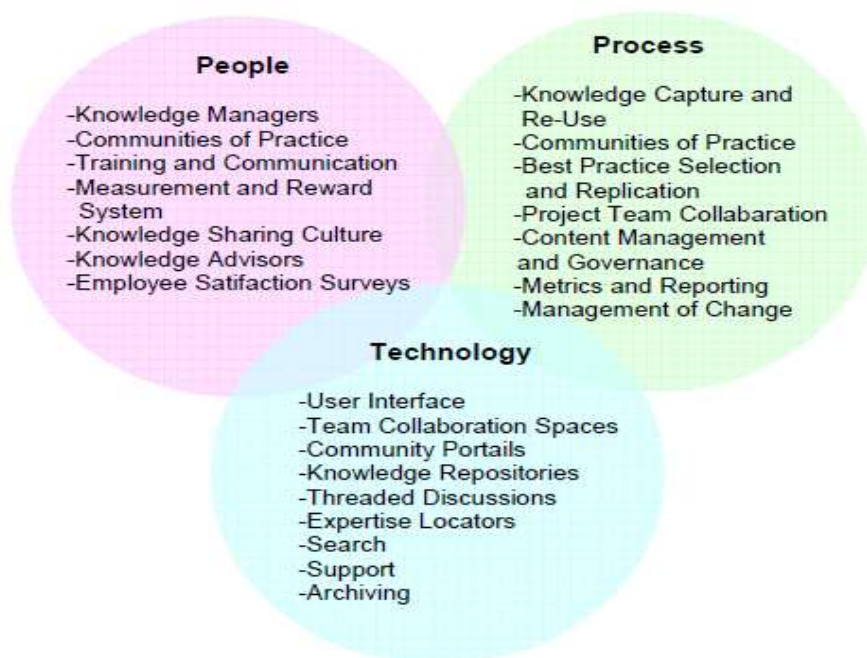
บันทึกบนเวิร์ดไวด์เว็บนั่นเอง ในปัจจุบันบล็อก ถูกใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารรูปแบบใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการประกาศข่าวสาร การแสดงความคิดเห็น การเผยแพร่ผลงาน ฯลฯ และกำลังเป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยขณะนี้ได้มีผู้ให้บริการบล็อกมากมายทั้งแบบให้บริการฟรีและเสียค่าใช้จ่าย

วิธีการที่กล่าวมาข้างต้นเป็นวิธีการหลักๆ ที่องค์กรสามารถเลือกใช้ หรือผสมผสานวิธีการเหล่านั้นเข้าด้วยกัน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ วิธีการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการกระจายความรู้ และการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

2.6.12 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

ทั้งนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร แบ่งได้เป็น “คน” (People) “กระบวนการ” (Process) และ “เทคโนโลยี” (Technology) ที่ต้องประสานสอดคล้องกันไป ในทิศทางเดียวกัน (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2549 อ้างใน อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550)

1. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น
3. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรมองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุลดังภาพที่ 2.12 องค์ประกอบการจัดการความรู้ ดังนี้



ภาพที่ 2.12 องค์ประกอบการจัดการความรู้

2.6.13 แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร

2.6.13.1 การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร

Takeuchi & Nonaka (2000.) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ได้เสนอกิจกรรมสำคัญ 7 ประการในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่

1. สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ : ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็น “ความรู้แห่งชีวิต” หรือความรู้หลักขององค์กร สำหรับใช้เป็นเข็มทิศในการจัดการความรู้ขององค์กร การจัดการวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ ต้องไม่ใช่เพียงแค่สร้าง แต่จะต้องเรียงถ้อยคำให้กินใจและเข้าใจได้ง่าย แล้วสื่อสารให้เป็นที่รับรู้และซาบซึ้งจนเกิดเป็นความเชื่อและค่านิยมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ ดังกล่าวต้องมีความชัดเจนในระดับที่เหมาะสม คือ ชัดเจนในระดับที่มองเห็นทิศทางและขอบเขตร่วมกันได้อย่างชัดเจน แต่ถ้าไม่ชัดหรือมีรายละเอียดมากเกินไปจนทำให้ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละหน่วยย่อยร่วมกันตีความ นำไปสู่วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยย่อยภายใต้ร่มของวิสัยทัศน์ภาพรวม ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ทูมเทที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น

2. สร้างทีมจัดการความรู้ขององค์กร: การจัดการความรู้เริ่มที่ตัวบุคคลเป็นคนๆ แต่ในที่สุดแล้วต้องดำเนินการเป็นทีม และเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร จึงจะเกิดพลังของการจัดการความรู้อย่างเต็มที่และสมาชิกขององค์กรจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองในด้านการจัดการความรู้ ทีมจัดการความรู้ขององค์กรจะประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่ม คือ

- ผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ
- วิศวกรความรู้ ได้แก่ พนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง
- ผู้บริหารความรู้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุด

3. สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง : บรรยากาศที่สำคัญที่สุดคือสภาพที่พนักงานสามารถหาประสบการณ์ตรงสำหรับใช้ในการทำงาน คือ เน้นที่ความรู้จากประสบการณ์ตรง ไม่ใช่ความรู้จากตำรา (ไม่ปฏิเสธหรือละเลยความรู้จากตำรา แต่เน้นความรู้จากประสบการณ์ตรงมากกว่า) ประสบการณ์ตรงมาจากการสัมผัสโดยตรงด้วยตนเอง เช่น ไปดูงาน ไปพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และที่สำคัญที่สุดคือได้ทดลองหรือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ดังนั้น ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต้องเน้นพิเศษ คือ ความรู้ฝังลึก และกระบวนการที่เน้นคือ socialization ความรู้ที่เกิดจากการสัมผัสกับภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เป็น ความรู้ที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันและการดำรงอยู่ขององค์กร จึงเป็นความรู้จากประสบการณ์ตรงที่สำคัญยิ่ง ควบการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาสินค้า หรือรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ในทางธุรกิจของต่างประเทศ การจัดการความรู้มักควบคู่หรือสัมพันธ์อย่างแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาสินค้าตัวใหม่ หรือพัฒนาวิธีการผลิต ในองค์กรที่มีเป้าหมายเชิงสังคม หรือด้านการบริการ

4. การจัดการความรู้ควบคู่หรือแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาคุณภาพงาน หรือพัฒนาประสิทธิผล (effectiveness) ของงาน: ในการจัดการสมัยใหม่เรานิยามคำว่าประสิทธิผลว่าหมายถึงเป้าหมาย 4 ประการ คือ (1) ตอบสนองตรงเป้าหมาย (responsiveness) ของลูกค้าและตรง

เป้าหมายขององค์กร (2) มีนวัตกรรม (innovation) (3) มีการพัฒนาและใช้ศักยภาพ (competency) อย่างเต็มที่และ (4) มีประสิทธิภาพ (efficiency)

5. เน้นการจัดการองค์กรแบบ ใช้พนักงานระดับกลางเป็นพลังขับเคลื่อนหลัก (Middleupdown Management) : ในตำราด้านการจัดการมักเอ่ยถึงวิธีการจัดการแบบ บนลงล่าง (top-down) กับแบบ “ล่างขึ้นบน” (bottom-up) แต่ Takeuchi & Nonaka แนะนำว่ารูปแบบของการจัดการองค์กรที่เหมาะสมต่อการจัดการความรู้คือแบบ “กลาง-ขึ้น-ลง” (middle-up-down) ซึ่งเน้นการใช้พนักงานหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อน โดยที่พนักงานระดับกลางจะเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์หรือความฝันของผู้บริหารระดับสูง เข้ากับความเป็นจริงหรือการปฏิบัติของพนักงานระดับล่าง ในตำราบริหารของโลกตะวันตกมักกล่าวว่าผู้บริหารระดับกลางเป็นพนักงานกลุ่มที่เรียกว่า “เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์” แต่ Takeuchi & Nonaka เชื่อในทางตรงกันข้าม คือในยุคของการจัดการความรู้ ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นกำลังหลักในการเชื่อมโยงให้เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลัง และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

6. เปลี่ยนโครงสร้างองค์กรไปเป็นแบบ “พหุบาท” (hypertext) องค์กรแบบ “พหุบาท” (hypertext) หมายถึงองค์การที่มีหลายบริบท (context) อยู่ในเวลาเดียวกัน (hyper + context) ในแต่ละบริบทมีพนักงานทำงานของตนเต็มเวลา และมีภารกิจอยู่ในบริบทเดียว ในที่นี้มี 3 บริบท หรือ 3 “ชั้น” อยู่ด้วยกัน มีการจัดการความรู้หมุนเวียนอยู่ระหว่างชั้น ทำให้เกิดการเกื้อกูลส่งเสริมซึ่งกันและกัน เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลัง 3 ชั้น หรือ 3 บริบทขององค์กรพหุบาท ได้แก่ (1) ชั้นหรือบริบทของระบบงานตามปกติเป็นรูปแบบองค์กรแบบพีระมิด หรือ Bureaucracy (2) ชั้นหรือบริบทของ Project Team ซึ่งทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วสลายตัวกลับสู่ระบบงานตามปกติ แต่ในช่วงของ Project Team สมาชิกของทีมทำงานเต็มเวลาให้แก่ Project Team (นี่คือจุดที่ต่างจาก Matrix Organization ซึ่งสมาชิกของทีมรายงานต่อหัวหน้าปกติด้วยและต่อหัวหน้าทีมด้วย) ในบริบทนี้การจัดการองค์กรจะเป็นรูปพีระมิดหัวกลับ (3) ชั้นหรือบริบทฐานความรู้ (knowledgebase) ทำหน้าที่คอยสกัด รวบรวม และสังเคราะห์ ยกระดับความรู้ที่เกิดขึ้นจาก 2 บริบทข้างต้นให้มีความหมายต่อองค์กรยิ่งขึ้น และอำนวยความสะดวกในการดำเนินการจัดการความรู้ของพนักงานทุกระดับและทุกบริบท

7. สร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอกในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลักขององค์กรน่าจะมี 3 ประเด็นต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย (1) การมีระบบการรับรู้และตรวจสอบข่าวสารความก้าวหน้าของความรู้ในลักษณะของ intelligence (2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคี หรือเครือข่ายที่มุ่งทำประโยชน์หรือทำความดีให้แก่สังคม (3) การเชื่อมโยงและ “สกัด” ความรู้จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะความรู้ฝังลึกที่เกิดจากการบริโภคหรือใช้บริการขององค์กร

2.6.14 คนสำคัญในการดำเนินการจัดการความรู้

ลาวัลย์ สุขยั้ง (2550) ได้กล่าวว่าองค์กรหลายแห่งได้มีการแต่งตั้งผู้ที่รับผิดชอบด้านสารสนเทศขององค์กร โดยเฉพาะซึ่งเรียกว่าผู้บริหารด้านสารสนเทศ หรือ ซีไอโอ (Chief Information Officer – CIO) ซีไอโอ จะต้องมีความเข้าใจในธุรกิจหรือพันธกิจขององค์กรและเทคโนโลยี สามารถสร้างวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ 48 องค์กร ดูแลโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูล แหล่งความรู้ ตำแหน่ง ซีไอโอเริ่มประมาณ ต้นทศวรรษที่ 1980 เมื่อมีการเห็นความจำเป็นในเรื่องต้นทุนที่เพิ่มขึ้นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่ง ซีไอโอในหลายองค์กรอยู่ในระดับบริหารที่ทำหน้าที่ตัดสินใจขององค์กรด้วยอย่างไรก็ตามภารกิจของซีไอโอก่อนข้างสำคัญเกินกว่าที่คนเพียงคนเดียวจะสามารถทำได้สำเร็จหลายองค์กรที่ใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินงานจำนวนมากจึงมีการกำหนดตำแหน่งต่างๆ เพิ่มขึ้น เช่น ผู้บริหารด้านความรู้ (Chief Knowledge Officer – CKO) ผู้บริหารด้านเทคโนโลยี (Chief Technology Officer – CTO) ผู้บริหารด้านสื่อสารโทรคมนาคม (Chief Telecommunication Officer – CTO) ผู้บริหารเครือข่าย (Chief Network Officer – CNO) ผู้บริหารทรัพยากร (Chief Resource Officer – CRO) เป็นต้น

สำหรับบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการจัดการความรู้โดยเฉพาะ เรียกว่า ซีเคโอ จะรับผิดชอบในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในองค์กร ลำดับกลยุทธ์ที่สำคัญในการจัดการความรู้ สร้างโครงสร้างพื้นฐานในการจัดการความรู้ สร้างวัฒนธรรมสำหรับการเรียนรู้ สร้างพันธะผูกพันจากระดับสูง สร้างกระบวนการในการจัดการทรัพยากรปัญหาและสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุน ตลอดจนดูแลโครงการด้านการจัดการความรู้และประสานงานกับซีไอโอ ดังนั้นตำแหน่งซีเคโอจึงมักเป็นผู้มีพื้นฐานด้านเทคโนโลยีมาก่อน และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วย

Manville (2001) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยั้ง (2550) กล่าวว่า รูปแบบของการปฏิรูปองค์กรในเศรษฐกิจยุคใหม่ หัวใจของการเติบโตและการมีนวัตกรรม รวมถึงการมีความแตกต่างที่โดดเด่นเป็นพิเศษขององค์กรแห่งการเรียนรู้มักจะเกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ทุนมนุษย์ (Human Capital) นั่นเอง ส่วนความท้าทายทางธุรกิจก็คือจะนำเอาทุนมนุษย์นั้นมาใช้งาน หรือนำมาพัฒนาประยุกต์ และธำรงรักษาไว้ได้ดีกว่าองค์กรอื่นๆ อย่างไร ข้อโต้แย้งทางกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจึงเป็นการพลิกผันไปจาก “การจัดการความรู้” ไปสู่ “การจัดการกับคนด้วยความรู้” ซึ่งย่อมต้องการการแสวงหาและเติบโตของความรู้อย่างดีเลิศ ดังนั้น บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้สรุปได้ดังนี้

1.) ผู้จัดการและผู้นำ

1. ครูผู้สอน ผู้ฝึกสอน และพี่เลี้ยงความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้จัดการทุกวันนี้ คือต้องสนับสนุนให้ผู้อื่นเรียนรู้ ทั้งในรูปแบบครูผู้สอน (Instructor) ผู้ฝึกสอน (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) ขึ้นอยู่กับในแต่ละสถานการณ์ที่ผู้เรียนจะต้องการความช่วยเหลือ เวลาที่ต้องใช้ วิธีการที่จะช่วยเหลือ กิจกรรมเสริมและลักษณะความเป็นเจ้าของในกระบวนการเรียนรู้นั้น ๆ

2. ผู้จัดการความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านความรู้มากขึ้น ผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้อง जुใจและคอยช่วยเหลือผู้อื่นในการรวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ความรู้ทั้ง

ภายในและภายนอกหน่วยงานของตน ช่วยคัดกรองข้อมูลความรู้ กำหนดกระบวนการรวบรวมและบันทึกให้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงสนับสนุนให้ผู้คนร่วมกันใช้และแบ่งปันความรู้ที่มีคุณค่าต่อไป

3. ผู้ร่วมเรียนรู้และแบบอย่างในการเรียนรู้ผู้นำต้องกระตุ้นจิตใจ ผลักดัน ช่วยเหลือคนทำงานในการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะ รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้

4. สถาปนิกและผู้ออกแบบผู้นำจะต้องสามารถนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาประสานเข้าด้วยกันให้เป็นระบบที่จะช่วยให้องค์การเติบโตไปในอนาคต ผู้นำต้องปรับแต่งองค์การ เครือข่ายและทีม ช่วยสร้างและออกแบบนโยบายกลยุทธ์และหลักการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอีกด้วย

5. ผู้ประสานงานผู้นำขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องกระตุ้นให้พนักงานแสดงความสามารถในการทำงานอย่างดีที่สุด ประสานให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้ทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของทีมเหมือนกัน

6. ผู้สนับสนุนในโครงการและกระบวนการเรียนรู้องค์การเรียนรู้ที่แข็งแกร่งต้องการผู้สนับสนุน เพราะยังมีผู้สนับสนุนความคิด หรือโครงการการเรียนรู้ใหม่ ๆ มากเท่าไร องค์การก็จะยังสามารถแผ่ขยายการเรียนรู้ได้กว้างขวาง และรวดเร็วขึ้นเท่านั้น และผู้นำจะเป็นผู้ที่เหมาะสมในการทำหน้าที่นี้

2.) พนักงาน

พนักงานทุกคนเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีทักษะในการจัดการกับปัญหาพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย องค์การแห่งการเรียนรู้จะสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการในการพัฒนาของบุคคลและขององค์การ เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย

3.) ลูกค้า

ลูกค้าสามารถเป็นแหล่งข้อมูลและแหล่งความคิดที่สำคัญที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อระบบการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์การ ข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับตัวสินค้า พฤติกรรมการซื้อ และการเปรียบเทียบทางการแข่งขัน รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการบริการหรือลักษณะการใช้บริการนั้น ๆ ได้ จะทำให้องค์การได้ความคิดเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการ ส่งผลให้องค์การต้องมีการพัฒนาและมีการเรียนรู้อยู่เสมอและยังสามารถสร้างความจงรักภักดีต่อตัวสินค้าได้อีกด้วย

4.) หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ

การแข่งขันทางธุรกิจรวมทั้งจำนวนองค์การที่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการสร้างพันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลลูกค้า วัฒนธรรมท้องถิ่น หรือกระบวนการต่าง ๆ เป็นต้น

5.) ซัพพลายเออร์และผู้ขายสินค้า

ซัพพลายเออร์ ผู้ขายสินค้า หุ้นส่วนและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอยู่ในสภาวะแวดล้อมของการเรียนรู้ โดยมีพนักงานเป็นแกนกลาง ดังนั้น องค์การจึงต้องทำการพัฒนาคุณสมบัติของซัพพลายเออร์และผู้ขายสินค้า เช่นเดียวกับที่ต้องพัฒนาพนักงานของตน

6.) ชุมชน

การที่ชุมชนได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ จะส่งผลดีต่อองค์การทำให้องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น ทำให้คนในชุมชนสนใจเข้ามามีส่วนร่วมในงานหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของ

องค์การมากขึ้นทำให้คุณภาพชีวิตของชุมชนดีขึ้นและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยน แบ่งปันทรัพยากรในชุมชน รวมถึงเป็นการเตรียมทีมงานไว้รองรับอนาคต และการที่องค์การอาจจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ชุมชน

2.6.15 วัฒนธรรมกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นเสมือนสิ่งที่เป็นอุดมคติ และยากต่อการนำไปปฏิบัติโดยเฉพาะในองค์การที่มีการแข่งขันภายในสูง มีการชิงดีชิงเด่น ขาดความไว้วางใจกัน มีการหวงความรู้ หวงข้อมูล ชอบทำงานคนเดียว ไม่แลกเปลี่ยนความรู้กัน วัฒนธรรมดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ หากองค์การต้องการการอยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบัน การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการจัดการความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในเวลาชั่วคิน หากแต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ใช้เวลาและต้องการรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมในระดับที่สามารถปลูกฝังลงไปที่ค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติและฐานคติขององค์การด้วย

บริษัทเชฟรอน (Chevron) ซึ่งใช้เวลา 10 ปี กว่าที่จะสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ให้เป็นค่านิยมหลักขององค์การ รวมทั้งสร้างการร่วมมือเสมือนจริง ผ่านทางอินเทอร์เน็ตกับสาขาต่างๆ ทั่วโลกและช่วยให้ บริษัทลดต้นทุนในการปฏิบัติงานได้ประมาณถึง 2 พันล้านเหรียญสหรัฐภายในเวลา 4 ปี

บริษัทไครสเลอร์ (Chrysler) ใช้เวลา 16 ปีในการพลิกฟื้นจากบริษัทที่ใกล้ล้มละลายมาเป็นบริษัทที่ใช้การจัดการความรู้เป็นเงื่อนไขสำคัญในด้านการออกแบบ และด้านวิศวกรรม ทำให้เกิดผลการปรับปรุงประสิทธิภาพผลการทำงานอย่างเห็นได้ชัด และในช่วงที่มีการรวมตัวกันระหว่างไครสเลอร์และเมอร์เซเดส ทั้งสองบริษัทได้มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายประมาณ 600 ล้านเหรียญสหรัฐ

วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ได้แก่ การขาดการไว้วางใจกัน ซึ่งมักจะเกิดขึ้นในองค์กรทั่วไป ทางแก้ไขประการหนึ่ง คือ การสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆที่ไม่เป็นทางการ เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจและร่วมมือในการทำงาน วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคอีกประการหนึ่ง คือ การหวงความรู้ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในเรื่องระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้ ซึ่งจะแก้ไขได้โดยการจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้มากกว่าผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก นอกจากนี้ในกรณีที่คนในองค์กรไม่อดทนต่อความผิดพลาด และมักจะลงโทษหรือต่อว่าผู้กระทำความผิด วัฒนธรรมเช่นนี้จะทำให้คนไม่กล้าที่จะริเริ่มหรือสร้างความรู้ใหม่ๆ ประเด็นนี้ควรปรับวัฒนธรรมให้มีการยอมรับความผิดพลาดที่สร้างสรรค์ มีการเสนอแนวทางแก้ปัญหา หรือรางวัลแก่ผู้ที่สามารถนำบทเรียนมาแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปได้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548 อ่างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2550)

2.6.16 ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Key Enablers)

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ได้สรุปว่า ปัจจัยเอื้อสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จมีดังนี้

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร นอกเหนือจากการสนับสนุนจาก ผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่าจะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อที่จะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) กล่าวได้ว่า 90% ของกิจกรรมทางด้านการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยตรง สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น ระบบฐานข้อมูลและ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้ รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย สิ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักก็คือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้นเทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัดผล (Measurement) องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรจะไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้น การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ ผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุดจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการและการแลกเปลี่ยนความรู้

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และพนักงานในทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้อาจดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นนักถ้าขาด

โครงสร้างหรือระบบรองรับสำหรับบุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ นอกจากนั้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ว่าควรเป็นไปในรูปแบบใด สุดท้ายคือระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

ปัจจัยเอื้อที่สำคัญทั้ง 5 ประการนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและต่างก็ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน องค์กรจะไม่สามารถประสบผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ถ้าขาดซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งใน 5 องค์ประกอบนี้ไป ในทางกลับกัน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการปัจจัยเอื้อทั้ง 5 อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันแล้ว การจัดการความรู้ก็จะไม่ใช่เรื่องยากแต่ประการใด

2.6.17 กลยุทธ์ในการจัดการความรู้

การทำความเข้าใจกับแก่นแท้และประโยชน์ที่พึงได้ของการจัดการความรู้นั้นเป็นเรื่องที่ไม่ยากนัก ทั้งนี้เพราะในความเป็นจริงแล้วการจัดการความรู้เป็นศาสตร์และศิลป์ทางด้านการจัดการมากกว่าเทคนิคทางด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การให้ความสำคัญกับแนวคิดของการจัดการความรู้ น่าจะเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ พึงให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพื่อหาคำตอบว่าแท้ที่จริงแล้ว องค์กรของตนเองจำเป็นต้องลงทุนสร้างระบบการจัดการความรู้หรือไม่ หากจำเป็น จะมีกลยุทธ์ในการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

กลยุทธ์ 10 ประการสำหรับการจัดการความรู้

Marquardt (1996: 150-155) เสนอกลยุทธ์สำหรับการจัดการองค์ความรู้ไว้ 10 ประเภทดังต่อไปนี้

- 1) การสร้างความคาดหวังว่าทุกคน จะรับผิดชอบต่อการเก็บสะสมและการถ่ายทอดความรู้ พนักงานควรตระหนักถึงความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยต้องสามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านั้นเข้าด้วยกัน ซึ่งอาจจะบรรจุอยู่ในช่องทางที่เป็นทางการ หรือในช่องทางที่ไม่เป็นทางการ
- 2) การเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้จากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์นี้เป็นการมองหาทรัพยากรที่จะเป็นข้อมูลข่าวสารให้กับองค์กรได้ ซึ่งอาจรวมถึงการศึกษาภารกิจหรือเปรียบเทียบภารกิจต่าง ๆ กับองค์กรอื่น
- 3) การจัดการเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาแบ่งปันภายในองค์กร เช่น การจัดสัมมนา หรือจัดให้มีเวทีซึ่งนำลูกค้า คู่ค้า ผู้เชี่ยวชาญภายนอก หรือกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรมาแลกเปลี่ยน แบ่งปันความคิดและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
- 4) การพัฒนาแนวทางต่าง ๆ ของความคิดและการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ จินตนาการของบุคคล มีความสำคัญมากกว่าสารสนเทศ ดังนั้นการทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ จึงจำเป็นต้องจัดให้มีกิจกรรม

ต่างๆ เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ จินตนาการ และความกล้าเสี่ยงเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายให้รวมเป็นหนึ่งเดียว

5) การส่งเสริมและให้รางวัลกับนวัตกรรมและการประดิษฐ์คิดค้น เพื่อความอยู่รอดองค์กร ต้องสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานได้ทดลอง และเรียนรู้จากผลที่เกิดขึ้น ทั้งในรูปแบบของความสำเร็จและความล้มเหลว

6) การฝึกพนักงานในด้านการเก็บสะสมและการสืบค้นความรู้ องค์กรต้องฝึกให้พนักงานเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการติดต่อกับศูนย์กลางของความรู้ รวมทั้งการเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นจากที่ต่างๆ ด้วย

7) การส่งเสริมทีมงานแบบผสมผสาน และการหมุนเวียนไปสู่การถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดน ได้อย่างสูงสุด วิธีที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์กร คือการถ่ายทอดไปสู่บุคคลหรือทีมงานมาว่าจะเป็นความรู้ทางด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประโยชน์ของทีมงานแบบผสมผสาน และการหมุนเวียนงานคือ ความสดใหม่ของวิธีการและการรับรู้ของสมาชิก เพื่อเป็นมุมมองใหม่เกี่ยวกับการจัดการปัญหาในการปฏิบัติงาน

8) การพัฒนาพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับคุณค่าและการเรียนรู้ขององค์กร สิ่งที่ยังระวัง คือปริมาณข้อมูลที่มีมากเกินไป องค์กรต้องกำหนดว่า ข้อมูลใดใช้ได้ อันไหนใช้ไม่ได้ นอกจากนั้นทางองค์กรควรจัดโครงสร้างระบบคลังเก็บความรู้ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้ในเวลาอันรวดเร็ว และควรปรับปรุงให้มีความทันสมัยถูกต้อง และเที่ยงตรงเสมอ

9) การสร้างกลไกต่าง ๆ เพื่อการรวบรวมและเก็บสะสมการเรียนรู้ คุณค่าของการเรียนรู้ นั้นได้มาจากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งบุคคลและกลุ่ม องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องจับต้องการเรียนรู้เหล่านี้ให้ได้ ตลอดจนสร้างวิธีการที่หลากหลาย ทั้งเชิงบวกและลบเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้

10) การถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติงาน องค์กรสามารถทำได้โดยรวมขั้นตอน ที่เฉพาะเจาะจงจากผู้บริหาร ผู้มีส่วนร่วม และผู้ฝึกอบรม ซึ่งอาจแทรกลงในหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น

2.6.18 ขั้นตอนของการนำ KM ไปสู่การปฏิบัติในองค์กร

ผู้จัดการรายสัปดาห์ (15 ตุลาคม 2547) อ้างใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ได้ระบุถึง 8 ขั้นตอนของการนำ KM ไปสู่การปฏิบัติในองค์กร (Steps KM-Implementation) ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดและสร้างทีมงานจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management Team) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการสร้าง KM ในองค์กร เชื่อมโยงกับเป้าหมายของผู้นำองค์กร ผู้บริหาร โครงการมีทีมงานที่หลากหลายตามลักษณะการดำเนินขององค์กร โดยหลักการจะมีผู้ที่จัดการองค์ความรู้เฉพาะด้าน (Subject Manager), ผู้เชื่อมโยงองค์ความรู้จากหลายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไปยังผู้ใช้ที่ต้องการ (Knowledge Broker), ผู้เชี่ยวชาญกระบวนการ KM ซึ่งทำหน้าที่เป็นโค้ชในองค์กร (KM Coordinator), และที่ปรึกษา (KM Project Consultant)

ขั้นที่ 2 กำหนดกลยุทธ์ KM ขององค์กร โดยการศึกษากลยุทธ์ขององค์กรว่ามีสาระสำคัญด้านใดบ้าง ดำเนินการวิเคราะห์โอกาสและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งทางด้าน

ธุรกิจและงานปฏิบัติการ เลือกองค์ความรู้ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรสูงสุด เพื่อคัดเลือกมาดำเนินการเป็นโครงการนำร่อง

ขั้นที่ 3 ดำเนินการสำรวจระบบการจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วในองค์กร เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบ IT เพื่อทำการต่อยอดโดยไม่ต้องเสียเวลาสร้างขึ้นมาใหม่

ขั้นที่ 4 คัดเลือกโครงการนำร่อง (Quick Win-KM Projects) ให้เลือกโครงการนำร่อง 2-3 โครงการ ตามความเหมาะสมของระดับความยากง่ายของโครงการและความพร้อมของทีมงาน และความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ การที่มุ่งเน้นเพียงโครงการนำร่องจะมีโอกาสสำเร็จสูง และสามารถสร้างความเชื่อมั่นและเห็นผลประโยชน์ของ KM ชัดเจนขึ้น จับต้องได้มากขึ้น

ขั้นที่ 5 สร้างโครงสร้างการจัดการ KM ในองค์กร การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำองค์กร และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน เพื่อสร้างองค์ความรู้แลกเปลี่ยน และใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์

ขั้นที่ 6 กำหนดเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการ KM ตั้งแต่การจัดเก็บ การจัดระบบ การสืบค้นและการค้นหาองค์ความรู้ที่ต้องการใช้ประโยชน์ ดังนั้น ระบบ IT และเครือข่ายจึงมีสาระสำคัญในการสนับสนุน KM ทั้งอยู่ในรูปแบบ พอร์ทัล (Portal) ขององค์กร และของบุคคล (Personal Portal) และระบบสื่อสาร เช่น โทรศัพท์, เทเลคอนเฟอเรนซ์, อีเมลและระบบรองรับการทำงานร่วมกัน (Collaboration)

ขั้นที่ 7 กำหนดแผนปฏิบัติการหลัก เพื่อเป็นศูนย์กลางและเป็นวาระขององค์กรในการจัดการสร้าง KM ให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะหลักๆ คือ การบริหารโครงการ KM และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรขั้นที่ 8 การติดตาม ควบคุม และเปิดโครงการ โดยธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรไม่มีวันจบสิ้น อย่างไรก็ตามการดำเนินการต้องมีการติดตามผลควบคุม จากตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยเฉพาะโครงการนำร่อง ว่า KM สามารถก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และผลิตผล (Productivity) ที่สูงขึ้นในองค์กรได้หรือไม่ และกระบวนการ KM เกิดขึ้นจริงในองค์กรหรือไม่ เช่น อัตราการเติบโตขององค์ความรู้ใหม่ในองค์กร การเข้ามาใช้ฐานข้อมูลความรู้ในองค์กรมีอัตราการใช้งานอย่างไร

2.6.19 แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

Peter Senge (1990) ได้ให้สรุปความหมายของ Learning Organization ว่า “เป็นองค์การที่ซึ่งคนในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่ความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการยอมรับเอาใจใส่ และเป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ” กรอบความรู้ 5 สาขาวิชาการที่เรียกว่า The Fifth Discipline จะเป็นพื้นฐานหลักของการทำความเข้าใจเรื่องของ Learning Organization และเป็นแนวทางหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย

1. Personal Mastery หมายความว่า ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้ สมาชิกขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human Mastery คือ ความเป็นนายของตนเอง ความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2. Mental Model คือ แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กร ภาวะทางจิต ทักษะการมองโลก ตลอดจนความเชื่อของคนซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการทางสังคม (Socialization) ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ในการตั้งสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3. Share Vision คือ การสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนา ร่วมของสมาชิกทั้งองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4. Team learning คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกเป็นกลุ่มในองค์กร โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งไปเสียว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล

5. Systems thinking คือ วิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จะเป็นองค์ความรู้ที่จะช่วยให้เราสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ความคิดใหม่เป็นกรอบของการสร้างความกระจ่างในความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เห็นแบบแผนเห็นขั้นตอนของการพัฒนา เห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือเห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย

2.7 แนวคิดการผลิต

2.7.1 ความหมายของการผลิต

รัฐนันท์ พงศ์วิทธิธรร (2560: 97-98) ได้ให้ความหมายว่า การผลิต หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการผลิตสินค้าและบริการ โดยที่ข้อมูลที่อยู่ เพื่อวางแผนเกี่ยวกับ การจัดหาวัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร และบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของธุรกิจ SMEs ซึ่งการเขียนแผนธุรกิจจะต้องมุ่งเน้นในสถานประกอบการในการผลิต เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือในการผลิต ข้อมูลการผลิต รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและขั้นตอนการผลิต เพื่อสื่อความหมายให้บุคคลต่างๆ ได้เห็นภาพรวมของการผลิตและการดำเนินงาน

คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2550) ได้ให้ความหมายว่า การผลิตและการดำเนินงานเพื่อแผนธุรกิจ คือแผนธุรกิจดังนี้

1. สถานประกอบการในการผลิต เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิตสินค้า ได้แก่ เลขที่ ที่อยู่ ถนน ตำบล อำเภอ จังหวัด หมายเลขโทรศัพท์ หมายเลขโทรสาร E-

mail address และควรแสดงรายละเอียดต่างๆ ของสถานประกอบการทั้งในส่วนที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง เช่น ลักษณะ ความสูง รูปแบบ พื้นที่ การวางผังตำแหน่งเครื่องจักร โดยแสดงไว้เป็น Lay-Out หรือแบบก่อสร้างประกอบก็ได้ในภาคผนวก ซึ่งรวมถึงในกรณีที่ธุรกิจมีหน้าร้าน หรือ Booth ขายสินค้า สำนักงานขาย สำนักงานสาขาที่อาจแสดงเพิ่มเติมประกอบไว้ในลักษณะเช่นเดียวกันก็ได้

2. แผนที่ที่ตั้งสถานประกอบการและภาพถ่ายสถานประกอบการ ควรมีการจัดทำแผนที่แสดงที่ตั้งสำนักงานในการผลิต การใช้ภาพแผนที่อาจใช้จากโปรแกรมด้านแผนที่ AutoCad PowerPoint Visio หรือโปรแกรมอื่นๆ หรือเป็นการเขียนด้วยมือแล้วแต่สะดวก แต่ต้องให้มีการแสดงรายละเอียดที่ชัดเจน โดยถือว่าผู้อ่านต้องสามารถเดินทางไปยังที่ตั้งสถานประกอบการดังกล่าวได้โดยสะดวก รวมถึงควรมีภาพถ่ายสถานประกอบการ ทั้งด้านหน้า ด้านข้าง ภายนอกและภายใน รวมถึงสภาพบรรยากาศการทำงานประกอบด้วย

3. เครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการผลิตสินค้า โดยในกรณีที่มีการจดทะเบียนเครื่องจักรให้ลงรายละเอียดไว้ให้ครบถ้วนด้วย รวมถึงการวางผังและใบอนุญาตต่างๆ ในกรณีที่มีจำนวนมากให้แนบไว้ในภาคผนวก

4. ข้อมูลการผลิต แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตสินค้า โดยแสดงถึงกำลังการผลิตสูงสุดที่ธุรกิจสามารถดำเนินการได้ เช่น ประสิทธิภาพของเครื่องจักร แรงงาน ที่สามารถผลิตสินค้าได้สูงสุด (Full Capacity) รวมถึงกำลังการผลิตที่ธุรกิจตั้งเป้าหมายไว้ในปัจจุบัน และอนาคต โดยการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการผลิตจะประกอบด้วย จำนวนหน่วยที่ทำการผลิต และเวลาการผลิต รอบระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต จำนวนวันที่ใช้ในการผลิต หรือจำนวนบุคลากรที่ใช้ในการผลิตแต่ละรอบด้วยนอกจากนี้ยังอาจระบุถึงจำนวนการสั่งซื้อวัตถุดิบ สินค้าประกอบในการผลิต การกำหนดปริมาณ Stock สินค้า รวมถึงนโยบาย เงื่อนไข หรือวิธีการต่างๆ ในการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ทั้งในแง่ต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ค่าเช่าที่ดิน ค่าเช่าโรงงาน ค่าไฟฟ้า ค่าประปา เป็นต้น

5. รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต แสดงรายละเอียดต่างๆ ของชนิดวัตถุดิบ, การจัดหาวัตถุดิบ, การใช้วัตถุดิบ, ปริมาณวัตถุดิบ, ราคา, ความสม่ำเสมอในการจัดส่ง และรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาพถ่ายวัตถุดิบแต่ละประเภท รายชื่อแหล่ง Supply วัตถุดิบ นโยบายการจัดซื้อ และการ Stock วัตถุดิบ เงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับการซื้อวัตถุดิบ เป็นต้น

6. ขั้นตอนการผลิต เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการทางการผลิต ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการในการแปรรูปผลผลิตจากวัตถุดิบ จนได้ออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อขาย การอธิบายขั้นตอนผลิตอาจใช้การบรรยายข้อความประกอบกับแผนผังกระบวนการผลิตประกอบ

7. แผนผังกระบวนการผลิต เป็นการแสดงแผนผังผัง Flowchart ของขั้นตอนและกระบวนการผลิตขึ้นงานตั้งแต่ต้นจนจบตั้งแต่กระบวนการแปรรูปวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การบรรจุ จนเป็นสินค้าสำเร็จรูปพร้อมจำหน่าย โดยในกรณีมีหลายส่วนงานหรือกระบวนการที่หลากหลายในสายการผลิต อาจแยกเป็นส่วนๆ ตามแต่ลักษณะของกระบวนการในการผลิตก็ได้ หรืออาจใช้วิธีการถ่ายภาพขั้นตอนแต่ละกระบวนการผลิตประกอบ พร้อมกับบรรยายรายละเอียดของแต่ละภาพเพื่อความเข้าใจก็ได้

ชมพูนิกซ์ อัมพรมหา (2552) ให้ข้อมูลว่า การผลิต หมายถึง การนำเอาปัจจัยการผลิตอัน ได้แก่ ที่ดิน ทุน แรงงาน และความสามารถในการประกอบการมาผ่านกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้เทคโนโลยีระดับหนึ่ง ผสมผสานกันเพื่อให้เกิดสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การผลิต เป็นกระบวนการเพิ่มคุณค่าหรือประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (economic utility) ให้กับปัจจัยการผลิตต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ตัวอย่างของการผลิต ได้แก่ การนำข้าวเปลือกมาผ่านกระบวนการสีเป็นข้าวสาร การเอาด้ายมาทอเป็นผ้าผืน การให้บริการทางการแพทย์ การศึกษา การขนส่ง ฯลฯ จากที่กล่าวมาแล้ว การผลิตจะต้องประกอบไปด้วยการทำให้เกิดสินค้าหรือบริการอย่างใด อย่างหนึ่งซึ่งเป็นที่ประโยชน์ในทางเศรษฐกิจที่เรียกว่า อรรถประโยชน์ โดยอาศัยแรงงานของมนุษย์ ทั้งกำลังกายและกำลังความคิด แรงงานของสัตว์ หรือเครื่องมือเครื่องจักรต่างๆ

โดยฟังก์ชันการผลิต (Production function) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการผลิตที่ใส่เข้าไปในการ ผลิตกับผลผลิตที่ได้รับจากปัจจัยการผลิตนั้นๆ ในช่วงระยะเวลา หนึ่ง สมการการผลิต $Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$ Y = จำนวนผลผลิตทั้งหมด $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ คือปัจจัยการผลิตต่างๆที่ใช้ในการผลิตหากต้องการหาฟังก์ชันการผลิตโดยใช้ปัจจัยการผลิต อย่างเดียวต้องกำหนดให้ปัจจัยตัวอื่นคงที่ หากใช้ปัจจัยการผลิต 2 ตัว เขียนฟังก์ชัน ดังนี้

$$Y = f(X_1, X_2) \quad \text{หรือ} \quad Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$$

ฟังก์ชันการผลิตเป็นเครื่องมือแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการผลิตกับผลผลิต เพื่อวัดปริมาณการใช้ปัจจัยการผลิต ให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จำนวนผลผลิตรวมจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ

1. จำนวนปัจจัยการผลิตที่ใส่เข้าไป
2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต
3. ประสิทธิภาพของการบริหารงาน
4. การขยายขนาดการผลิตในระยะยาว

จากความหมายของการผลิตสรุปได้ว่า การผลิตและการดำเนินงานเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการผลิตสินค้าและบริการ โดยที่ข้อมูลที่อยู่ เพื่อวางแผนให้สอดคล้องกับ การจัดหาวัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร และบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของธุรกิจ

2.7.2 ความสำคัญของการผลิต

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 97) ได้ให้ความสำคัญว่า การผลิตและการดำเนินงานที่ดีจะต้องสะท้อนให้เห็นถึงแผนการผลิต ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถของธุรกิจ SMEs ในการจัดการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ SMEs โดยมุ่งเน้นประเด็นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิต ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของวัตถุดิบและทรัพยากร กระบวนการผลิต และปฏิบัติการ และผลผลิต ซึ่งการเขียนแผนธุรกิจจะแสดงการผลิตและการดำเนินงานได้แก่ สถาน

ประกอบการในการผลิต เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือในการผลิต ข้อมูลการผลิต รายละเอียดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและขั้นตอนการผลิต

2.7.3 กระบวนการผลิต

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 98-99) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการผลิต (Production process) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input), กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทรัพยากรขององค์การที่ใช้ผลิตทั้งที่เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Assets) เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น แรงงาน ระบบการจัดการ ข่าวดสาร ทรัพยากรที่ใช้จะต้องมีคุณสมบัติและประโยชน์ใช้สอยที่เหมาะสม และมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ เพื่อให้สินค้าสำเร็จรูปสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้ในท้องตลาด

2. กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) เป็นขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านเข้ามามีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ตัวอย่างเช่น

- รูปลักษณ์ (Physical) โดยการผ่านกระบวนการผลิตในโรงงาน
- สถานที่ (Location) โดยการขนส่ง การเก็บเข้าคลังสินค้า
- การแลกเปลี่ยน (Exchange) โดยการค้าปลีก การค้าส่ง
- การให้ข้อมูล (Informational) โดยการติดต่อสื่อสาร
- จิตวิทยา (Psychological) โดย การนัดหมาย การ ฯลฯ

3. ผลผลิต (Output) เป็นผลได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าปัจจัยนำเข้าที่รวมกันอันเนื่องมาจากที่ได้ผ่านกระบวนการแปลงสภาพ ผลผลิตแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ สินค้า (Goods) และบริการ (Service)

จึงกล่าวได้ว่า การจัดการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิต ดังนี้

1. วัตถุดิบและทรัพยากร หมายถึง ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ ชั่วโมงแรงงานที่ทำการผลิต หรือค่าใช้จ่ายรวมของทรัพยากรทุกอย่างที่ใช้ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน เงินลงทุน และอื่นๆ สำหรับ

2. กระบวนการแปลงสภาพ หมายถึง กระบวนการในการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรการผลิตให้เป็นผลผลิต

3. ผลผลิต หมายความว่า จำนวนหรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่ผลิตได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การผลิตเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการผลิตสินค้าและบริการ โดยนำข้อมูลที่อยู่ เพื่อวางแผนกับการจัดหาวัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร และบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความอยู่ต้องการของธุรกิจ

2.7.4 ความหมายของการผลิตระยะสั้นและระยะยาว

ชมพูนิกซ์ อัมพรมหา (2552) กล่าวว่า โดยทั่วไปหน่วยผลิตสามารถปรับขบวนการผลิตเพื่อให้ได้รับผลผลิตในระดับที่ต้องการได้ และเกี่ยวข้องไปถึงการเพิ่มหรือลดจำนวนปัจจัยการผลิต อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงปริมาณปัจจัยการผลิตบางชนิดสามารถทำได้ทันทีแต่บางชนิดต้องใช้เวลากว่าจะเปลี่ยนแปลงได้ การแบ่งการผลิตเป็นระยะสั้นหรือระยะยาวจึงจะพิจารณาจากความสามารถในการเปลี่ยนแปลงปริมาณหรือขนาดของปัจจัยที่ใช้ หรือการเปลี่ยนแปลงปัจจัยคงที่ให้เป็นปัจจัยผันแปรซึ่งแต่ละหน่วยผลิตใช้เวลาแตกต่างกัน สามารถแบ่งการผลิตออกได้ 2 ระยะ คือ

1. การผลิตในระยะสั้น (Short-Run Production) การผลิตในระยะสั้น ผลผลิตรวมที่ได้อธิบายได้จากกฎผลผลิตที่ได้จากการใช้ปัจจัยการผลิตในสัดส่วนต่างๆ กัน และกฎว่าด้วยการลดน้อยถอยลงของผลผลิตเพิ่ม (Law of Diminishing Marginal Physical Returns) กล่าวคือ การผสมปัจจัยการผลิตจะใช้ปัจจัยคงที่ร่วมกับปัจจัยแปรผัน เมื่อเพิ่มปัจจัยผันแปรขึ้นทีละหน่วยจนถึงจุดหนึ่ง การเพิ่มขึ้นของผลผลิตรวมจะมีค่าลดลงเรื่อยๆ จนกระทั่งถึงศูนย์และติดลบในที่สุด ผลผลิตที่ได้รับจากการผลิตในระยะสั้นมีหลายชนิด ดังนี้

ผลผลิตรวม (Total Product : TP) คือ ผลผลิตทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการใช้ปัจจัยผันแปรร่วมกับปัจจัยคงที่ ปริมาณผลผลิตที่ได้จะเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณปัจจัยผันแปรที่ใช้

ผลผลิตเฉลี่ย (Average Product : AP) คือ ผลผลิตรวมทั้งหมดคิดเฉลี่ยต่อปัจจัยผันแปร 1 หน่วย ผลผลิตเฉลี่ยคำนวณได้จาก

$$AP = \frac{TP}{L}$$

โดยที่ : AP = ผลผลิตเฉลี่ย (Average Product)

TP = จำนวนผลผลิตรวมทั้งหมด (Total Product)

L = จำนวนปัจจัยผันแปร

ผลผลิตเพิ่ม (Marginal Product : MP) คือ ผลผลิตรวมที่เพิ่มขึ้นเมื่อใช้ปัจจัยผันแปรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ในระยะแรกที่เพิ่มปัจจัยผันแปรเข้าไปผลผลิตเพิ่มจะค่อยๆ เพิ่มขึ้น ต่อมาผลผลิตเพิ่มจะเริ่มลดลง จนกระทั่งเท่ากับศูนย์และติดลบในที่สุด เป็นไปตามกฎการลดน้อยถอยลงของผลผลิตเพิ่ม (Law of Diminishing Marginal Physical Returns) ผลผลิตเพิ่มคำนวณได้จาก

$$MP = \frac{\Delta TP}{\Delta L}$$

โดยที่ : MP = ผลผลิตเพิ่ม (Marginal Product)

ΔTP = การเปลี่ยนแปลงในผลผลิตรวมทั้งหมด (Total Product)

ΔL = การเปลี่ยนแปลงในปริมาณการใช้ปัจจัยผันแปร

กฎการลดน้อยถอยลงของผลผลิตเพิ่ม (Law of Diminishing Marginal Physical Returns) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในการผลิตในระยะสั้น เมื่อกระบวนการผลิตใช้ปัจจัยแปรผันชนิดหนึ่งเพิ่มขึ้นทีละหน่วยขณะที่ปัจจัยการผลิตอื่นๆ คงที่ จะทำให้ผลผลิตเพิ่มที่ได้รับมีจำนวนลดน้อยถอยลงตามลำดับ จนถึงศูนย์และติดลบในที่สุด

2. การผลิตในระยะยาว (Long-Run Production) หมายถึง การผลิตในระยะเวลาที่สามารถเปลี่ยนแปลงขนาดและปริมาณของปัจจัยการผลิตทุกชนิดได้ตามต้องการ ดังนั้น ปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการผลิตมีชนิดเดียวคือ ปัจจัยผันแปร การผลิตในระยะยาวอยู่ภายใต้กฎของกฎผลได้จากการขยายขนาดการผลิต (Law of Returns to Scale) ซึ่งอธิบายการเปลี่ยนแปลงของผลผลิตรวมขณะที่ปัจจัยการผลิตต่างๆ เปลี่ยนแปลงไป แบ่งระยะการเปลี่ยนแปลงผลผลิตรวมได้ 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ระยะผลได้เพิ่มขึ้น (Increasing Returns to Scale) ผลผลิตรวมที่ได้มีปริมาณเพิ่มขึ้น เมื่อเพิ่มปัจจัยการผลิตเข้าไปในอัตราส่วนหนึ่งจะทำให้ผลผลิตรวมเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงกว่า

ระยะที่ 2 ระยะผลได้คงที่ (Constant Returns to Scale) ผลผลิตรวมที่ได้มีปริมาณคงที่ เมื่อเพิ่มปัจจัยการผลิตเข้าไปในอัตราส่วนเท่าใดจะทำให้ผลผลิตรวมเพิ่มขึ้นในอัตราส่วนเท่ากันด้วย

ระยะที่ 3 ระยะผลได้ลดน้อยลง (Decreasing Returns to Scale) ผลผลิตรวมที่ได้มีปริมาณลดลง เมื่อเพิ่มปัจจัยการผลิตเข้าไปในอัตราส่วนหนึ่งจะทำให้ผลผลิตรวมเพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่ำกว่า ดังนั้น การผลิตในระยะที่หนึ่งและสองจะทำให้ได้รับกำไร แต่ในระยะที่สามซึ่งผลผลิตรวมเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ผู้ผลิตจะไม่เลือกทำการผลิตเพราะเสี่ยงกับการขาดทุน

2.7.5 ปัจจัยการผลิต

ปัจจัยการผลิต (factors of production) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ผู้ผลิตนำมาผ่านกระบวนการผลิต ขึ้นเป็นสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ในทางเศรษฐศาสตร์เราแบ่งปัจจัยการผลิตออกเป็น 4 ชนิด (ชมพูนิกข์ อัมพรหมหา, 2552) คือ

ที่ดิน (land) ซึ่งรวมถึงทรัพยากรธรรมชาติทุกประเภท ได้แก่ ที่ดิน ป่าไม้ น้ำ แร่ธาตุ ฯลฯ ทั้งที่อยู่บนดินและอยู่ใต้ดิน ที่ดินมีลักษณะที่ต่างไปจากปัจจัยการผลิตอื่นๆ คือ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เคลื่อนย้ายไม่ได้ มีปริมาณจำกัด

แรงงาน (labor) หรือทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงผู้ที่ทำงานให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจในการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยอาศัยทั้งกำลังร่างกายและกำลังความคิด แต่ไม่รวมในด้าน ของความสามารถในการประกอบการของแต่ละบุคคล ในทางเศรษฐศาสตร์ การใช้แรงงานจะต้องเป็น การใช้แรงงานที่ได้รับค่าตอบแทนเป็นตัวเงินหรือสิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ส่วนแรงงานที่ไม่ได้รับผลตอบแทนจะไม่ถือว่าเป็นแรงงานตามความหมายนี้ แรงงานหรือที่นิยมเรียกกันว่า กำลังแรงงาน (labor force) ในอีกความหมายหนึ่งก็คือกลุ่มคนที่อยู่ในวัยทำงานที่มีอายุตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ซึ่งพร้อมและเต็มใจที่จะทำงานไม่ว่าจะมีงานให้ทำหรือไม่ก็ตาม แบ่งออกเป็น แรงงานที่มีทักษะ (skilled labor) ซึ่งเป็นแรงงานที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาเป็นอย่างดี เช่น แพทย์ วิศวกร สถาปนิก ฯลฯ กับ

แรงงานที่ไม่มีทักษะ (unskilled labor) ซึ่งเป็นแรงงานที่ไม่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาก่อน ส่วนใหญ่เป็นแรงงาน ที่ใช้กำลังกายเป็นหลัก เช่น กรรมกรแบกหาม คนงานรับจ้างทั่วไป ฯลฯ

ทุน (capital) คือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ หรือทุนคือการสะสมสินค้าในรูปของเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์การผลิตต่างๆ ทุนในทางเศรษฐศาสตร์จะหมายถึงสินค้าประเภททุน ซึ่งจัดเป็นทุนที่แท้จริง (real capital) โดยไม่นับรวมเงินทุนซึ่งเป็นทุนที่เป็นตัวเงิน (money capital) เข้าไว้ในความหมายดังกล่าว โดยทั่วไปทุนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ทุนถาวร (fixed capital) คืออุปกรณ์การผลิต เครื่องจักร เครื่องมือที่มีความคงทน ถาวร มีอายุการใช้งานยาวนาน เช่น โรงงาน ถนน สะพาน ทางรถไฟ เป็นต้น

2. ทุนดำเนินงาน (working capital) คือทุนประเภทวัตถุดิบต่างๆซึ่งมีอายุการใช้งาน ค่อนข้างสั้น เป็นสิ่งที่ใช้แล้วหมดไป ต้องหามาทดแทนใหม่อยู่ตลอดเวลา เช่น น้ำมัน ไม้ ยาง เหล็ก เป็นต้น บางครั้งเรียกทุนประเภทนี้ว่าทุนหมุนเวียน (circulating capital)

3. ทุนสังคม (social capital) เป็นทุนที่ไม่ได้ถูกนำมาใช้ในการผลิตโดยตรง เป็นตัวช่วยเสริมให้การใช้ทุนทั้งสองประเภทข้างต้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สวนสาธารณะ โรงเรียน โรงพยาบาล สนามกีฬา สระว่ายน้ำ เหล่านี้ล้วนเป็นทุนของประเทศโดยส่วนรวม มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยอ้อม คือ ช่วยให้ความรู้ การรักษาสุขภาพอนามัย การพัฒนาในเรื่องของคุณภาพชีวิตของบุคคลที่อยู่ในสังคม

ความสามารถในการประกอบการ (entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการวางแผน จัดการทางด้านธุรกิจการผลิตภายใต้ความเสี่ยงในระดับต่างๆ ผู้ประกอบการ (entrepreneur) จะเป็นผู้รวบรวมปัจจัยการผลิตต่างๆเพื่อทำการผลิตขึ้นเป็นสินค้าหรือบริการ และเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาพื้นฐานทางเศรษฐกิจว่าจะผลิตอะไร อย่างไร และเพื่อใคร

2.8 แนวคิดการตลาด

2.8.1 ความหมายของการตลาด

American Marketing Association อ้างใน Kotler (2003 : 9) ได้ให้ความหมายของการตลาดไว้ว่า การตลาดเป็นกระบวนการวางแผนบริหารแนวคิดเกี่ยวกับการตั้งราคา การส่งเสริม การจัดจำหน่าย การคิด สินค้า บริการ เพื่อการแลกเปลี่ยนที่ตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ฟิลลิป คอตเลอร์ (2003) หมายถึง ที่ใดก็ตาม ทั้งที่เป็นสถานที่หรือไม่มีสถานที่ ที่มีอุปสงค์และอุปทาน ในสินค้า หรือบริการมาพบกัน จนทำให้เกิดราคาที่มาจากกลไกตลาด โดยเศรษฐกิจในระบบตลาดนี้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของราคา เช่น การที่ราคาลดลงโดยอัตโนมัติเมื่อมีการเสนอขายสินค้าเป็นต้น ทางด้านทฤษฎีนั้น เห็นว่า เศรษฐกิจในระบบตลาดที่แท้จริงนั้น จำเป็นต้องประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ ดังนี้คือ ผู้ผลิตสินค้าที่มีขนาดเล็ก ผู้บริโภคจำนวนมากรวมถึง มาตรการในการกีดกันการเข้าตลาดที่น้อย เงื่อนไขเหล่านี้ถ้ามีครบทั้งหมดจะถือว่าเป็นตลาดที่สมบูรณ์ซึ่งพบได้มากในโลกปัจจุบัน

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของการตลาด ได้ว่า การตลาดเป็นแหล่งรายได้ของธุรกิจ เลือกรกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เหมาะสม การกำหนดลักษณะของสินค้า การกำหนดราคา การเลือกวิธีการจำหน่าย และวิธีการส่งเสริมการตลาด

2.8.2 ความสำคัญของการตลาด

จิรดา นาคฤทธิ์ () ปัจจุบันการตลาดเป็นกิจกรรมที่มีบทบาทต่อองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก โดยเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการได้ ซึ่งการตลาดมีความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ระบบเศรษฐกิจเป็นระบบที่เกี่ยวกับการจัดการด้านทรัพยากรการผลิต การจัดจำหน่าย ที่เป็นการค้าและการอุตสาหกรรม ซึ่งในทุกประเทศมีความต้องการให้เศรษฐกิจมีความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง การตลาดจะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้เศรษฐกิจขยายตัว โดยช่วยสนับสนุนด้านการค้าระหว่างประเทศให้เกิดประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ การดำเนินกิจการขององค์กรธุรกิจนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างผลกำไรหรือก้าวไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยอาศัยกิจกรรมทางการตลาดที่จะเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์กรธุรกิจไปสู่ผู้บริโภค ทำให้สินค้าและบริการสามารถสนองความต้องการผู้บริโภค ขณะเดียวกันก็มีผลทำให้องค์กรธุรกิจได้รับผลตอบแทนในรูปกำไรสูงสุด และก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางการค้าอีกด้วย

3. ความสำคัญต่อผู้บริโภค การตลาดช่วยเพิ่มอรรถประโยชน์ในสินค้าและบริการให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจสูงสุด

4. ความสำคัญต่อสังคม การตลาดช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชากรในสังคมให้สูงขึ้น สินค้าที่ผลิตขึ้นด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือบริการที่ครบวงจร จะสามารถสนองความต้องการของประชากรในสังคม โดยอาศัยกระบวนการทางการตลาดทำให้ประชากรได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น นอกจากนี้การตลาดยังช่วยสร้างงานหรืออาชีพต่าง ๆ ให้แก่ประชากรในสังคมเพิ่มขึ้นเนื่องจากกิจกรรมทางการตลาดต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้ามาดำเนินการ จึงเกิดการจ้างงานขึ้นทำให้ประชากรมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และส่งผลทำให้ช่วยลดปัญหาอาชญากรรมอีกด้วย

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 107) ได้ให้ความสำคัญของการตลาดไว้คือ การตลาดเป็นแหล่งรายได้ของธุรกิจ เลือกรกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เหมาะสม การกำหนดลักษณะของสินค้า การกำหนดราคา การเลือกวิธีการจำหน่ายและวิธีการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าจะมีผลต่อความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาด ทำให้กิจการสามารถจำหน่ายสินค้าและบริการได้เร็วและมากทำให้มีรายได้เข้าสู่กิจการ โดยการตลาดเป็นตัวกำหนดทิศทางให้กับธุรกิจ ผู้ประกอบการจะตัดสินใจลงทุนในธุรกิจประเภทใดขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาด ซึ่งการตลาดเป็นจุดเริ่มต้นของการวางแผนการตลาด การศึกษาความต้องการของตลาดเพื่อกำหนดลักษณะของแผนธุรกิจ ทำเลที่ตั้งของธุรกิจ ราคาขาย รายรับของธุรกิจ แหล่งเงินทุน การประมาณการกระแสการลงทุน นอกจากนี้ขนาดของตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาดยังเป็นตัวกำหนดขนาดของธุรกิจในอนาคต

2.8.3 เป้าหมายทางตลาด

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 107) ได้ให้ความหมายถึงเป้าหมายทางการตลาดว่า การแสดงถึงรายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมายทางการตลาดที่ธุรกิจดำเนินการอยู่และตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งอาจจะระบุเป็นส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และตลาดเป้าหมาย (Target Market) และเป้าหมายการดำเนินการเพื่อเข้าถึงส่วนแบ่งตลาดที่กำหนด โดยการระบุควรระบุเป็นตัวเลขหรือหน่วยที่สามารถวัดได้ เช่น ระบุเป็นมูลค่ายอดขาย หรือเปอร์เซ็นต์ของส่วนแบ่งตลาด เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบ หรือเทียบเคียงได้อย่างถูกต้องกับข้อมูลของภาพรวมตลาด ปริมาณความต้องการสินค้าหรือบริการ และปริมาณสินค้าหรือบริการจากแหล่งต่างๆ ที่ได้ระบุไว้ก่อนหน้านี้ โดยอาจแสดงรูปภาพประกอบการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งทางการตลาด เช่น ยอดขายตลาดโดยรวม, ยอดขายที่ต้องการ เป็นต้น

2.8.4 กลยุทธ์ทางการตลาด

เอ็ดเซล วอล์คเกอร์; และ สแตนตัน. (2001: 9) อ้างใน รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 117-124) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ทางการตลาดว่า ธุรกิจเมื่อเลือกตลาดเป้าหมายหรือลูกค้าเป้าหมายเพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้ได้มากที่สุดได้แล้ว ส่งผลให้การวางแผนการตลาดเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและบรรลุเป้าหมายทางการตลาดที่กำหนด โดยการกำหนดส่วนประสมการตลาด หรือ 4Ps ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้า (Goods) บริการ (Service) ความคิด (Idea) ซึ่งเป็นสิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วย สิ่งที่มีสัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการ และชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการสถานที่ บุคคล หรือความคิด

2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือหมายถึง คุณค่า ผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเองราคา เป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้าผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ผ่านออกจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค และการกระจายสินค้า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์เพื่อให้สินค้าและวัสดุเคลื่อนย้ายจากแหล่งผลิตไปยังสถานที่ที่ต้องการจะใช้ ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่จะเลือกใช้ความครอบคลุมของช่องทางการจัดจำหน่าย การเลือกสรรช่องทางการจัดจำหน่าย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้า คงคลัง เป็นต้น

4. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการสื่อสารข่าวสารข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ มีส่วนช่วยในการแจ้งให้ทราบ จูงใจ และเตือนความจำของลูกค้าให้ทราบถึงประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ ราคา การวางจำหน่าย ฯลฯ ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของลูกค้า จูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้ามากขึ้น เป็นการช่วยเร่งให้ผลิตภัณฑ์ของกิจการจำหน่ายได้รวดเร็วขึ้น หรือเป็น

เครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อและพฤติกรรมการซื้อ (เอ็ดเซล วอล์คเกอร์; และสแตนตัน. 2001: 10) หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonperson Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ องค์การอาจใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือ ซึ่งต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication หรือ IMC)

จิรดา นาคฤทธิ์ (2552) ได้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเปรียบเสมือน สิ่งแวดล้อมทางการตลาด (MARKETING ENVIRONMENT) สิ่งแวดล้อมทางการตลาด หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการตลาด มีทั้งสิ่งแวดล้อมภายในซึ่งเป็นปัจจัยที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ และสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นปัจจัยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบาย การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปสิ่งแวดล้อมทางการตลาดแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ สิ่งแวดล้อมภายใน (Internal environment) และ สิ่งแวดล้อมภายนอก (External environment)

สิ่งแวดล้อมทางการตลาด หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการตลาด มีทั้งสิ่งแวดล้อมภายในซึ่งเป็นปัจจัยที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ และสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นปัจจัยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบาย การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปสิ่งแวดล้อมทางการตลาด แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ สิ่งแวดล้อมภายใน (Internal environment) และ สิ่งแวดล้อมภายนอก (External environment)

1. สิ่งแวดล้อมภายใน (Internal environment) เป็นสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยที่อยู่ภายในกิจการ และกิจการสามารถทำการออกแบบหรือควบคุมได้ เรียกว่า ปัจจัยที่ควบคุมได้ (Controllable Factors) ประกอบด้วย

1.1 ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 4 P's ได้แก่

1.1.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งที่ธุรกิจนำเสนอขายให้แก่ผู้บริโภคหรือตลาด เพื่อให้เกิดความสนใจและต้องการเป็นเจ้าของที่จะนำมาใช้หรือบริโภค เพื่อสนองความต้องการและความจำเป็นให้ได้รับความพึงพอใจ ตัวผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วย รูปแบบ ลักษณะ สี สัน ตรา สัญลักษณ์ ชื่อยี่ห้อ การให้บริการ และการรับประกัน ซึ่งธุรกิจสามารถพัฒนาปรับปรุงได้อยู่เสมอ

1.1.2 ราคา (Price) เป็นมูลค่าในการแลกเปลี่ยนซื้อขายผลิตภัณฑ์และเป็นที่ที่ผู้บริโภคใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นการตั้งราคาจึงควรให้อยู่บนความเหมาะสมกับตัวผลิตภัณฑ์ ธุรกิจจึงต้องพิจารณาถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของราคาผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้

1.1.3 การจัดจำหน่าย (Place) เป็นโครงสร้างของช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) ที่ประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการเคลื่อนย้ายกระจายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค ธุรกิจสามารถเลือกสถานที่หรือช่องทางการจำหน่ายให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายได้

1.1.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และเป็นการแจ้งให้ผู้บริโภคทราบว่าผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาด นอกจากนี้ การส่งเสริมการตลาดยังทำหน้าที่ศึกษาวิจัยกระบวนการติดต่อสื่อสารให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค เพื่อนำไปใช้ในการชักชวนผู้บริโภคให้ซื้อผลิตภัณฑ์ หรือเพื่อเตือนความทรงจำให้แก่ผู้บริโภค โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการขายโดยใช้พนักงาน

2. สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจจึงได้แก่องค์ประกอบทั้งหมดที่อยู่ภายนอกธุรกิจซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานส่วนใดส่วนหนึ่ง หรือทั้งหมดของธุรกิจเป็นพลังผลักดันจากภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งพลังเหล่านี้เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและก่อให้เกิดทั้งโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย

2.1 เศรษฐกิจ (Economic) หากสภาพเศรษฐกิจดีก็จะเอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ในทางตรงข้ามถ้าสภาพเศรษฐกิจมีแนวโน้มถดถอยหรือตกต่ำการประกอบธุรกิจหยุดชะงัก ล้มเหลวหรืออาจต้องเลิกกิจการ

2.2 เทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อองค์การธุรกิจมากโดยมีการนำปัจจัยทางเทคโนโลยีมาพิจารณาเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.3 การเมืองและกฎหมาย (Political Law) ได้แก่ การเมือง กฎข้อบังคับนโยบายของรัฐบาล แนวโน้มการออกกฎหมายและพระราชบัญญัติต่าง ๆ ได้แก่ กฎหมายภาษีอากร พระราชบัญญัติค่าแรงขั้นต่ำ พระราชบัญญัติการโฆษณา เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎหมายภาษีอากร อาจทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลอาจเป็นผลดีต่อการส่งเสริมการลงทุน และการส่งออก

2.4 สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture) ได้แก่ทัศนคติทางสังคม ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร เช่น การศึกษา และอัตราการเกิด มีผลต่อการขายสินค้าและกำไรของกิจการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตรวจสอบและให้ความสนใจแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

2.8.5 แนวความคิดทางการตลาด

จิรดา นาควฤทธิ์ (2552) ได้อธิบายแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การตลาดว่า แนวความคิดทางการตลาดสามารถแบ่งออกเป็น 5 แนวความคิด ดังนี้

1. แนวความคิดแบบมุ่งเน้นการผลิต (Production Concept) เป็นแนวความคิดที่เปลี่ยนแปลงจากการทำเกษตรกรรมมาเป็นการผลิตในภาคอุตสาหกรรม และมีการนำเครื่องจักรเข้ามาใช้ในการผลิตแทนการผลิตด้วยมือ ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้มากขึ้น นักการตลาดจึงให้ความสำคัญกับการผลิตและกระบวนการผลิต โดยพยายามคิดค้นวิธีการผลิตใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ผลผลิตในปริมาณมากภายใต้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด สินค้าที่ผลิตออกมาสามารถขายได้เกือบทั้งหมด เนื่องจากอุปสงค์ (Demand) หรือปริมาณความต้องการในสินค้าที่จะใช้บริโภคมีมากกว่าอุปทาน (Supply) ซึ่งเป็นปริมาณของการเสนอขายสินค้าที่ผลิตสินค้าออกสู่ตลาด แนวความคิดทางการตลาดแบบมุ่งเน้นการผลิตนี้ จะยึดหลักว่าผู้บริโภคจะพิจารณาซื้อด้วยความพึงพอใจในสินค้าที่มีราคาต่ำและหาซื้อได้ง่าย นักการตลาดจึงต้องปรับปรุงการผลิตให้ดีขึ้น เพื่อลดต้นทุนให้ต่ำและจัดจำหน่ายให้ทั่วถึง ซึ่งจะเป็นตลาดของผู้ขายหรือตลาดผูกขาด

2. แนวความคิดแบบมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ (Product Concept) เนื่องจากผลของการมุ่งเน้นการผลิตที่ใช้ต้นทุนต่ำ เพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมาก โดยสินค้าที่ผลิตออกมาจำหน่ายไม่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านคุณภาพและราคาทำให้เกิดภาวะสินค้าล้นตลาด ดังนั้นนักการตลาดจึงต้องพยายามคิดค้นหาวิธีที่จะทำให้สินค้าเกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยปรับปรุงสินค้าให้มีคุณภาพและรูปลักษณ์ที่ดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับราคา เพื่อสร้างความแตกต่าง แนวความคิดทางการตลาดแบบนี้จะยึดหลักว่าผู้บริโภคจะมีความพึงพอใจในสินค้าที่มีคุณภาพและรูปลักษณ์ที่ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับราคาจึงต้องปรับปรุงคุณภาพและพัฒนาให้ดีกว่าคู่แข่ง

3. แนวความคิดแบบมุ่งเน้นการขาย (Selling Concept) เป็นแนวความคิดที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางการขาย เนื่องจากคู่แข่งที่มีอยู่มากในตลาด ได้มีการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเท่าเทียมกันประกอบกับเป็นช่วงที่ผู้บริโภคคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้สินค้า กล่าวคือผู้บริโภคจะซื้อเฉพาะสินค้าที่จำเป็นและตรงกับความต้องการเท่านั้น นักการตลาดจึงต้องจูงใจให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคคือการอาศัยพนักงานขายให้เป็นผู้นำเสนอขายสินค้า กิจกรรมต่าง ๆ พยายามที่ปรับปรุงรูปแบบวิธีการขาย โดยมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการขายให้กับพนักงานขาย มีการส่งเสริมการตลาดในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการขายด้วยของแถมของแถม การเผยแพร่ข่าวสาร การจัดกิจกรรมเพื่อทำให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจ และตัดสินใจซื้อสินค้า แนวความคิดทางการตลาดแบบมุ่งเน้นการขาย จะยึดหลักว่าผู้บริโภคจะซื้อสินค้าต่อเมื่อมีความจำเป็น นักการตลาดจึงต้องพยายามปรับปรุงหน่วยงานขายให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการคัดสรรพนักงานที่มีความสามารถในด้านของเทคนิคการขาย โดยพยายามคิดค้นหาวิธีการขายรูปแบบใหม่

4. แนวความคิดแบบมุ่งเน้นการตลาด (Marketing Concept) เป็นแนวความคิดที่กิจการให้ความสำคัญต่อผู้บริโภคมากขึ้น โดยเริ่มมีการศึกษาวิเคราะห์ถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นอันดับแรกและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้ไปผลิตเป็นสินค้าขึ้นมา เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแนวความคิดแบบเดิมที่มุ่งเน้นแต่ทางการผลิต เมื่อมีสินค้าจำนวนมากแล้วก็นำออกขายแก่ผู้บริโภค ธุรกิจจึงต้องทำการหาข้อมูลทางการตลาด

เกี่ยวกับผู้บริโภคให้มากที่สุดแล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาดำเนินการผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุดแนวความคิดทางการตลาดแบบมุ่งเน้นการตลาด จะยึดหลักว่าผู้บริโภคจะซื้อสินค้าด้วยความพึงพอใจนอกเหนือจากคุณภาพของสินค้า นักการตลาดจึงต้องทำการวิจัยตลาด วิจัยพฤติกรรมของผู้บริโภค แล้วนำข้อมูลมาผลิตเป็นสินค้าหรือปรับปรุงสินค้าให้มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค

5. แนวความคิดแบบมุ่งเน้นสังคม (Social Concept) เป็นแนวความคิดสมัยใหม่ที่ธุรกิจในปัจจุบันนี้ให้ความสนใจ และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการ ขณะเดียวกันผู้บริโภคก็มีความคิดเห็นว่าธุรกิจควรให้บริการช่วยเหลือแก่สังคมในด้านต่าง ๆ โดยมีมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายเพียงเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การไม่ผลิตสินค้าด้วยคุณภาพ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ด้วยการปฏิบัติตามหลัก 3 R's คือ 1. Re-fill การผลิตสินค้าชนิดเดิมทำให้ ประหยัดวัสดุในการผลิตบรรจุภัณฑ์ 2. Re-use การผลิตสินค้าที่อยู่ในบรรจุภัณฑ์ที่นำมาใช้ซ้ำหรือกลับมาใช้ประโยชน์อื่นได้ และ 3. Recycle การใช้บรรจุภัณฑ์ที่ทำจากกระดาษหรือพลาสติก ที่ผลิตจากวัสดุที่ใช้แล้วนำมาผลิตใหม่ ซึ่งแนวความคิดทางการตลาดแบบมุ่งเน้นสังคม จะยึดหลักว่าการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันจะต้องควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้บริโภคมองกิจการในแง่ดีว่าเป็นผู้ทำธุรกิจเพื่อสังคม ห่วงใยสังคม และห่วงใยสิ่งแวดล้อม

2.8.6 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

จิรดา นาคฤทธิ์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า การแบ่งส่วนตลาด หมายถึง การแบ่งกลุ่มลูกค้าหรือตลาดของผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งที่มีความแตกต่างกันออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือเป็นการจัดกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะและความต้องการคล้ายคลึงกัน ให้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย ๆ โดยพิจารณาจากกลุ่มผู้บริโภคซึ่งมีความแตกต่างกันตาม อายุ เพศ รายได้ ระดับ การศึกษา อาชีพ ศาสนา วิถีจักรชีวิตของครอบครัว ซึ่งระดับของการแบ่งส่วนตลาด แบ่งออกเป็น 4 ระดับดังนี้

1. การตลาดรวม (Mass marketing) ใช้กลยุทธ์การผลิตผลิตภัณฑ์แบบไม่แตกต่าง คือเน้นการผลิตจำนวนมาก และขายให้กับลูกค้าทุกคนเหมือนกัน ถือว่าไม่มีการแบ่งส่วนตลาดเลย เช่น รองเท้ายี่ห้อนันยาง ผลิตรองเท้าแบบเดียวสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม หรือ Nestle ผลิตน้ำดื่มเพียวไลฟ์ ซึ่งทุกคนสามารถดื่มได้

2. การตลาดแบบแบ่งส่วน (Segment marketing) เป็นการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ ตามความต้องการของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม เช่น รองเท้ายี่ห้อนันยาง จะผลิตรองเท้ากีฬาประเภทต่างๆ ได้แก่ บาสเกตบอล เทนนิส ฟุตบอล เป็นต้น

3. การตลาดส่วนย่อย (Niche marketing) เป็นการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนย่อยๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม เช่น การผลิตรองเท้าปีนเขา ตีกอล์ฟ เป็นต้น

4. การตลาดเฉพาะบุคคล (Micro marketing) เป็นการแบ่งส่วนตลาดที่มีความสมบูรณ์มากที่สุด คือแบ่งตลาดออกเป็นส่วนย่อยๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะบุคคล เช่น ร้านที่รับตัดรองเท้าสำหรับลูกค้าแต่ละคน เป็นต้น

การเลือกตลาดเป้าหมาย (Target Marketing) การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึง การประเมินและเลือกตลาดในส่วนใดส่วนหนึ่งหรือมากกว่า หรือทั้งหมด จากที่ได้ทำการแบ่งส่วนตลาดไปแล้วซึ่งเป็นวิธีการกำหนดความแตกต่างแต่ละส่วนตลาด (Market Segment) เพื่อให้เป็นตลาดเป้าหมายที่ชัดเจนและใช้ส่วนประสมทางการตลาดกับส่วนที่เลือกนั้น

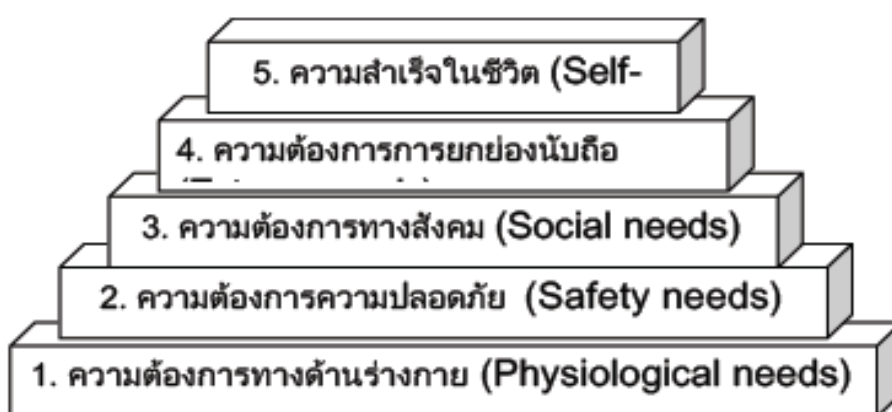
ตลาดเป้าหมาย (Target Market หรือ Target Group) หมายถึง กลุ่มผู้บริโภคหรือส่วนตลาดที่นักการตลาดสนใจและเลือกที่จะเข้าไปดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนั้นๆ

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Market Positioning) เป็นการจัดผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง ชัดเจน และตรงกับความต้องการโดยเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง ให้อยู่ในจิตใจของผู้บริโภค โดยจะต้องระบุความได้เปรียบ หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน เป็นการพิจารณาคุณลักษณะเด่นของตัวผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

2.8.7 พฤติกรรมผู้บริโภค

จิรดา นาคฤทธิ์ (2552) ได้ให้กล่าวว่า การที่นักการตลาดจะสามารถเสนอผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการ และตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค เนื่องจากผู้บริโภคแต่ละคนแต่ละกลุ่มจะมีกระบวนการตัดสินใจซื้อแตกต่างกัน หากนักการตลาดสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคได้ถูกต้อง ก็จะสามารถนำผลการวิเคราะห์นั้นมากำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม

ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง การกระทำของบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับ และการใช้สินค้าหรือบริการรวมถึงกระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นก่อน และที่เป็นตัวกำหนดให้เกิดการกระทำต่าง ๆ ขึ้น



ภาพที่ 2.13 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

จากทฤษฎีของมาสโลว์ สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์ได้เป็น 5 ระดับ ดังภาพที่ 2.13 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ คือ

ระดับที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการทางสรีระขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ได้แก่ ปจจัยสี่ (อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค)อากาศ การพักผ่อนนอนหลับเป็นต้นดังนั้นจึงมีธุรกิจผลิตสินค้าเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่น ธุรกิจผลิตอาหารสำเร็จรูป ธุรกิจผลิตเสื้อผ้าเป็นต้น หากความต้องการในระดับที่ 1 ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะถูกกระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปอีก

ระดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายอย่างพึงพอใจแล้ว ซึ่งเป็นความต้องการการปกป้องคุ้มครองและความต้องการความมั่นคงของชีวิต ให้มีสุขภาพแข็งแรง ไม่เกิดอันตรายใด ๆ นักการตลาดจะใช้กลยุทธ์การโฆษณาเพื่อสื่อสารให้ผู้บริโภคได้ตระหนักถึงการใช้สินค้าหรือบริการ ที่สามารถปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สินให้ปลอดภัย หรือช่วยแบ่งเบาภาระเมื่อเกิดอันตรายแก่ชีวิตและทรัพย์สินได้ เช่น ธุรกิจผลิตเครื่องตัดไฟอัตโนมัติ ธุรกิจผลิตตู้นิรภัย ธุรกิจประกันภัยและประกันชีวิต เป็นต้น

ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social needs) หรือความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (love and belongingness) เป็นความต้องการอยู่ร่วมกับคนในสังคมจำนวนมากได้อย่างสบายใจด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ สมาชิกในครอบครัว กลุ่มเพื่อน คนรัก ทั้งการเป็นผู้ให้และเป็นผู้รับความรัก ซึ่งมนุษย์จะมีความต้องการความรัก ความผูกพัน และการเป็นที่ยอมรับของสังคมในแต่ละกลุ่ม เช่น การซื้อของขวัญราคาแพงให้ผู้อื่น การใช้สินค้ายี่ห้อชั้นนำ เป็นต้น

ระดับที่ 4 ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem needs)เป็นความต้องการที่เกิดจากการที่มนุษย์รู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีประโยชน์มีคุณค่า และต้องการให้คนอื่นเห็นประโยชน์หรือคุณค่าของตนดังนั้นความต้องการในระดับนี้จึงมีด้วยกัน 2 ลักษณะ คือความต้องการยกย่องตนเองซึ่งเกี่ยวกับการมีอำนาจการมีความสามารถพิเศษ และความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นซึ่งเกี่ยวกับการมีเกียรติยศชื่อเสียง การได้รับความสนใจจากผู้อื่น และจะเกิดความภาคภูมิใจหากได้รับการยกย่องนับถือ

ระดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-realization) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการบรรลุความหวังหรือบรรลุจุดหมายที่ได้คิดและตั้งความหวังไว้ โดยพัฒนาตนเองและได้ใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่แสดงออกอย่างเต็มที่และมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายปลายทางและเกิดความพึงพอใจส่วนตัว เช่น ต้องการตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงที่สุดในบริษัทต้องการเป็นผู้หญิงที่สวยงามที่สุดในประเทศไทย ต้องการเป็นนักร้องที่มีชื่อเสียงที่สุด เป็นต้น

2.8.8 ผลิตรายณ์

จิรดา นาคฤทธิ์ (2552) ได้กล่าวผลิตรายณ์เป็นสิ่งทีธุรกิจนำออกเสนอขายแก่ผู้บริโภคประกอบด้วยสิ่งทีมีตัวตนสามารถสัมผัสได้ ได้แก่ ประโยชน์ใช้สอยคุณสมบัติ ส่วนประกอบ บรรจุ รัณ์ ตรายี่ห้อ รูปแบบ สี กลิ่น และสิ่งทีไม่มีตัวตนสัมผัสไม่ได้โดยตรง ได้แก่ แนวความคิดการให้บริการการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นสิ่งทีนักการตลาดต้องศึกษาและวางแผน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและทำให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด

ความหมายของผลิตภัณฑ์ (The Meaning of Product) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ได้รับความพึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ซึ่งประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ซึ่งองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เป็นการพิจารณาถึงคุณสมบัติและลักษณะที่เป็นส่วนต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์จะมีองค์ประกอบอยู่ 5 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product) หมายถึง ประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้าหรือบริการโดยตรง อาจเป็นเรื่องของประโยชน์ในการใช้สอย การแก้ปัญหาให้ลูกค้า การขายความปลอดภัย ความสะดวกสบาย หรือการประหยัด ตัวอย่างผลิตภัณฑ์หลักที่เป็นประโยชน์พื้นฐานของนาฬิกาข้อมือคือเพื่อใช้เวลา ผลิตภัณฑ์หลักที่เป็นประโยชน์พื้นฐานของบัตรเครดิตคือความสะดวกสบายในการใช้แทนเงินสด

2. ส่วนที่บ่งชี้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product Identification) หมายถึง รูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ ซึ่งผลิตภัณฑ์จะมีลักษณะและรูปร่างที่แตกต่างกัน สิ่งที่จะบ่งชี้ได้ว่าผลิตภัณฑ์นั้น ๆ แตกต่างกันอย่างใด ได้แก่ รูปแบบ ขนาด คุณภาพ กลิ่น สี รสชาติ ตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ ตัวอย่างส่วนที่บ่งชี้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นาฬิกาข้อมือ ยี่ห้อ DIESEL ได้แก่ หน้าปัดเป็นรูปแบบดิจิตอล ตัวเรือนเป็นสแตนเลส สายหนังสีดำ กันน้ำได้ 100 เมตร

3. ส่วนเพิ่มของผลิตภัณฑ์ (Product Augmented) หมายถึง ส่วนควบหรือส่วนเสริมของผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลประโยชน์ หรือบริการเพิ่มเติมที่ผู้บริโภคจะได้รับควบคู่ไปกับตัวผลิตภัณฑ์หลัก เป็นส่วนที่ช่วยเสริมมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การให้บริการก่อนการขาย การบริการหลังการขาย บริการจัดส่ง บริการติดตั้ง บริการซ่อมฟรี การให้สินเชื่อ การรับประกัน การฝึกอบรมให้ลูกค้า

4. ส่วนที่คาดหวังจากผลิตภัณฑ์ (Product Expected) หมายถึง สิ่งที่เป็นคุณค่าหรือคุณประโยชน์อื่นที่ผู้บริโภคคาดว่าจะได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์หลักและส่วนควบของผลิตภัณฑ์ ตัวอย่าง บัตรเครดิตที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว การใช้บัตรเป็นที่ยอมรับของจากร้านค้าและสถาบันต่าง ๆ และได้รับการอำนวยความสะดวกตลอด 24 ชั่วโมง

5. ศักยภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Potential) หมายถึง ส่วนของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่มีการริเริ่ม การเปลี่ยนแปลง หรือ การพัฒนาไปเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคในอนาคตได้ ตัวอย่างเช่น การที่ธนาคารอนุมัติบัตรเสริมหรือเพิ่มวงเงินของบัตรเครดิตให้กับลูกค้า

การแบ่งประเภทของผลิตภัณฑ์ (Product Classification)

ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายอยู่ในตลาดมีอยู่มากมายหลายชนิด ดังนั้น อาจจะใช้หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการพิจารณา เพื่อจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันไปได้หลาย ๆ ด้าน โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์จะจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ ผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภค (Consumer Products) และ ผลิตภัณฑ์เพื่อการอุตสาหกรรม (Industrial Products)

1. ผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภค (Consumer Products) หมายถึง สินค้า(Goods) ที่ผู้ซื้อ ซื้อไปเพื่อนำไปบริโภคอุปโภคเองหรือซื้อไปสำหรับใช้ในครัวเรือนขั้นสุดท้าย มิได้เป็นการซื้อเพื่อนำไปผลิตหรือขายต่อ ซึ่งเรียกผู้ซื้อนี้ว่า ผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Consumer) สินค้าที่ใช้เพื่อการบริโภค สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1.1 สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคซื้อบ่อยครั้ง เพราะใช้ในชีวิตประจำวัน หาซื้อได้ง่าย มีราคาต่อหน่วยไม่แพงมากหรือเป็นการซื้ออย่างกะทันหัน โดยจะใช้ความพยายามในการเลือกซื้อน้อย และมีการใช้บ่อยครั้งอย่างสม่ำเสมอ เมื่อสินค้าหมดก็จะหาซื้อใหม่ทันที เช่น ข้าวสาร สบู่ ยาสีฟัน หนังสือพิมพ์ น้ำมันพืช ก๊าซหุงต้ม

1.2 สินค้าเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคต้องอาศัยการเปรียบเทียบรูปแบบ คุณภาพและราคา จากหลาย ๆ ร้านก่อนการซื้อ ซึ่งจะมีการวางแผนการซื้อไว้ล่วงหน้าโดยอาจจะนำใบรายการสินค้าจากห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกันก่อนการซื้อ ซึ่งอัตราการซื้อจะมีความถี่น้อยกว่าสินค้าสะดวกซื้อ

1.3 สินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty Goods) คือ สินค้าที่มีลักษณะเฉพาะตามความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง และผู้บริโภคเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการหาซื้อเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้านั้น โดยผู้บริโภคจะมีความจงรักภักดีต่อตราหือของสินค้าอยู่ในตัว ดังนั้นการตัดสินใจซื้อจึงขึ้นอยู่กับความพึงพอใจหรือความภาคภูมิใจ ที่ได้รับจากการได้ใช้สินค้านั้นด้วยคุณภาพและชื่อเสียงของสินค้ามากกว่าด้านของราคา เช่น นาฬิกาหือโรเล็กซ์ รถยนต์ยี่ห้อเบนซ์ เป็นต้น

1.4 สินค้าไม่แสวงซื้อ (Unsought Goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคไม่มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและยังไม่รู้จักหรือรู้จักแต่ยังไม่คิดที่จะซื้อ หรือไม่มีความจำเป็นต้องซื้อ เช่น การประกันภัยการประกันชีวิต โฉงศพ หนังสือ สารานุกรม เป็นต้น

2. ผลิตภัณฑ์เพื่อการอุตสาหกรรม (Industrial Products) หมายถึง สินค้า(Goods) ที่ผู้ซื้อซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต ประกอบ หรือแปรรูป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปจำหน่ายต่อ และให้มาซึ่งผลประโยชน์ตอบแทนในรูปของกำไร มีขั้นตอนในการซื้อที่ซับซ้อนกว่าสินค้าเพื่อการบริโภค ซึ่งเรียกผู้ซื้อนี้ว่า ผู้ซื้อสินค้าอุตสาหกรรม (Industrial User) สินค้าเพื่อการอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 6 ประเภท

2.1 วัตถุดิบ (Raw Materials) คือ สินค้าที่เกิดจากธรรมชาติหรือเกิดจากการทำการเกษตร วัตถุดิบส่วนใหญ่จะถูกนำมาใช้เพื่อการอุตสาหกรรมเพื่อผลิตสินค้า

2.2 อาคารวัตถุ หรือ สิ่งติดตั้ง (Installations) คือ สินค้าที่ใช้ในการลงทุนเพื่อการผลิต ที่มีราคาแพง มีความคงทน อายุการใช้งานนาน และคิดค่าเสื่อมราคา

2.3 เครื่องมือประกอบ (Accessory Equipments) คือ สินค้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการผลิตให้เกิดความรวดเร็ว และทำให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น คล้ายกับอุปกรณ์การแต่มีขนาดเล็กกว่า อายุการใช้งานสั้นกว่า หรือมีราคาถูกกว่า เช่น แม่แรงยกของ สว่าน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2.4 วัสดุประกอบและชิ้นส่วน (Component Materials and Parts) คือสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตมาแล้วและเป็นสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งนอกจากจะนำมาใช้ในงานอุตสาหกรรมแล้ว อาจจะถูกนำไปใช้งานในตลาดของผู้บริโภคเพื่อการซ่อมแซมได้ เช่น ปูนซีเมนต์ เส้นลวด เหล็ก แบตเตอรี่ยางรถยนต์ มอเตอร์

2.5 วัสดุใช้สอย หรือ วัสดุสิ้นเปลือง (Supplies) คือ สินค้าที่เป็นวัสดุที่ไม่ได้รวมเป็นส่วนหนึ่งของสินค้าที่ผลิต มีอายุการใช้งานสั้นและราคาถูก เมื่อใช้แล้วจะหมดไปหรือเสื่อมสภาพได้

2.6 บริการ (Services) คือ การให้บริการทางอุตสาหกรรม เป็นการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานและการผลิตโดยเฉพาะ

2.9 แนวคิดการเงิน/การบัญชี

2.9.1 ความหมายทางการเงิน

สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (Federation of Accounting Professions) ได้นิยามความหมายของการบัญชีไว้ดังนี้ การบัญชี (Accounting) คือ ศิลปะของการเก็บรวบรวม บันทึก จำแนก และทำสรุปข้อมูลอันเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปตัวเงิน ผลงานขั้นสุดท้ายของการบัญชี คือ การให้ข้อมูลทางการเงินซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย และผู้ที่สนใจในกิจกรรมของกิจการ

นิตยา งามแดน (2552: 8) ให้ความหมายว่า การบัญชี (Accounting) หมายถึง ศิลปะของการจดบันทึก การจำแนก การสรุปผล และการรายงานเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับการเงิน โดยใช้หน่วยเงินตรา ซึ่งรายการหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต รวมทั้งการแปลความหมายของผลการปฏิบัติงาน

สุทธารัตน์ ตั้งถาวร (2555) กล่าวว่า การบัญชี เป็นศิลปะของการรวบรวม บันทึก จำแนกและทำสรุปข้อมูลอันเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปตัวเงิน ผลงานขั้นสุดท้ายของการบัญชีคือ การให้ข้อมูลทางการเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย และผู้ที่สนใจในแต่ละกิจกรรม การบัญชีการเงิน (Financial Accounting) หมายถึง การจัดทำบัญชีและการรายงานทางการเงินของกิจการที่จัดทำภายใต้กฎเกณฑ์หลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปหรือมาตรฐานบัญชี ให้แก่ผู้ใช้งบการเงินภายนอกกิจการ เพื่อใช้ประกอบการวางแผน ควบคุมและตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ

งบการเงิน คือ รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อวัดผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง งบการเงินที่สมบูรณ์ประกอบด้วย

1. งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันสิ้นงวด
2. งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับงวด
3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นสำหรับงวด
4. งบกระแสเงินสดสำหรับงวด
5. หมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ ข้อมูลที่ให้คำอธิบายอื่น

6. งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันต้นงวดของงวดที่นำมาเปรียบเทียบกับงวดแรกสุด เมื่อกิจการได้นำนโยบายการบัญชีใหม่มาถือปฏิบัติย้อนหลังหรือการปรับงบการเงินย้อนหลัง หรือเมื่อกิจการมีการจัดประเภทรายการในงบการเงินใหม่

รายการในงบการเงินสามารถจำแนกได้ 5 ประเภท คือ สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของผู้ถือหุ้น รายได้ และค่าใช้จ่าย เมื่อจัดทำบัญชีและสรุปรายงานเป็นงบการเงิน รายการประเภท สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น จะแสดงในงบแสดงฐานะการเงินอันเป็นงบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายจะแสดงในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ซึ่งเป็นงบแสดงผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 181) การเงินเป็นหน้าที่สำคัญในการบริหารธุรกิจเพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโตและทำกำไรของธุรกิจ โดยมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเจ้าของธุรกิจและผู้ลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการกระทำในหน้าที่การจัดการด้านต่างๆ เพื่อคาดคะเนความต้องการ
การใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ หน้าที่จัดสรรเงินทุนและการจัดหาเงินทุนให้กับองค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการเขียนแผนธุรกิจด้านการเงินจะประกอบไปด้วย

1. ประมาณการต้นทุนการผลิตสินค้าและต้นทุนขายสินค้า
2. ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย
3. ประมาณการงบกำไรขาดทุน
4. ประมาณการงบกระแสเงินสด
5. ประมาณการงบดุล
6. สมมติฐานทางการเงิน
7. การวิเคราะห์งบการเงิน

เมื่อได้ข้อมูลการเงินที่ถูกต้องแล้วจะต้องนำข้อมูลเหล่านั้นคำนวณความเป็นไปได้ของโครงการต่อไป

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2553) อ้างใน รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 144) ได้ให้ความหมายไว้คือ งบประมาณในการลงทุนเป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับรายการการลงทุนในโครงการหรือธุรกิจ การแสดงรายการการลงทุนที่มีอยู่เดิมและการลงทุนใหม่ โดยแสดงเป็นลำดับรายการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะแยกมูลค่าการลงทุนออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเงินลงทุนจากเจ้าของ (ทุนส่วนตัว) ส่วนที่สองเป็นเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน หรือในกรณีที่มีการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆ โดยแบ่งออกเป็นหนี้สินระยะสั้น (หนี้สินที่ต้องชำระภายใน 1 ปี) และหนี้สินระยะยาว (หนี้สินที่ต้องชำระเกินกว่า 3 ปี) ต้องแสดงรายการแยกไว้ให้ชัดเจน แล้วหาผลรวมเพื่อทราบมูลค่าการลงทุนทั้งหมดของแผนธุรกิจ

ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบัญชี (Accounting) หมายถึง กระบวนการในการจัดบันทึก จำแนก และสรุปเหตุการณ์ทางการเงิน ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำบัญชีคือ งบการเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้ใช้

2.9.2 ความสำคัญทางการเงิน/บัญชี

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 143) การเงินเป็นการจัดการในด้านการวางแผนคาดคะเนความต้องการทางการเงินของธุรกิจและการควบคุมทางการเงิน การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน การจัดสรรเงินทุนในสินทรัพย์ ซึ่งการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพควรมุ่งเน้นความสามารถในการทำกำไร (Profitability) และ สภาพคล่องของธุรกิจ (Liquidity) ภายใต้อิทธิพลความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยการจัดหาเงินทุนมานั้นควรมีต้นทุนเงินที่ต่ำ มุ่งเน้นในส่วนของผู้ลงทุนหลักของการบริหารการเงิน คือ สร้างความมั่งคั่งสูงสุดให้กับธุรกิจ ซึ่งบทบาทของผู้จัดการการเงินควรคำนึงถึงเสมอได้แก่ การใช้เงินทุน การจัดหาเงินทุน การรักษาสภาพคล่อง การสร้างสมรรถภาพในการทำกำไร การรักษาเสถียรภาพในการดำเนินงาน และรักษาสถานการเงินให้อยู่ในระดับที่มั่นคง โดยแผนธุรกิจด้านการเงินนั้นจะต้องแสดงให้เห็นถึง ประมาณการในการลงทุน ทรัพย์สินที่ใช้ในการ

ประกอบธุรกิจในปัจจุบัน สมมติฐานทางการเงิน นโยบายทางการเงิน ประมาณการในการขายรายเดือน ประมาณการรายได้จากการขายสินค้า ประมาณการต้นทุนวัตถุดิบและสินค้าซื้อมาเพื่อการผลิต ประมาณการต้นทุนการผลิตสินค้าและต้นทุนขายสินค้า ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย ประมาณการงบกำไรขาดทุน ประมาณการงบกระแสเงินสด ประมาณการงบดุล ซึ่งข้อมูลทั้งหมดที่ได้กล่าวมานั้น จะต้องนำไปคำนวณต่อไปเพื่อหาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจในการตัดสินใจลงทุน

2.9.3 วัตถุประสงค์ของงบการเงิน

สวัสดิการกรมทะเบียนการค้า ให้ข้อมูลว่า งบการเงินจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของกิจการ ซึ่งแสดงไว้ในงบดุล งบกำไรขาดทุน และ งบกระแสเงินสด ตามลำดับ รวมถึง หมายเหตุประกอบงบการเงิน รายละเอียดประกอบและข้อมูลอื่น ๆ ซึ่งระบุไว้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินโดยฝ่ายบริหารของกิจการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ และนำเสนองบการเงินของกิจการ

ข้อมูลในงบการเงินต้องมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงิน ทุกประเภท กล่าวคือข้อมูลที่นำเสนอจะต้องมีลักษณะร่วมซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ ทั่วไปของผู้ใช้งบการเงินได้ ทุกกลุ่มแม้บทบาทการบัญชีมิได้เน้นถึงความสำคัญของผู้ใช้งบการเงิน กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะแต่โดยนัยแล้วให้อธิบายความต้องการของผู้ลงทุนเป็นเกณฑ์ อย่างไรก็ตามงบการเงินไม่อาจให้ข้อมูลทุกประเภทที่ผู้ใช้งบการเงินต้องการได้ เนื่องจากข้อมูลส่วนใหญ่ แสดงถึงผลกระทบทางการเงินจากเหตุการณ์ในอดีตโดยที่งบการเงินไม่จำเป็นต้องแสดงข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงิน

แม้บทบาทการบัญชีเน้นว่าแม้ข้อมูลในงบการเงินจะเป็นข้อมูลในอดีตแต่สามารถช่วยผู้ใช้ งบการเงินในการประมาณการและการคาดการณ์ในอนาคตเพื่อใช้ตัดสินใจทางเศรษฐกิจได้

การตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินนั้นรวมถึงการประเมินผลการบริหารงาน ความสามารถในการทำกำไร และการก่อกระแสเงินสดของกิจการ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ในกรณีใดกรณีหนึ่ง เช่น การตัดสินใจโยกย้ายหรือเปลี่ยนผู้บริหารการขายหรือถือเงินลงทุน ในกิจการต่อไปการอนุมัติวงเงินเชื่อ การดำเนินงานต่อเนื่องของกิจการ และการกำกับดูแลของหน่วยงานราชการ เป็นต้น เพื่อให้การจัดทำงบการเงินบรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นแม้บทบาทการบัญชีได้กำหนดข้อสมมติไว้ 2 ข้อคือ

- เกณฑ์คงค้าง เป็นการบันทึกรายการทางบัญชีจะบันทึกก็ต่อเมื่อรายการนั้นได้เกิดขึ้นแล้ว ไม่ใช่บันทึกเมื่อมีการรับ หรือจ่ายเงินสด หรือรายการเทียบเท่าเงินสด โดยบันทึกถูกต้องตรงตามงวดบัญชีที่เกี่ยวข้อง

- การดำเนินงานต่อเนื่อง เป็นงบการเงินจัดทำขึ้นภายใต้ข้อสมมติที่ว่ากิจการจะดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและดำเนินอยู่ต่อไป ในอนาคตโดยไม่มีเจตนาหรือความจำเป็นที่จะเลิกกิจการหรือลดขนาดของการดำเนินงานอย่าง มีนัยสำคัญ

2.9.4 ประเภทของการบัญชี

ณัฐพัชร อภิวัฒน์ไพศาล (2556: 7) การทำบัญชี ทำให้ทราบว่ากลุ่มผู้ใช้ข้อมูลทางการเงินบัญชีมี 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ใช้ภายใน และผู้ใช้ภายนอก ดังนั้นจึงแบ่งบัญชีเป็น 2 ประเภท คือ บัญชีการเงิน (Financial Accounting) และบัญชีบริหาร (Managerial Accounting) มีรายละเอียดดังนี้

1. บัญชีการเงิน (Financial Accounting) เป็นการจัดทำและนำเสนอข้อมูลทางบัญชี โดยเน้นการนำเสนอแก่บุคคลภายนอก การจัดทำบัญชีต้องเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและมาตรฐาน การบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ การนำเสนอข้อมูลจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเงิน

2. บัญชีบริหาร (Managerial Accounting) เป็นการจัดทำและนำเสนอข้อมูลทางบัญชี โดยเน้นการนำเสนอแก่บุคคลภายใน มุ่งประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานของกิจการ การกำหนดเป้าหมาย รวมถึงกลยุทธ์ต่างๆ การจัดทำบัญชีไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว การนำเสนอข้อมูลจะนำเสนอทั้งข้อมูลที่เป็นตัวเงิน และข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงิน เช่น คุณภาพผลิตภัณฑ์ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

2.9.5 ลักษณะเชิงคุณภาพของงบการเงิน

สุทธาร์ตัน ตั้งถาวร (2555) ได้กำหนดลักษณะไว้ดังนี้

1. ความเข้าใจได้ งบการเงินต้องสามารถเข้าใจได้ในทันทีที่ผู้ใช้งบการเงินใช้ข้อมูลดังกล่าว
2. ความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ของผู้ให้ข้อมูลขึ้นอยู่กับลักษณะและความมีนัยสำคัญของข้อมูลดังต่อไปนี้

- เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเชิงเศรษฐกิจก็ต่อเมื่อข้อมูลนั้นช่วยให้ผู้ใช้งบการเงินสามารถประเมินเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบันและอนาคต

- บทบาทของข้อมูลที่ช่วยในการคาดคะเนและยืนยันความถูกต้องของการคาดคะเนที่ผ่านมามีความสัมพันธ์กัน

- ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานในอดีตของกิจการมักถือเป็นเกณฑ์ในการคาดคะเนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานในอนาคต รวมทั้งเรื่องอื่นๆ ที่ผู้ใช้งบการเงินสนใจ

3. ความเชื่อถือได้ เป็นการอธิบายว่าข้อมูลในงบการเงินจะมีประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินในการนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจในเชิงเศรษฐกิจนั้น ข้อมูลต้องเชื่อถือได้ไม่มีความผิดพลาด รวมทั้งไม่มีการนำเสนออย่างลำเอียงไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งมี 5 คุณลักษณะคือ

- 3.1 การเป็นตัวแทนอันเที่ยงธรรม

- 3.2 เนื้อหาสำคัญกว่ารูปแบบ

- 3.3 ความเป็นกลาง

- 3.4 ความระมัดระวัง

- 3.5 ความครบถ้วน

4. การเปรียบเทียบกันได้ ผู้ใช้งบการเงินต้องสามารถนำข้อมูลในงบการเงินมาเปรียบเทียบกับงบการเงินในรอบระยะเวลาต่างกันของกิจการเดียวกันได้

2.9.6 วงจรบัญชี

สุทธาร์ตัน ตั้งถาวร (2555) ได้ให้ความหมายว่า วงจรบัญชีคือ ขั้นตอนทั้งหมดในการทำบัญชีซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวิเคราะห์รายการค้า (Transaction Analysis) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกและเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากของวงจรบัญชี คือการวิเคราะห์รายการค้าที่เกิดขึ้นในกิจการว่ารายการค้าที่เกิดขึ้นส่งผลให้สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของเจ้าของของกิจการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

2. การบันทึกรายการลงในสมุดบัญชีขั้นต้น (สมุดรายวัน) (Journalizing Original Entries) เมื่อเราวิเคราะห์รายการค้าได้แล้วว่ารายการค้าที่เกิดขึ้นนั้นทำให้สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของเจ้าของเปลี่ยนแปลงอย่างไรแล้ว หลังจากนั้นจึงนำผลการวิเคราะห์รายการค้ามาบันทึกลงในสมุดบัญชีขั้นต้น (สมุดรายวัน)

3. การผ่านรายการจากสมุดบัญชีขั้นต้น (สมุดรายวัน) ไปยังสมุดบัญชีขั้นปลาย (สมุดบัญชีแยกประเภท) (Posting) เป็นการนำรายการค้าที่บันทึกไว้ในสมุดรายวันไปจำแนกแยกแยะบัญชีให้เป็นหมวดหมู่ในสมุดบัญชีแยกประเภทบัญชีต่าง ๆ

4. การปรับปรุงบัญชีในวันสิ้นงวด (Adjusting Entries) เมื่อถึงวันสิ้นงวดบัญชีของกิจการหากมีรายการค้าใดที่ได้บันทึกและผ่านรายการแล้วยังไม่ถูกต้อง เราจะต้องมาทำการปรับปรุงรายการโดยบันทึกการปรับปรุงลงในสมุดรายวันเหมือนรายการค้าที่เกิดขึ้นใหม่แล้วผ่านรายการปรับปรุงไปยังสมุดบัญชีแยกประเภทเหมือนเดิม

5. การจัดทำงบการเงิน (Preparing Financial Statement) หลังจากปรับปรุงบัญชีให้ถูกต้องแล้ว ก็จะต้องนำยอดคงเหลือที่ถูกต้องของบัญชีต่าง ๆ มาจัดทำงบการเงิน ซึ่งได้แก่ งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม และงบดุล

6. การปิดบัญชี (Closing Entries) หลังจากที่เราปรับปรุงรายการ และจัดทำงบการเงินเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็จะต้องทำการปิดบัญชีต่าง ๆ ที่จะต้องปิดบัญชีในแต่ละงวดบัญชีในสมุดรายวันและผ่านรายการไปยังสมุดบัญชีแยกประเภทที่เกี่ยวข้อง สำหรับบัญชีที่ไม่ได้ปิด ก็จำทำการยกยอดบัญชีนั้นไปในงวดบัญชีใหม่ต่อไป

2.9.7 การบัญชีสำหรับธุรกิจซื้อขายสินค้า

สุทธาร์ตัน ตั้งถาวร (2555) ให้รายละเอียดว่า ธุรกิจซื้อขายสินค้า มีรายได้จากธุรกรรมซื้อสินค้าแล้วมาขายสินค้าให้กับลูกค้า จะอยู่ในรูปขายปลีก และขายส่ง

1. การซื้อสินค้า ในธุรกิจของกิจการที่ขายสินค้ามีกิจกรรม 2 ด้าน คือ ด้านซื้อและด้านขาย ในธุรกิจขนาดเล็กบุคคลคนเดียวจะเป็นผู้ทำการจัดซื้อทั้งหมด แต่ถ้าเป็นกิจการขนาดใหญ่ผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดซื้อสินค้าคือฝ่ายจัดซื้อขั้นตอนโดยสังเขปของการจัดซื้อสินค้า มีดังนี้

1. ผู้จัดการของฝ่ายที่ต้องการสินค้าจัดทำใบขอซื้อ ส่งไปให้ฝ่ายจัดซื้อ
2. ฝ่ายจัดซื้อเลือกผู้ขายและจัดทำใบสั่งซื้อ ส่งไปให้ผู้ขาย
3. เมื่อผู้ขายได้รับใบสั่งซื้อ ก็จะจัดส่งสินค้าพร้อมกับใบกำกับสินค้ามาให้แก่ผู้ซื้อ
4. เมื่อสินค้าส่งมาถึงมือผู้ซื้อ ก็ต้องมีการตรวจสอบทั้งปริมาณ คุณภาพ และคุณลักษณะว่าถูกต้องหรือไม่ และจัดทำใบรับสินค้า เพื่อแสดงรายละเอียดของสินค้าที่รับ

2. ส่วนลดการค้า หมายถึง จำนวนเงินหรืออัตราร้อยละที่ผู้ขายยอมลดให้ผู้ซื้อจากราคาที่ตั้งไว้ ส่วนลดการค้าเป็นรายการที่ต้องบันทึกบัญชีทั้งในสมุดบัญชีของผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งผู้ซื้อจะบันทึกสินค้าที่ซื้อในราคาที่จ่ายเงินจริง

3. การส่งคืนสินค้า หมายถึง สินค้าที่ส่งมาชำรุดเสียหาย ผู้ซื้อก็จะส่งสินค้าเหล่านั้นคืนไป ซึ่งในบางครั้งผู้ขายก็อาจจะส่งสินค้าใหม่มาเปลี่ยน แต่ถ้าผู้ขายไม่ส่งสินค้ามาเปลี่ยนก็ต้องลดยอดในบัญชีกรณีซื้อขายเป็นเงินเชื่อ หรือคืนเป็นเงินสดในกรณีซื้อขายเป็นเงินสด

4. ส่วนลดเงินสด ปกติการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อผู้ขายก็มักจะกำหนดระยะเวลาการให้สินเชื่อ ซึ่งอาจจะเป็น 30 วัน 60 วัน หรือ 90 วัน และผู้ขายก็อาจจะกำหนดเงื่อนไขอีกว่า ถ้าลูกหนี้ชำระหนี้ภายในกำหนดที่ให้ไว้ก็จะให้ส่วนลดแก่ลูกหนี้ ส่วนลดนี้เรียกว่าส่วนลดเงินสด

5. ค่าขนส่ง หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการขนถ่ายสินค้าที่ซื้อขายกัน ในกรณีซื้อขายสินค้า ผู้ซื้อและผู้ขายจะต้องตกลงกันในเงื่อนไขการซื้อขายเกี่ยวกับการส่งมอบและกรรมสิทธิ์ให้สินค้า ซึ่งในการกำหนดเงื่อนไขต่างกัน ก็จะทำให้ราคาสินค้าที่ตกลงซื้อขายกันมีราคาแตกต่างกันด้วยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขในการส่งมอบ

6. เงื่อนไขในการขาย มีดังนี้

1. FOB Shipping Point หมายถึง กรณีที่ผู้ขายจะรับผิดชอบในการส่งสินค้าไปถึงท่าเรือของผู้ขาย และผู้ซื้อต้องรับผิดชอบค่าขนส่งสินค้าและกรรมสิทธิ์ในสินค้าตั้งแต่ท่าเรือของผู้ขายจนถึงสถานที่ที่ผู้ซื้อกำหนดให้ไปส่ง

2. FOB Destination หมายถึง กรณีที่ผู้ขายจะรับผิดชอบค่าขนส่งและกรรมสิทธิ์ในสินค้าจะไม่โอนไปยังผู้ซื้อจนกว่าจะถึงสถานที่ที่ผู้ซื้อกำหนดให้ไปส่ง

7. รายได้จากการขาย รายได้หลักของธุรกิจซื้อขายสินค้า คือ รายได้จากการขายสินค้า จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าให้ผู้ซื้อแล้วโดยไม่คำนึงว่าจะได้รับเงินสดแล้วหรือไม่

8. การรับคืนสินค้า เมื่อผู้ขายส่งสินค้าไปให้ผู้ซื้อแล้วในการตรวจรับสินค้าทางผู้ซื้ออาจพบสินค้าที่ส่งไปชำรุดเสียหายอาจผิดขนาด หรือคุณภาพไม่ตรงกับที่ส่งให้ ในบางครั้งผู้ขายก็ต้องเปลี่ยนสินค้า หรืออาจจะไม่ต้องเปลี่ยนแต่ให้ส่วนลดแก่ผู้ซื้อ แต่ถ้าลูกค้าซื้อเป็นเงินสดต้องคืนเงินให้ลูกค้า การรับคืนสินค้าจะมีผลทำให้ยอดขายและยอดลูกหนี้ลดลง การบันทึกบัญชีจะใช้ใบลดหนี้เป็นหลักฐานในการบันทึกบัญชี

2.9.8 องค์ประกอบของงบการเงิน

ณัฐพัชร อภิวัฒน์ไพศาล (2556: 56-64) กล่าวว่า งบการเงินที่สมบูรณ์ของกิจการที่ไม่มีส่วนได้เสียสาธารณะ (Non-Publicly Accountable Entities, NPAEs) ประกอบด้วย 4 งบการเงินสำหรับเนื้อหาในบทนี้จะขออธิบายเฉพาะงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันสิ้นงวด และงบกำไรขาดทุนสำหรับงวด ดังนี้

1. งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันสิ้นงวด มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สินทรัพย์ (Assets) หนี้สิน (Liabilities) และทุน (Equities)
2. งบกำไรขาดทุนสำหรับงวด มีองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ รายได้ (Revenue) และค่าใช้จ่าย (Expense)

1. สินทรัพย์ หมายถึง ทรัพยากรที่อยู่ในความควบคุมของกิจการ ทรัพยากรดังกล่าวเป็นผลของเหตุการณ์ในอดีต และกิจการคาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากทรัพยากรนั้นในอนาคต

ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต หมายถึง ศักยภาพของสินทรัพย์ในการก่อให้เกิดกระแสเงินสดแก่กิจการ เช่น นำสินทรัพย์ไปชำระหนี้สิน นำสินทรัพย์ไปใช้ในการผลิตสินค้าสินทรัพย์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ตามระยะเวลาของการให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ ได้แก่ สินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ดังนี้

1.1 สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) คือ สินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

- คาดว่าจะได้รับประโยชน์ หรือตั้งใจจะขาย หรือใช้ภายในรอบระยะเวลาดำเนินงานตามปกติของกิจการ

- ถือไว้โดยมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นเพื่อค้า

- คาดว่าจะได้รับประโยชน์ภายในระยะเวลา 12 เดือนนับจากรอบระยะเวลารายงาน

- เป็นเงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสดซึ่งไม่มีข้อจำกัดในการแลกเปลี่ยน หรือการใช้ชำระหนี้

- สินภายในระยะเวลาอย่างน้อย 12 เดือนนับจากรอบระยะเวลารายงาน

รอบระยะเวลาดำเนินงานของกิจการ หมายถึง ระยะเวลาที่เริ่มตั้งแต่ได้สินทรัพย์มาเพื่อใช้ในการดำเนินงานจนกระทั่งได้รับเงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด ถ้าไม่สามารถระบุรอบระยะเวลาดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ให้ใช้ระยะเวลา 12 เดือน

1.2 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Non-current Assets) คือ สินทรัพย์ที่ไม่เข้าเงื่อนไขสินทรัพย์หมุนเวียน

2. หนี้สิน หมายถึง ภาระผูกพันในปัจจุบันของกิจการที่ต้องจ่ายชำระคืน ภาระผูกพันดังกล่าวเป็นผลของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ซึ่งการชำระภาระผูกพันนั้นคาดว่าจะส่งผลให้กิจการสูญเสียทรัพยากรที่มีประโยชน์เชิงเศรษฐกิจหนี้สิน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ตามระยะเวลาของการชำระภาระผูกพัน ได้แก่ หนี้สินหมุนเวียนและหนี้สินไม่หมุนเวียน ดังนี้

2.1 หนี้สินหมุนเวียน (Current Liabilities) คือ หนี้สินที่เข้าเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

- คาดว่าจะมีการชำระภายในรอบระยะเวลาดำเนินงานตามปกติของกิจการ

- ถือไว้โดยมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นเพื่อค้า

- ถึงกำหนดชำระภายใน 12 เดือนนับจากรอบระยะเวลารายงาน

- กิจการไม่มีสิทธิอันปราศจากเงื่อนไขให้เลื่อนการชำระหนี้ออกไปอีกเป็นเวลานานน้อยกว่า 12 เดือนนับจากรอบระยะเวลารายงาน

ทั้งนี้ หนี้สินที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ข้างต้น จัดเป็นหนี้สินไม่หมุนเวียน

2.2 หนี้สินไม่หมุนเวียน (Non-current Liabilities) คือ หนี้สินที่ไม่เข้าเงื่อนไขหนี้สินหมุนเวียน

3. ทุน (Equity) หมายถึง ส่วนได้เสียคงเหลือในสินทรัพย์ของกิจการหลังจากหักหนี้สินออกแล้ว

บัญชีทุนมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับรูปแบบของธุรกิจ ดังนี้

- บัญชีทุนในธุรกิจเจ้าของคนเดียว เรียกว่า “ส่วนของเจ้าของ”
- บัญชีทุนในธุรกิจห้างหุ้นส่วน เรียกว่า “ส่วนของผู้เป็นหุ้นส่วน”
- บัญชีทุนในธุรกิจบริษัท เรียกว่า “ส่วนของผู้ถือหุ้น”

4. รายได้ (Revenue) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในรอบระยะเวลาบัญชีในรูปกระแสเข้า หรือการเพิ่มค่าของสินทรัพย์ หรือการลดลงของหนี้สิน อันส่งผลให้ส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้น การจำแนกรายได้มีดังนี้

4.1 รายได้จากการขายสินค้า หรือการให้บริการ (Revenues from Sales or Revenues from Services) หมายถึง รายได้ที่เกิดจากการขายสินค้า สิทธิ หรือบริการ ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักของกิจการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินสด สิทธิเรียกร้องให้ชำระเงิน หรือสิ่งอื่นที่มีมูลค่าคิดเป็นเงินได้ โดยให้แยกเป็นรายได้หลักแต่ละประเภท เช่น รายได้จากการขายสินค้า รายได้จากการให้บริการ

4.2 รายได้อื่น (Other Incomes) หมายถึง รายได้จากการดำเนินงานที่มีใช้กิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ให้รวมถึงรายได้จากกิจกรรมอื่นๆ เช่น กำไรจากการขายที่ดิน (หากธุรกิจไม่ได้ประกอบกิจการซื้อขายที่ดิน) ดอกเบี้ยรับ (หากธุรกิจไม่ใช่ธนาคาร)

5. ค่าใช้จ่าย (Expense) หมายถึง การลดลงของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในรอบระยะเวลาบัญชีในรูปกระแสออก หรือการลดค่าของสินทรัพย์ หรือการเพิ่มขึ้นของหนี้สิน อันส่งผลให้ส่วนของเจ้าของลดลงการจำแนกค่าใช้จ่ายมีดังนี้

5.1 ต้นทุนขาย หรือต้นทุนการให้บริการ (Cost of the Sales of Goods and the Rendering of Services) หมายถึง ราคาของสินค้าที่ซื้อมาขาย ต้นทุนการผลิต รวมถึงค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จ่ายไปเพื่อให้สินค้าอยู่ในสภาพพร้อมขาย เช่น ค่าขนส่งเข้า หากเป็นกิจการพาณิชยกรรม (ซื้อมาขายไป) และกิจการผลิต จะเรียกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นว่า “ต้นทุนขาย” ในขณะที่กิจการให้บริการ จะเรียกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นว่า “ต้นทุนการให้บริการ”

5.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นมาจากการขาย เช่น ค่าขนส่งออก ค่านายหน้าพนักงานขาย เงินเดือนพนักงานขาย ค่าโฆษณา

5.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administrative Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายทั่วไปที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานในสำนักงาน เช่น ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสาธารณูปโภคสำนักงาน เงินเดือนพนักงานบัญชีค่าเบี้ยประกันภัยสำนักงาน

5.4 ค่าใช้จ่ายอื่น (Other Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่นอกเหนือจากต้นทุนขาย ต้นทุนการให้บริการ ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร เช่น ขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์

5.5 ต้นทุนทางการเงิน (Finance Costs) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจัดหาเงินทุนมาดำเนินงาน เช่น ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมธนาคาร ค่าธรรมเนียมธนาคาร

2.9.9 ประโยชน์ของข้อมูลทางบัญชี

ณัฐพัชร อภิวัฒน์ไพศาล (2556: 9) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำบัญชีไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกิจการ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการตัดสินใจทั้งบุคคลภายใน และภายนอก
2. ใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในทางธุรกิจ
3. เป็นหลักฐานประกอบ และใช้ในการอ้างอิงในภายหลัง
4. เป็นเครื่องมือในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เช่น การขอสินเชื่อจากธนาคาร
5. เพื่อตรวจสอบสิ่งผิดปกติ ใช้ในการควบคุม และรักษาทรัพย์สินของกิจการให้มีความปลอดภัย

2.10 แนวคิดการวิเคราะห์ความเป็นไปได้

2.10.1 ความหมายของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้

ความหมายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้แตกต่างกันดังต่อไปนี้

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 198) ได้ให้ความหมายว่าการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ คือการวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจและการเงินเป็นหลัก โดยพิจารณาหลักการวิเคราะห์ วิธีคำนวณ ที่นำมาใช้ในการประมาณค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ที่จะเกิดจากการดำเนินแผนธุรกิจว่ามีความสมเหตุสมผลเพียงใด สำหรับรายการทางการเงินจะสรุปออกมาในรูปของกระแสเงินสดเข้า (Cash Inflow) และกระแสเงินสดจ่ายลงทุน (Cash Outflow) กำไรขาดทุนที่ได้รับจากแผนธุรกิจ ตลอดจนฐานะทางการเงินเมื่อสิ้นแผนธุรกิจในแต่ละงวดเป็นอย่างไร

อรทัย วรรณวิสันต์ (2553: 14) ได้ให้กล่าวว่า การวิเคราะห์โครงการเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ก่อนการตัดสินใจในการลงทุน โดยใช้ทฤษฎีด้านการศึกษาความเป็นไปได้ในวิธีต่างๆ และเพื่อเป็นเครื่องมือที่สามารถบ่งชี้ว่าโครงการนี้มีเหมาะสมต่อการลงทุนหรือไม่ ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

1. การวิเคราะห์ด้านเทคนิค (Technical Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์หาความเหมาะสมทางเทคนิคของโครงการ ซึ่งต้องพิจารณาถึงเป้าหมายของโครงการโดยมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด และรูปแบบที่เลือกนี้ควรมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมเช่นกันที่สามารถทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดรูปแบบของโครงการต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้และไม่ควรก่อให้เกิดผลในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม

2. การวิเคราะห์ทางด้านสังคม (Social Analysis) เป็นการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงสิ่งทีคาดว่าจะเกิดขึ้นจากโครงการต่อสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ในรูปขององค์การทางสังคมและมีมาตรฐานของการครองชีพ รวมทั้งการเข้าใจกระบวนการทางสังคมที่สัมพันธ์กันด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตของทุกคน

3. การวิเคราะห์ทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Analysis) เป็นการพิจารณาถึงการลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้มากน้อยเพียงใด เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพราะก๊าซเหล่านี้เป็นตัวการสำคัญที่ทำให้เกิดภาวะโลกร้อนขึ้น ซึ่งมีการทำลายชั้นบรรยากาศของโลกจึงต้องเร่ง

พิจารณาและรณรงค์ช่วยกันให้ลดการใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดก๊าซเรือนกระจกนี้ก่อนที่สภาพภูมิอากาศจะมีการเปลี่ยนแปลงไปถึงขั้นรุนแรงมากกว่านี้

4. การวิเคราะห์ทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic Analysis) เป็นการช่วยให้การพิจารณาตัดสินใจจะรับหรือปฏิเสธโครงการเพื่อการลงทุนได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการบ่งชี้ถึงความสมเหตุสมผลและความคุ้มค่าในการลงทุนนั้นๆ

ซูชีพ พิพัฒน์ศิริ (2544) ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์และประเมินโครงการ (Project Analysis and Appraisal) คือ กระบวนการรวบรวมวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระหว่างมีกับไม่มีโครงการ ที่เน้นการคาดคะเนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการมีโครงการ แล้วพิจารณาตัดสินใจว่าสมควรจะดำเนินงานตามโครงการนั้นหรือไม่ เมื่อศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นของโครงการ แล้วขั้นตอนต่อมาคือการศึกษาความเป็นไปได้โดยละเอียด (Feasibility Study) คือการศึกษาและการจัดทำเอกสารที่ประกอบด้วยข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุน (Justification) ความถูกต้องสมบูรณ์ (Soundness) ของโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดีโดยโครงการ ที่ดีคือโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ตัดสินใจมีข้อมูลพื้นฐานเพียงพอที่จะตัดสินใจจะลงทุนในโครงการนั้นหรือไม่ ซึ่งการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจะประกอบไปด้วยการศึกษาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ด้านตลาดหรืออุปสงค์ การวิเคราะห์อุปสงค์เป็นการตรวจสอบขนาดอุปสงค์ในปัจจุบัน ด้วยการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบัน และคาดคะเนอุปสงค์ในอนาคต เป็นการคาดคะเนขนาดอุปสงค์ทั้งหมดของผลผลิตนั้น และคาดคะเนปริมาณการขายที่คาดว่าจะขายได้ เช่น การอาศัยค่าแนวโน้มในอดีต และอาศัยแบบจำลองเศรษฐกิจมิติวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์อุปสงค์ของโครงการมุ่งเน้นการตอบคำถาม 3 ประการ คือ ขนาดตลาดมีมากน้อยเพียงใดและอัตราการเพิ่มเป็นอย่างไร ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะจำหน่ายในอนาคต ตลาดกลุ่มไหนหรือพื้นที่ใดที่จะเข้าไปแข่งขัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ก่อนที่จะทำการศึกษารายละเอียดโครงการจะต้องคาดคะเนถึงปริมาณสินค้าหรือบริการที่จะทำการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ถ้าโครงการผลิตสินค้าและบริการขึ้นมาแล้วไม่มีตลาดรองรับ หรือมีแต่ไม่เพียงพอที่จะให้โครงการมีรายได้และมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่ต้องการ ก็ไม่มีเหตุผลใดที่จะทำการผลิต

2. ความเป็นไปได้ด้านเทคนิค คือการพิจารณาข้อดี ข้อเสียของเทคนิคการผลิตประเภทต่างๆ แล้วคัดเลือกเทคนิคการผลิตที่เหมาะสมที่สุด โดยพิจารณาจากปัจจัยดังนี้ ขนาดของโครงการ และความประหยัดจากขนาด สถานที่ตั้งของโครงการ จำนวนประชากรที่จะได้ประโยชน์จากโครงการ ประสิทธิภาพการใช้และการดูแลรักษาเทคโนโลยี วัตถุดิบและตลาดวัตถุดิบ ปริมาณและคุณภาพแรงงานที่ต้องการ และประมาณการต้นทุนผลิตและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งเทคนิคที่แตกต่างกันอาจจะให้ผลตอบแทนต่างกันได้ ดังนั้น เทคนิคการผลิตที่มีต้นทุนการผลิตต่ำสุดก็ไม่จำเป็นว่าจะให้โครงการมีประสิทธิภาพสูงสุด เราจึงควรเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนในแต่ละทางเลือกว่าทางเลือกใดดีที่สุด

3. ความเป็นไปได้ด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจมาก เพราะโครงการลงทุนที่เสนออาจจะมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า ผลกระทบภายนอกของ

โครงการ (External Economics) ซึ่งอาจจะมีผลกระทบทั้งทางด้านดี และ ด้านลบ ผลกระทบภายนอกนี้ต้องนำมาคิด เป็นผลตอบแทนและค่าใช้จ่ายของโครงการด้วย เรียกว่า ผลตอบแทนและค่าใช้จ่ายทางอ้อม ซึ่งการคำนึงถึง ผลกระทบนี้ จะนำไปสู่การเลือกสถานที่ตั้งและการออกแบบวางแผนโครงการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustained Development)

4. ความเป็นไปได้ด้านเศรษฐกิจ เพื่อที่จะดูว่าโครงการมีผลต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจทั้งระบบหรือไม่ และถ้ามี ผลที่เกิดขึ้นมีมากเพียงพอต่อการตัดสินใจให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดหรือไม่ ซึ่งการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจจะประเมินมุมมองโดยส่วนรวมของระบบเศรษฐกิจ ผลตอบแทนและต้นทุนจึงประเมินจากมุมมองของการเพิ่มหรือลดรายได้ประชาชาติหรือสินค้าและบริการในขั้นสุดท้าย

5. ความเป็นไปได้ด้านการเงิน เป็นการศึกษาการลงทุนและผลตอบแทนของโครงการ ทางด้านเอกชนหรือผลกำไรทางการเงิน จะต้องจัดทำ งบการเงิน เช่น งบกำไรขาดทุน งบดุล และ งบกระแสเงินสด เพื่อกำหนดว่าโครงการจะมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงานในอนาคตหรือไม่ และการใช้เครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ ได้แก่ วิธีการปรับลดกระแสเงินสด (Discounted Cash Flow Method) การจัดเตรียมกระแสเงินสดของโครงการ การทำส่วนลดกระแสเงินสด การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และอัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR)

6. ความเป็นไปได้ด้านสถาบัน เมื่อโครงการได้รับการอนุมัติโครงการให้จัดทำแล้ว ความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการโครงการ ซึ่งจะประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งด้านต่างๆ ต้องมีความสัมพันธ์กัน การเปลี่ยนแปลงหรือการตัดสินใจด้านใดด้านหนึ่ง จะมีผลกระทบไปสู่การพิจารณาหรือการตัดสินใจด้านอื่นๆ ด้วย

7. ความเป็นไปได้ด้านสังคม เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการที่มีต่อสวัสดิการทางสังคมในรูปแบบการกระจายรายได้ การแก้ไขปัญหาความยากจน การสร้างโอกาสการมีงานทำ ผลที่มีต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย เช่น เกษตรกร เด็ก และสตรี เป็นต้น ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าว จะช่วยกำหนดความเหมาะสมของโครงการ ซึ่งจะช่วยในการทำให้โครงการมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น และประเมินผลกระทบทางสังคมของโครงการ

หลุยส์ มินะพันธ์ (2544) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการนั้นคือ การวิเคราะห์ด้านเทคนิคหรือด้านวิศวกรรมเป็นการวิเคราะห์เพื่อดูความเป็นไปได้ทางเทคนิค (Technical Feasibility) ในการผลิตผลผลิตของโครงการ นั่นคือภายใต้สภาพทางเทคนิคที่มีอยู่หรือที่หามาได้ เราต้องสามารถผลิตผลผลิตได้ โดยพิจารณาเลือกใช้เทคนิคที่ให้อัตราผลตอบแทนในการลงทุนที่เหมาะสมและเป็นการวิเคราะห์ว่าโครงการนั้นเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งการวิเคราะห์ต้องพิจารณาด้านต่างๆ ที่สำคัญ คือ

1. การเลือกเทคโนโลยีการผลิต พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ คือ ความสอดคล้องกับขนาดการผลิตและคุณภาพผลผลิตที่ต้องการ ความเหมาะสมของวัตถุดิบที่หาได้ ผ่านการทดลองมาแล้วอย่างดี เป็นเทคโนโลยีที่พัฒนาล่าสุด อายุการใช้งาน สะดวกง่ายต่อการใช้ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากเกินไป การให้ได้มาซึ่งเทคโนโลยีที่เหมาะสม ได้แก่ การใช้วัตถุดิบ ใช้กำลังคนในท้องถิ่น ผลิตสินค้าและบริการได้ตามต้องการ รักษาสมดุลของระบบนิเวศน์ และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรมของท้องถิ่น

2. การเลือกขนาดของโครงการ ควรพิจารณาจากขนาดตลาด ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แนวโน้มตลาดในอนาคต การผลิตและต้นทุนค่าใช้จ่ายของโครงการ ราคาของผลผลิต ต้นทุนการจำหน่ายผลผลิต ความประหยัที่ที่เกิดจากการเพิ่มการผลิตในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่การจัดขั้นตอน (Phasing) ของโครงการ

3. การเลือกสถานที่ตั้งของโครงการ ในการเลือกสถานที่ตั้งของโครงการ ควรเลือกสถานที่ตั้งที่ให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุด หรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด และควรมีความสัมพันธ์กับค่าขนส่ง องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาได้ให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณา ได้แก่ ปัจจัยทางด้านเทคนิค ต้นทุนปัจจัยการผลิต กำลังคน ปัจจัยด้านตลาด ปัจจัยทางสังคมการเมือง

4. การเลือกจังหวะเวลาการลงทุน อาจจะมีปัจจัยสนับสนุน เช่น ฝ่ายการเมือง หรือมีงบประมาณมากกว่าเหตุผลความเหมาะสมด้านเวลาที่เหมาะสมต่อการดำเนินการ

5. การออกแบบวางแผนโครงการ คือการกำหนดรูปแบบ การวางตำแหน่งของเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต อาคารและสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกและปลอดภัย การเคลื่อนย้ายและการไหลเวียนของวัตถุดิบ และกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน

6. กำหนดการดำเนินงาน คือประมาณการเวลาและค่าใช้จ่าย การจัดเตรียมแผนปฏิบัติงาน เครื่องมือที่นำมาใช้ คือ PERT (Program Evaluation and Review Technique) และ CPM (Critical Path Method) สำหรับโครงการต่างๆ ไป การจัดทำแผนภูมิแท่ง (Bar Charts) หรือแผนภูมิแกนต์ (Gantt Charts)

จากความหมายของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ เป็นการศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการลงทุนว่า ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนจะคุ้มค่างบเงินลงทุนหรือไม่

2.10.2 ความสำคัญของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 197) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินในธุรกิจว่า ผลสำเร็จสูงสุดได้เริ่มต้นตั้งแต่การคาดคะเนความต้องการเงินทุนของธุรกิจ วิธีการจัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำที่สุดเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน การจัดสรรเงินทุนที่ได้มาเพื่อนำไปลงทุนในแผนธุรกิจที่ให้ประโยชน์สูงสุด นั่นคือการนำไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจที่จะลงทุนในแผนธุรกิจหรือแผนธุรกิจ เครื่องมือที่สำคัญที่จะวัดและตัดสินใจการลงทุน ในปัจจุบันบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการเงินมีขอบเขตของการบริหารทางการเงินที่กว้างขึ้น ตลอดจนมีเครื่องมือและเทคนิคในการบริหารทางการเงิน ตัวอย่างเช่น การวัดมูลค่าปัจจุบันสุทธิ ผลตอบแทนจากการลงทุน จุดคุ้มทุน เป็นต้น ดังนั้นเครื่องมือการวิเคราะห์ความเป็นไปได้นั้น จำเป็นต่อผู้บริหารการเงินมีความสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ดีเท่าใด และสามารถวางแผนเกี่ยวกับขนาดของเงินทุนที่เหมาะสม การจัดสรรเงินทุนและการจัดการเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจโดยรวมอีกด้วย

2.10.3 หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ

อรรถัย วรศรีวิสันต์ (2553: 14) ได้ให้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ดังนี้

1. การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) เป็นมูลค่าผลตอบแทนที่ได้จากโครงการที่เทียบกลับมาเป็นค่า ณ วันนี้ คือวันที่เริ่มลงทุน โดยสามารถใช้กระแสเงินสดสุทธิจากการลงทุนหักลบด้วยต้นทุนและมีการปรับค่าของเงินตามเวลาแล้ว การคำนวณจะใช้ค่าโอกาสที่เงินจำนวนนั้นจะมีผลตอบแทนมาตรฐานให้กับธุรกิจ ซึ่งผู้ลงทุนจะตัดสินใจลงทุนในโครงการก็ต่อเมื่อค่า NPV เป็นบวกหรือมากกว่าศูนย์ จึงจะมีความเหมาะสมและยอมรับในการลงทุนดังกล่าว แต่ถ้าค่า NPV เป็นลบหรือน้อยกว่าศูนย์ จะปฏิเสธการลงทุนทันที สมการที่ใช้ในการคำนวณแสดงดังนี้

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ = มูลค่าปัจจุบันของผลได้ - มูลค่าปัจจุบันของต้นทุน

ค่าปัจจุบันของผลได้กรณีที่ใช้อัตราส่วนลดเดียวกันหาได้จาก

$$PVB = \frac{B_1}{(1+i)} + \frac{B_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{B_n}{(1+i)^n}$$

ค่าปัจจุบันของต้นทุนกรณีที่ใช้อัตราส่วนลดเดียวกันหาได้จาก

$$PVC = \frac{C_1}{(1+i)} + \frac{C_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{C_n}{(1+i)^n}$$

$$NVC = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

โดยที่ PVB = มูลค่าปัจจุบันของผลได้ของโครงการ

PVC = มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนของโครงการ

B_t = ผลตอบแทนในปีที่ t (t = 0,1,2,...,n)

C_t = ต้นทุนที่เสียในปีที่ t (t=0,1,2,...,n)

C₀ = ค่าลงทุนในปีปัจจุบัน

i = อัตราส่วนลด (Discount Rate)

2. การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) เป็นการคำนวณหาอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ผู้ลงทุนพึงจะได้รับจากการลงทุนในโครงการ หรือหมายถึงอัตราลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับของโครงการมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายลงทุนพอดี ถ้าค่า IRR มีค่าสูงกว่าที่กำหนดก็ยอมรับโครงการนั้น แต่ถ้าต่ำกว่าก็ให้ปฏิเสธโครงการซึ่งมีสมการคำนวณดังนี้

PV (กระแสเงินสดรับ) = PV (เงินจ่ายลงทุน)

หรืออีกนัยหนึ่ง IRR คืออัตราลดที่ทำให้ NPV = 0

$$IRR = NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} = 0$$

โดยที่ IRR = อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ

CF = กระแสเงินสดรับสุทธิในปีที่ t

r = อัตราผลตอบแทนที่คาดหวัง

t = ระยะเวลาของโครงการจากปีที่ 0, 1, ... n

n = อายุของโครงการ

3. การคำนวณระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB) เป็นการคำนวณหาระยะเวลาเป็นจำนวนปีที่ผู้ลงทุนจะได้รับเงินจากการลงทุนกลับคืนมา เพื่อเป็นการประเมินขั้นต้นว่าโครงการใช้ระยะเวลานานเพียงใดถึงจะคุ้มทุน โดยนำกระแสเงินสดสุทธิที่ได้จากการลงทุนในแต่ละปีรวมกันไปเรื่อยๆ จนได้ผลรวมเท่ากับเงินที่ลงทุนไปแล้วนับจำนวนปีดังกล่าวรวมกัน สำหรับเกณฑ์การตัดสินใจจากเครื่องมือนี้จะยอมรับได้ก็ต่อเมื่อมีระยะเวลาคืนทุนสั้นกว่าเวลาที่กำหนดไว้

ระยะเวลาคืนทุน = ค่าใช้จ่ายในการลงทุน / ผลตอบแทนสุทธิเฉลี่ยต่อปี

2.10.4 การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวเป็นการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน เช่น การเพิ่มขึ้น หรือลดลงของจำนวนผลผลิต อัตราดอกเบี้ย ราคาผลผลิต ราคาปัจจัยการผลิต หรือคู่แข่งในอนาคต เป็นต้น การวิเคราะห์ความอ่อนไหวในหลายๆกรณี เพื่อให้ทราบถึงความเสี่ยงในการลงทุน และสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าควรลงทุนหรือไม่ หากเกิดความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของการลงทุน แบ่งออกเป็น 9กรณี คือ

1. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 0% รายได้เพิ่มขึ้น 0%
2. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 0% รายได้เพิ่มขึ้น 25%
3. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 0% รายได้เพิ่มขึ้น 45%
4. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 25% รายได้ลดลง 0%
5. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 25% รายได้ลดลง 25%
6. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 25% รายได้ลดลง 45%
7. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 45% รายได้ลดลง 0%
8. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 45% รายได้ลดลง 25%
9. ต้นทุนเพิ่มขึ้น 45% รายได้ลดลง 45%

ทำการวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ คือ NPV และ IRR ซึ่ง หากกรณีใดไม่ผ่านเกณฑ์แสดงว่ามีความเสี่ยงในการลงทุน เพราะอาจขาดทุนได้หากปัจจัยบางตัวมีการเปลี่ยนแปลงไป โดยการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ อาจไม่เป็นไปตามนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพความเป็นจริง ซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์หลังจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคและนำมาประกอบการวิเคราะห์ความอ่อนไหว

2.11 ระบบสารสนเทศ

2.11.1 ความหมายของการสารสนเทศ

คำว่า สารสนเทศ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไวหลายทัศนะ แต่ก็มี ความหมายคล้ายคลึงกัน ดังนี้

เดวิด (Davis Gordon B: 1985. อ้างถึงใน ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2537: 8) ให้ความหมาย ของสารสนเทศไว้ว่า สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่นำมาเปลี่ยนแปลงสภาพในรูปที่มีความหมายต่อ ผู้รับและมีคุณค่าที่แท้จริงหรือคุณค่าที่มองเห็นต่อการตัดสินใจในปัจจุบันหรือการตัดสินใจในอนาคต

ฮุสเซน (Hussain, 1990: 489 - 502, อ้างถึงใน มณเฑียร นาคทองอินทร์, 2542: 10) กล่าวถึง สารสนเทศไว้พอสรุปได้ว่า สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ถูกเลือกมาเปลี่ยนแปลงสภาพเพื่อให้มี ความหมาย

กูทริค และรีด (Guthric and Reed อ้างถึงใน มณเฑียร นาคทองอินทร์, 2542: 10) ได้ กล่าวถึงสารสนเทศไว้ว่า สารสนเทศ คือ ข้อมูลชุดหนึ่งซึ่งมีความหมายเกี่ยวข้องกับปัญหาหรือคำถาม อย่างใดอย่างหนึ่ง

เกรียงศักดิ์ พราวศรี (2544: 1) กล่าวว่า สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลหรือ การวิเคราะห์แล้วอยู่ในรูปแบบที่มีความสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ตาม วัตถุประสงค์

สุภาพร พิศาลบุตร และนารินทร์ หวังสุนทรพร (2544: 27) สารสนเทศ เป็นข้อมูลที่ รวบรวมไว้แล้วได้รับการเรียบเรียง ทำการวิเคราะห์ ประมวลผล หรือผสมผสานข้อเท็จจริงต่างๆ เข้า ด้วยกัน อันเป็นกระบวนการในการเพิ่มคุณค่าให้กับข้อมูลนั้นๆ เพื่อทำให้ข้อมูลนั้นมีความหมาย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544: 12) ให้ความหมายของ สารสนเทศ ว่าเป็นข้อมูลที่ได้ผ่านการตรวจสอบแล้ว เป็นการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล การ เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มดำเนินงานและจัดทำให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมจะนำไปใช้ได้ อาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น แผนภูมิ แผนผัง ทั้งนี้เนื้อหาสาระของสารสนเทศที่ นำเสนอมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้มีความสมบูรณ์ ครอบคลุม เพียงพอต่อการตัดสินใจ ใช้งานมีความชัดเจน ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ดึงดูดความสนใจของผู้พบเห็นให้มี ความต้องการใช้ และสามารถจัดเป็นระบบได้ตั้งแต่การเตรียมการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผลและ การวิเคราะห์ข้อมูล การนำไปใช้ประโยชน์ การปรับแก้ให้เหมาะสม ปรับเปลี่ยนไปใช้ได้หลากหลาย สถานการณ์

จากความหมายของ สารสนเทศ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า สารสนเทศ หมายถึง ความรู้ เรื่องราว ข้อมูลข่าวสาร ที่มีการบันทึกและจัดการตามหลักวิชาการ เพื่อเผยแพร่และเพื่อใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วนบุคคลและสังคม สารสนเทศเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของ การดำเนินชีวิต การได้รับสารสนเทศที่ถูกต้องในเวลาอันรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ย่อมส่งผลให้ สามารถแก้ปัญหาได้และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลจึงมีความต้องการ สารสนเทศ เพื่อเป็นกลจักรสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.11.2 ความหมายของระบบสารสนเทศ

คำว่า ระบบสารสนเทศ มีวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้หลายทัศนะ แต่ก็มี ความหมายคล้ายคลึงกัน หลายท่านดังนี้

กุลฉัตร ฉัตรกุล (2550: 3) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและทำงานประสานกันในการเก็บรวบรวม บันทึก ประมวลผล จัดเก็บ และแจกจ่ายสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหาร และการตัดสินใจ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การ จัดองค์กร การประสานงาน การควบคุม และการสื่อสารภายในองค์กร

พิเชียร วัชรวิระ (2544: 7) กล่าวว่าระบบสารสนเทศ (Information System) คือ ระบบของ กระบวนการข้อมูลที่ออกแบบเพื่อรวบรวม เก็บรักษา แยกแยะ และนำกลับมาใช้เพื่อสนับสนุนการ วางแผน การตัดสินใจ การประสานงาน และการควบคุม

มณเฑียร นาคทองอินทร์ (2542: 11) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศ หมายถึง วิธีการจัดระบบ ข้อมูลที่ยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ หรือการดาเนิน งานของหน่วยงานได้ตามต้องการ

แฮกซีเวอร์ (Haksever, et al. 2000: 164 อ้างถึงใน ยรรยงค์ อัมพวา และคณะ, 2540: 15) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศ เกิดจากกิจกรรมพื้นฐาน 3 กิจกรรม คือ การนำเข้าของตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) สารสนเทศเป็นผลผลิตของระบบข้อมูลจะถูก เปลี่ยนเป็นสิ่งที่มีความหมายการเปลี่ยนข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเป็นหน้าที่ของส่วนที่เรียกว่า กระบวนการ

เกรียงศักดิ์ พราวศรี (2544: 3 - 4) ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรวบรวม จัดเก็บและใช้สารสนเทศสนองความต้องการของหน่วยงาน การจัดเก็บเป็นไปอย่างเป็นระบบ ความ เจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทต่อมนุษย์เป็นอย่างมาก ระบบสารสนเทศ จึงเป็นสิ่ง สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะนอกจาก จะใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและประกอบการตัดสินใจแล้ว ยังสามารถเป็นเครื่องชี้แนะในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์

จากความหมายของ ระบบสารสนเทศ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศ หมายถึง การจัดการกระทำข้อมูล สารสนเทศเพื่อให้สามารถเรียกใช้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและสะดวกโดย ที่ผู้ใช้ไม่ต้องเดินทางไปหาข้อมูลอีก เพียงแต่ต้องนำข้อมูลที่ต้องการใช้มาเก็บไว้ให้เป็นระบบข้อมูล ต่าง ๆ ที่จัดเก็บนั้นจะสมบูรณ์ต้องผ่านกระบวนการจัดเก็บที่มีคุณภาพ

2.11.3 ความสำคัญของสารสนเทศ

ความสำคัญของสารสนเทศ มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของสารสนเทศ ไวหลายทัศนะ ดังนี้

सानิตย์ กายาผาด (2542: 129) การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มี ความรวดเร็วทันเหตุการณ์ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ดังนั้น ต้องมีการพัฒนาองค์ ความรู้ด้านการ จัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานอยู่ตลอดเวลาแต่ความสำคัญของสารสนเทศนั้นมีมาก มีส่วนช่วยใน

การตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในทางตรงกันข้าม หากผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บริหารไม่สนใจ นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานจะไม่แตกต่างกับการลองผิดลองถูก และต้องเสี่ยงต่อความผิดพลาดที่จะเกิด

จิตติมา เทียมบุญประเสริฐ (2544, 10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสารสนเทศที่จำเป็นต่อผู้บริหารว่าผู้บริหารระดับสูงจะใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงานหรือใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

กมล ภูประเสริฐ (2547, 77 – 80) ปัจจุบันทางการศึกษามองเห็นความสำคัญของระบบข้อมูลและสารสนเทศมากขึ้น เพราะวาระบบนี้มีส่วนสำคัญยิ่งต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ ช่วยการตัดสินใจให้ถูกต้อง วางแผนการดำเนินการได้เหมาะสมเกิดผลที่ดีต่อการพัฒนาการศึกษา ระบบข้อมูลสารสนเทศมีแนวคิดที่เกี่ยวข้องและมีภารกิจในการบริหารข้อมูลและสารสนเทศหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. ระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา หมายถึง ระบบดำเนินงานในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ จัดเก็บ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อครูอาจารย์ผู้บริหาร ผู้เรียนชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ดังนั้น จึงมีขั้นตอนในการดำเนินงาน เช่นเดียวกับงานอื่น ๆ ได้แก่ มีการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล

2. ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ จะต้องมีความถูกต้อง ทันต่อสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และตรงกับความต้องการใช้ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงาน ระบบข้อมูลและสารสนเทศ จึงต้องคำนึงถึงแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ การรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอในช่วงที่เหมาะสมที่จะนำไปประมวลผลจัดเก็บและนำไปใช้และต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อันมีผลให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงไป

3. ข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการที่มีความต้องการสูง ได้แก่ ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนและการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร ต้องการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล เช่น

1.1 สภาพแวดล้อมของชุมชน ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ ทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ ระบบนิเวศวิทยา มลภาวะ

1.2 สภาพทางเศรษฐกิจของชุมชน ได้แก่ อาชีพ รายได้ (ฐานะ) ความเป็นอยู่ ศาสนา การดำเนินชีวิต บริษัท ห้างร้าน เชื้อน แหล่งพลังงาน

1.3 สภาพทางสังคมของชุมชน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานด้านประชากร การศึกษา ความสัมพันธ์และบุคคลในชุมชน ฐานะทางสังคม ประวัติความเป็นมา ประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยมต่าง ๆ สถานที่สำคัญ ได้แก่ สถานที่สำคัญทางศาสนา ทางประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยว

1.4 หลักสูตรแกนกลาง สาระของหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำและหลักสูตรของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

1.5 สาระสำคัญอื่น ๆ ในเอกสารประกอบหลักสูตร

1.6 โครงการสำคัญที่เกี่ยวกับการปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนการสอน

1.7 ผลการใช้หลักสูตร

2. ด้านการเรียนการสอน ต้องการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล เช่น
 - 2.1 แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน
 - 2.2 ประชาชนชาวบ้านผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีความสามารถพิเศษในด้านต่าง ๆ ของชุมชน
 - 2.3 สื่อการเรียนการสอนในสถานศึกษา
 - 2.4 สื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ ที่สถานศึกษายังไม่มี
 - 2.5 หลักการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพิเศษ
 - 2.6 เทคนิควิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ
 - 2.7 ระบบห้องสมุด (จำแนกหนังสือตามกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละระดับชั้น)
 - 2.8 ผลการวิจัยในชั้นเรียน
3. ด้านการประเมินผลการเรียน ต้องการจัดเก็บประมวลผลข้อมูล
 - 3.1 ผลการประเมินกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ แต่ละระดับชั้น ช่วงชั้น ปลายภาค ปลายปี ด้วยเครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ
 - 3.2 ผลการประเมินด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 - 3.3 เครื่องมือ วิธีการ เทคนิค เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน
4. ด้านพัฒนาบุคลากรต้องการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล เช่น
 - 4.1 วุฒิการศึกษาของบุคลากร
 - 4.2 ความถนัด ความสนใจต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
 - 4.3 ความต้องการในการพัฒนาตนเอง

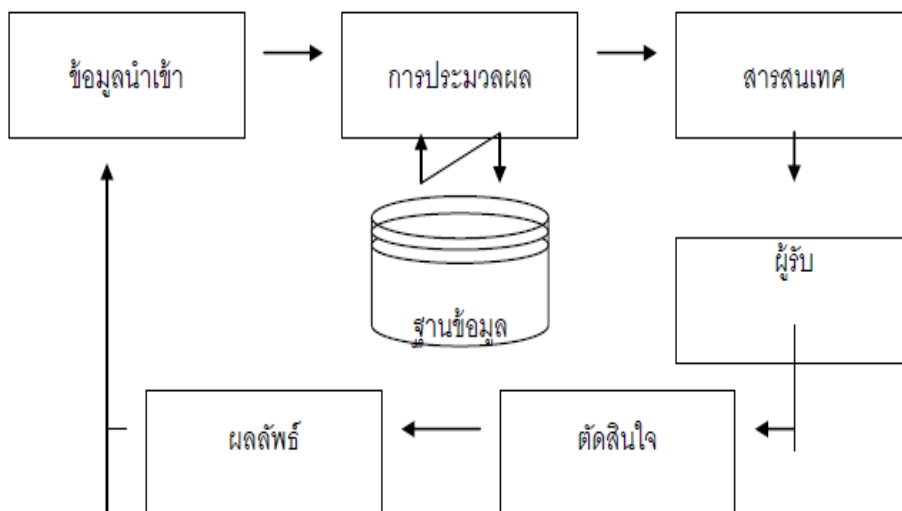
กล่าวโดยสรุป สารสนเทศเป็นหัวใจของการบริหารเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรที่เล็กหรือใหญ่ ล้วนต้องการระบบสารสนเทศที่ดี เหมาะสมต่อลักษณะการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นโดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องใช้ สารสนเทศที่ดีมาประกอบการบริหารจัดการด้านการศึกษา ให้บรรลุถึงหลักการและวัตถุประสงค์ทุกด้านของสถานศึกษานั้น

2.11.4 จุดประสงค์ของระบบสารสนเทศ

ทิพาวรรณ ศิลวัฒนานุสานต์ (2542) ได้กล่าวว่าปัจจุบันนับว่าเป็นยุคแห่งการแข่งขันเสรี ข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ จัดเป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งจำเป็นของการดำเนินงานทั้งในภาครัฐและเอกชน องค์กร หรือหน่วยงานในทุกภาคส่วน เริ่มตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ให้บรรลุถึงหลักการและวัตถุประสงค์ทุกด้านของสถานศึกษานั้น

องค์กรหรือหน่วยงานจึงมักจะกำหนดเป้าหมายของระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ช่วยให้การบริหารและการบริการมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ในกรณีที่องค์กรหรือหน่วยงานมีงานประจำที่จะต้องทำในทุก ๆ วัน และมีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น องค์กร หรือหน่วยงาน จำเป็นต้องเพิ่มภาระงานให้กับพนักงานมากยิ่งขึ้น อาจทำให้พนักงานไม่สามารถจะปฏิบัติงานได้ หรือผลงานออกมาไม่ดี จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน และจัดสร้างหรือพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งจะทำการทางานรวดเร็วขึ้น มีความแม่นยำยิ่งขึ้น และทำให้พนักงานมีเวลาในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสำหรับจุดประสงค์ของระบบสารสนเทศ ก็คือ

การแปลงข้อมูลต่าง ๆ โดยมากแล้วมักได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ (Primary Resource) และแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Resource) ไปเป็นสารสนเทศที่ถูกต้อง (Accurate) ตรวจสอบได้ (Verifiable) ทันเวลา (Timely) สมบูรณ์ (Complete) และตรงกับความต้องการ (Relevant) และนำสารสนเทศไปใช้ในการจัดการหรือการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยใช้ระบบสารสนเทศที่มีคอมพิวเตอร์เป็นพื้นฐาน และเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ อาทิเช่น ลดจำนวนบุคลากร ลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูลของฝ่ายงานต่าง ๆ มีการใช้ข้อมูลร่วมกัน และลดจำนวนการใช้กระดาษ เป็นต้น รวมทั้งเพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ ให้มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากจุดประสงค์ของระบบสารสนเทศดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงเป็นวงจรสารสนเทศ ซึ่งสารสนเทศของผู้รับในระดับหนึ่งอาจเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับผู้รับอีกระดับหนึ่งได้ ดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.14 วงจรสารสนเทศ

2.11.5 กิจกรรมของระบบสารสนเทศ

สุพล พรหมมาพันธุ์ (2550: 2 - 3) ได้ว่าระบบสารสนเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระบบสารสนเทศ ซึ่งตั้งแต่การนำเข้าข้อมูล การประมวลผล การนำออกข้อมูล การจัดเก็บ และการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้ คือ

1. หน่วยงานเข้าข้อมูล (Input) คือ การนำเข้าของข้อมูลดิบ ป้อนเข้าสู่คอมพิวเตอร์ โดยผ่านอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น แป้นพิมพ์ สแกนเนอร์ เป็นต้น ข้อมูลที่ป้อนเข้าจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลธุรกรรม หรือข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งจัดเก็บไว้ในลักษณะเอกสารต้นฉบับ ข้อมูลเหล่านี้จะถูกป้อนเข้าสู่เครื่องเพื่อทำการประมวลผล

2. การประมวลผลข้อมูล (Processing) ข้อมูลที่ป้อนเข้าไปเพื่อนำไปผ่านการประมวลผลในหลายลักษณะ เช่น การคำนวณ (Calcutate) เปรียบเทียบ (Compared) จัดเก็บ

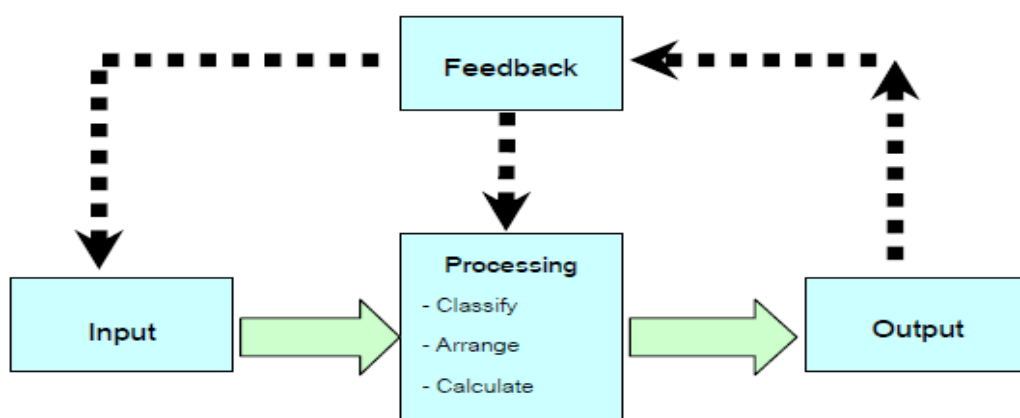
(Stored) แยกแยะ (Classified) สรุป (Summarized) และปรับปรุง (Update) กิจกรรมเหล่านี้เป็นการแปลงข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่ดีสำหรับผู้ใช้

3. หน่วยนาออกสารสนเทศ (Output) ผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลก็คือสารสนเทศ หรือผลิตภัณฑ์สารสนเทศที่มีความสะดวก เหมาะสมกับผู้ใช้ สารสนเทศโดยทั่วไป ก็คือข้อความ รายงาน ภาพกราฟฟิก มัลติมีเดีย เป็นต้น ส่วนอีกประเด็นหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ คุณภาพของสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง แน่นอน เชื่อถือได้ เป็นประโยชน์ และเข้าใจได้ง่ายสำหรับผู้ใช้

4. การจัดเก็บข้อมูล (Storage of Data) การจัดเก็บข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์นั้น จะมีการจัดเก็บข้อมูลเป็นกลุ่มตัวอักษร (Field) ระเบียบ (Record) แฟ้มข้อมูล (File) และฐานข้อมูล (Database) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการประมวลผล และการเรียกออกมาใช้งาน

5. การควบคุมระบบการทำงาน (Control of System) คือ การควบคุมการปฏิบัติงานให้ดี เพื่อให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ออกมาในทางที่ดี ผลย้อนกลับนี้จะช่วยในเรื่องการติดตามงาน

โดยสรุป กิจกรรมของระบบสารสนเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐาน 3 ชนิด คือ Input Process และ Output การทำงานของระบบนี้ จะทำหน้าที่เปลี่ยนข้อมูลดิบที่เข้ามาทางหน่วยนาข้อมูลเข้า (Input) ให้เป็นสารสนเทศทางหน่วยนาออกสารสนเทศ (Output) ผลลัพธ์ที่ได้จากหน่วยนาออกสารสนเทศจะย้อนกลับ (Feedback) ไปยังหน่วยนาข้อมูลเข้าเพื่อให้ประเมินผลการทำงานดังภาพที่ 2.14 กิจกรรมของระบบสารสนเทศ



ภาพที่ 2.15 กิจกรรมของระบบสารสนเทศ

2.11.6 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศเป็นระบบงานที่ต้องใช้องค์ประกอบหลายอย่างที่จะทำให้เกิดเป็นกลไกในการเปลี่ยนข้อมูลเป็นสารสนเทศ และการนำสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อการใช้งานใน ในระบบสารสนเทศมีองค์ประกอบที่สำคัญด้วยกัน 5 ส่วน หากขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งก็อาจทำให้ระบบสารสนเทศขาดความสมบูรณ์ได้เช่นกัน องค์ประกอบที่สำคัญของระบบสารสนเทศ (ทิพวรรณ ศิลวัฒนานุสานต์ 2542 : 36) มีดังนี้คือ

1. ฮาร์ดแวร์ (Hardware) เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในระบบสารสนเทศ ได้แก่ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่จำเป็นอื่น ๆ เช่น สแกนเนอร์ เครื่องพิมพ์ และระบบเครือข่าย เป็นต้น ที่ใช้สำหรับการนำเข้าข้อมูล ประมวลผล และแสดงผลข้อมูล

2. ซอฟต์แวร์ (Software) เป็นชุดคำสั่งที่จำเป็นในการประมวลผลในคอมพิวเตอร์ที่สั่งให้คอมพิวเตอร์ทำงาน ซอฟต์แวร์สามารถจำแนกได้ 2 ส่วน คือ

2.1 ซอฟต์แวร์ระบบ (System Software) เป็นชุดคำสั่งต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ควบคุมการทำงาน และสนับสนุนการทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์ เช่น Operating System หรือ UNIX เป็นต้น

2.2 ซอฟต์แวร์ประยุกต์ (Application Software) เป็นชุดคำสั่งที่สนับสนุนการทำงานของระบบสารสนเทศโดยตรงในการประมวลผลข้อมูล การนำเข้าข้อมูล การประมวลผล และการแสดงผลในรูปแบบต่าง ๆ

3. ข้อมูล (Data) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีบทบาทต่อการทำให้เกิดเป็นสารสนเทศหรือเป็นวัตถุดิบที่ทำให้เกิดสารสนเทศ ซึ่งข้อมูลเป็นวัตถุดิบที่มีความหลากหลายและแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสารสนเทศที่ต้องการ

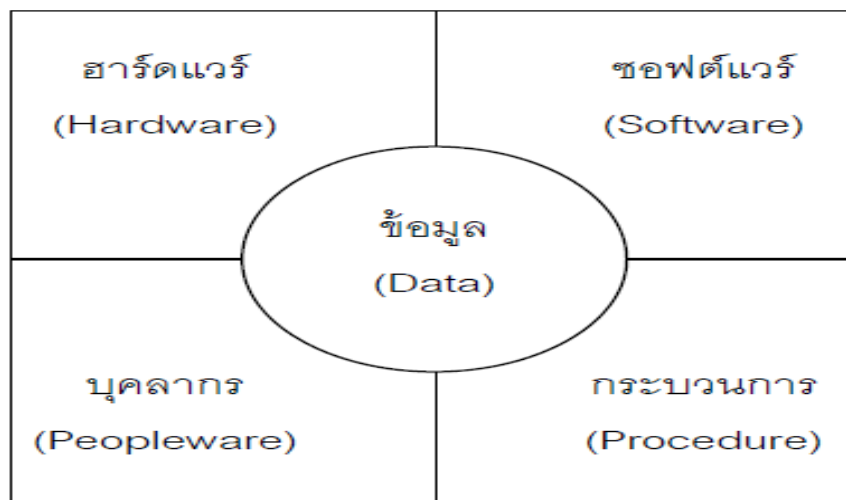
4. บุคลากร (Peopleware) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ ทั้งนี้เพราะบุคลากรจะเกี่ยวข้องในการจัดการ การทำงานทั้งหมดภายในระบบ โดยจัดแบ่งตามบทบาทหน้าที่ได้ดังนี้คือ

4.1 ผู้ใช้ทั่วไป (End User) คือ คนที่ใช้ระบบสารสนเทศ หรือ ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์สารสนเทศนั่นเอง ซึ่งได้แก่ นักบัญชี พนักงานขาย วิศวกร เสมียน ลูกค้า หรือผู้บริหาร ทั้งหมดนี้เรียกว่า ผู้ใช้งานในระบบสารสนเทศ

4.2 ผู้เชี่ยวชาญระบบสารสนเทศ (Information System Specialists) คือ บุคลากรที่พัฒนาและปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ได้แก่ ผู้บริหารโครงการหรือผู้บริหารระบบสารสนเทศ นักวิเคราะห์ระบบ คนเขียนโปรแกรม และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ โดยสรุป คือ นักวิเคราะห์ระบบ ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ออกแบบระบบ ประสานงานกับคนเขียนโปรแกรมในการผลิตซอฟต์แวร์ คนเขียนโปรแกรมทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาซอฟต์แวร์ให้กับองค์กร ส่วนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ทำหน้าที่ปฏิบัติการอยู่กับระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

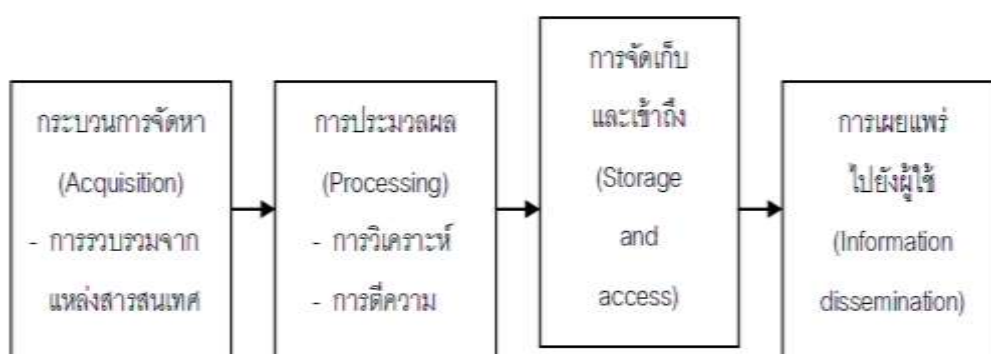
5. กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติ (Procedure) หมายถึง คำสั่ง กฎเกณฑ์ หรือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานในระบบ กระบวนการเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลกระทบต่อระบบสารสนเทศ นับตั้งแต่การจัดหา รวบรวม และจัดการกับข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นสารสนเทศ เช่น มีการกำหนดให้มีการป้อนข้อมูลทุกวัน หรือป้อนข้อมูลให้ทันตามเวลาที่กำหนด กำหนดเวลาในการประมวลผล การทนายงาน และการนำเสนอสารสนเทศหรือการเผยแพร่สารสนเทศ การดำเนินการต่าง ๆ ต้องมีกฎเกณฑ์หรือขั้นตอน หากกระบวนการหรือขั้นตอนใดไม่เหมาะสมหรือมีปัญหา ระบบก็จะมีปัญหาด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพราะทุกขั้นตอนมีผลกระทบกับระบบสารสนเทศ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การได้มาซึ่งสารสนเทศนั้น จะต้องอาศัยองค์ประกอบของระบบสารสนเทศ ดังภาพที่ 2.15 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ



ภาพที่ 2.16 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ

Rowley (1996) อ้างถึงใน พิเชียร ระวีระ (2544: 10) ได้อธิบายว่า ระบบสารสนเทศมีองค์ประกอบที่เป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดหา (Acquisition) ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ การประมวลผลข้อมูล (Processing) ได้แก่ การวิเคราะห์ การตีความ สรุปออกมาในรูปแบบต่าง ๆ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล (Storage and Access) และเผยแพร่ไปยังผู้ใช้ (Information Dissemination) ดังภาพที่ 2.16 องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของระบบสารสนเทศ



ภาพที่ 2.17 องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของระบบสารสนเทศ

2.11.7 การวางแผนระบบสารสนเทศ

การวางแผน คือ การคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และตัดสินใจเลือกแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับกระบวนการในการวางแผนระบบสารสนเทศมีขั้นตอนที่สำคัญต่างๆ ดังนี้ คือ

1. การวางแผนสิ่งแวดล้อม เพื่อหาข้อดีและข้อเสียหรือปัญหาต่าง ๆ ที่มีต่อการวางแผนระยะยาว จึงต้องมีการศึกษาก่อนนาระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กร ในการวางแผนสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1.1 การวางแผนสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1.1.1 การพัฒนาระบบการบริหารบุคคล จะต้องมีการวางแผนในการจัดหาบุคคลที่เหมาะสมและเพียงพอมารองรับ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ การให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ การให้ความรู้และเปิดโอกาสการศึกษาวิทยาการใหม่ ๆ

1.1.2 ค่าใช้จ่ายในการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้ ระบบสารสนเทศต้องอาศัยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งจะมีราคาสูง จึงต้องมีการวางแผนในเรื่องค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับระบบการเงินขององค์กรด้วย

1.2 การวางแผนสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1.2.1 การเปลี่ยนแปลงของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ จะต้องมีการวางแผนโดยพิจารณาถึงความจำเป็น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การตัดสินใจในการลงทุน และการขยายระบบในอนาคต

1.2.2 กฎหมายลิขสิทธิ์ทางปัญญา การวางแผนที่ดีจะทำให้การใช้ระบบสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง

2. กำหนดประเด็นที่เป็นกลยุทธ์ การวางแผนระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภาระหน้าที่ขององค์กร

3. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านระบบสารสนเทศ เป็นสิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึงในการวางแผนระบบสารสนเทศก็คือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และสามารถที่จะนำมาใช้ปฏิบัติได้จริง โดยต้องคำนึงถึง

3.1 การสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 เป้าหมายต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารถปฏิบัติได้

3.3 เป้าหมายและวัตถุประสงค์จะต้องมีความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน

4. กำหนดกลยุทธ์ กลยุทธ์จัดเป็นแผนอย่างหนึ่งขององค์กรที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในระดับหนึ่ง

5. กำหนดนโยบายด้านระบบสารสนเทศ นโยบายจัดเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ได้กำหนดขึ้นจากแผนกลยุทธ์ที่วางเอาไว้แล้ว เพื่อใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ซึ่งการกำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรและขีดจำกัดอื่น ๆ ที่มีอยู่

6. กำหนดแนวทางและขั้นตอน จะเป็นการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดเอาไว้ จะเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างเป็นส่วนใหญ่ สำหรับใช้ในการควบคุมการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางเอาไว้

ส่วนสำคัญสำหรับการวางแผน ก็คือ การกำหนดโครงสร้างของระบบสารสนเทศ ทั้งหน่วยงานหรือองค์กร ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย สำหรับการวางแผนระบบสารสนเทศที่กล่าวมาข้างต้น จะทำให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และเป็นการเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการนาระบบสารสนเทศมาใช้
2. ทำให้สามารถกำหนดขั้นตอนในการพัฒนาระบบให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด
3. ทำให้เกิดการพัฒนาแบบผสมผสานต่อเนื่อง และทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีข้อขัดแย้ง

2.11.8 รูปแบบของระบบสารสนเทศ

องค์กรหรือหน่วยงานทั้งในภาครัฐและเอกชน จำเป็นต้องอาศัยระบบข้อมูล / สารสนเทศมาช่วยในการบริหาร การดำเนินงาน และการบริการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ในที่นี้จะกล่าวถึงการบริหารงานขององค์กรภาครัฐ เป็นเรื่องของกิจการสาธารณะที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับกว้างและลึก ซึ่งรูปแบบของระบบสารสนเทศในการบริหารงานภาครัฐ อาจแบ่งได้ 3 ประเภท (दारง วัฒนา, 2539 : 26 - 35) ดังต่อไปนี้

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการวางแผนที่ครอบคลุมช่วงระยะเวลาในอนาคตขององค์กรที่ยาวนาน นับเป็นการกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมาก ข้อมูลที่ใช้สำหรับการวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องเป็นข้อมูลที่ทันสมัย โดยใช้ข้อมูลสรุปจากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลจากภายนอก อาทิเช่น สภาวะเศรษฐกิจ สภาพการณ์ทางการเมืองและสังคมในปัจจุบันและในอนาคต ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี แนวโน้มความต้องการทรัพยากรต่าง ๆ และความสามารถและประสิทธิภาพขององค์กรในปัจจุบัน เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้จะจัดเก็บและสร้างในลักษณะของฐานข้อมูล และจำเป็นต้องวางระบบการจัดเก็บและเรียกใช้ให้เหมาะสม เพื่อที่จะมีระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ เนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์จะเป็นเรื่องที่จะกระทำให้สมบูรณ์ได้ยาก แต่ก็สามารถอาศัยแหล่งสารสนเทศที่จะช่วยในการประมวลผลเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้คือ

- 1.1 การประเมินสมรรถนะและกำลังความสามารถขององค์กรในปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลภายในองค์กรทำการประมวล แต่อาจจำเป็นต้องใช้วิธีเฉพาะสรุปเพื่อประโยชน์ในการวางแผนสมรรถนะและกำลังความสามารถขององค์กรในปัจจุบันซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตโดยยึดถือเอาประสบการณ์เป็นหลักในการพิจารณา

- 1.2 การจัดเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารไว้ในฐานข้อมูลขององค์กรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวกรวดเร็ว

- 1.3 เชื่อมโยงระบบสารสนเทศขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ร่วมกันหรือแลกเปลี่ยนกัน

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมการบริหาร ผู้บริหารตั้งแต่ระดับกลางลงมา จำเป็นต้องใช้ระบบสารสนเทศสำหรับการวางแผนและควบคุม ตรวจสอบ และก้ากับการปฏิบัติงาน รวมทั้งการตัดสินใจ ลักษณะของสารสนเทศที่ใช้จะมีลักษณะของการสรุปในเรื่องของการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

ซึ่งจำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสารสนเทศ เพื่อควบคุมการบริหารมีลักษณะ ดังนี้

2.1 สารสนเทศเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดสำหรับการบริหาร เช่น เป้าหมาย เกณฑ์การวัดผลงานด้านต่าง ๆ มาตรฐาน ความคาดหวัง งบประมาณ กำลังคน และอื่น ๆ

2.2 สารสนเทศที่บอกถึงค่าความเบี่ยงเบนไปจากแผนที่ได้กำหนดไว้สำหรับการบริหาร ทำให้เห็นสภาพของความแตกต่างระหว่างแผนที่วางไว้กับการปฏิบัติจริง เป็นการชี้ถึงแนวโน้มของปัญหาในการปฏิบัติงาน และบ่งชี้ถึงการปรับปรุงงาน

2.3 สารสนเทศที่บ่งชี้ถึงสาเหตุของปัญหา และแนวทางในการจัดการกับสาเหตุของปัญหา

2.4 สารสนเทศที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจหรือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมบริการ

การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อควบคุมการบริการ ก็เพื่อต้องการจะตรวจสอบดูว่า กิจกรรมที่ได้ดำเนินไปนั้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ โดยใช้เกณฑ์จากแผนทางการบริหาร และมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิเช่น การกำหนดเกณฑ์ในการให้บริการประชาชนให้มีมาตรฐานคุณภาพชีวิตตามก้าวชีวิตที่เรียกว่า “ความจำเป็นพื้นฐาน” หรือ จมฐ. ตัวอย่างเกณฑ์หนึ่งของ จมฐ. ได้แก่ มาตรฐานความต้องการน้ำดื่มใช้ในชนบทเท่ากับ 5 ลิตรต่อคนต่อวัน หากพื้นที่ใดที่รัฐไม่สามารถให้บริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นดังกล่าวได้ ก็ถือว่าพื้นที่นั้นขาดแคลนน้ำดื่มมาใช้ หรืออยู่ในภาวะแห้งแล้ง เป็นต้น ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการให้บริการที่เหมาะสมต่อไปการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการให้บริการขององค์กรหรือหน่วยงานในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องเชื่อมโยงข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อการบริการที่เป็นเอกภาพและเบ็ดเสร็จ (One - stop Service) ซึ่งนำไปสู่คุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ

2.11.9 คุณลักษณะของระบบสารสนเทศ

การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะจัดสร้างหรือพัฒนาระบบสารสนเทศ ควรจะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. ความสามารถในการจัดการข้อมูล (Data Manipulation) ระบบสารสนเทศที่ดีนั้นจะต้องสามารถปรับปรุงแก้ไขและจัดการข้อมูล เพื่อเปลี่ยนเป็นสารสนเทศที่พร้อมสำหรับนำไปใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ข้อมูลที่ถูกป้อนเข้าสู่ระบบสารสนเทศ ควรที่จะได้รับการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนารูปแบบ เพื่อให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการใช้งานอยู่เสมอ

2. ความปลอดภัยของข้อมูล (Data Security) สารสนเทศจัดเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรหรือหน่วยงาน จำเป็นต้องตระหนักถึงการจัดเก็บ การเข้าถึงหรือการเรียกใช้ข้อมูลในแฟ้มข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูล ถ้าหากสารสนเทศบางประเภทรั่วไหลออกมาสู่

บุคคลภายนอก โดยเฉพาะคู่แข่ง อาจจะทำให้เสียโอกาสทางการแข่งขันหรือสร้างความเสียหายให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารหรือเจ้าของระบบสารสนเทศจะไม่อนุญาตให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือไม่มีความรู้ที่โดยตรงเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญได้

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานหรือสถานการณ์ในด้านต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบสารสนเทศที่ดีจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยที่ระบบสารสนเทศที่ถูกสร้างหรือพัฒนาขึ้นจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานได้เสมอ โดยมีการใช้งาน การบำรุงรักษา และค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม

4. ความพึงพอใจของผู้ใช้ (User Satisfaction) ระบบสารสนเทศที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นมาโดยมุ่งหวังให้ผู้ใช้สามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ดังนั้นระบบสารสนเทศที่ดีจะต้องสามารถกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้ผู้ใช้หันมาใช้ระบบสารสนเทศมากขึ้น เนื่องจากการพัฒนาระบบต้องใช้เงินลงทุนสูง จึงต้องใช้งานได้อย่างคุ้มค่า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และทำให้ผู้ใช้พึงพอใจต่อระบบสารสนเทศนั้นๆ ด้วย

2.11.10 คุณสมบัติของสารสนเทศที่ดี

นักวิชาการ หลายคนได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีมีคุณภาพของสารสนเทศไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ชุมพล ศฤงคารศิริ (2543: 59 - 61) กล่าวว่า สารสนเทศที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความเที่ยง จะต้องไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด (Mistake) และมีข้อผิดพลาดต้องชัดเจน และเที่ยงตรงซึ่งจะสะท้อนถึงความหมายของข้อมูลที่เป็นรากฐานสารสนเทศจะต้อง ถ่ายทอดเป็นภาพที่ถูกต้องให้กับผู้รับ เช่น การนำเสนอด้วยกราฟมากกว่าเป็นตาราง

2. ทันต่อการใช้งาน ผู้ใช้ต้องได้รับสารสนเทศเมื่อต้องการในช่วงเวลาที่กำหนด เช่น การรายงานค่าความเบี่ยงเบนจากมาตรฐานหลังจากที่ได้มีการแก้ไข

3. ตรงตามความต้องการ ต้องสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ เช่น อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ซึ่งต้องสามารถตอบได้ตรงประเด็น

4. สมบูรณ์ครบถ้วน ต้องแสดงถึงข้อมูลที่สำคัญ ๆ เช่น รายการที่แสดงถึงการลงทุน จะต้องมียางานค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ครบถ้วน

5. ความเชื่อถือได้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับวิธีการจัดเก็บและรวบรวม หรือขึ้นอยู่กับแหล่งที่เชื่อถือได้ของสารสนเทศนั้น ๆ

6. สะดวกต่อการเรียกใช้ สามารถเรียกใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วตามรูปแบบที่กำหนด

7. ความปลอดภัย ผู้ที่ไม่ได้รับสิทธิ์จะไม่สามารถดึงสารสนเทศมาใช้ได้

8. ความคุ้มค่า การจัดหาสารสนเทศมาใช้ประโยชน์จะต้องคุ้มค่างับสิ่งที่เสียไป เช่น เวลา เงิน

9. เพียงพอต่อความต้องการ ถ้าสารสนเทศยุ่งยากซับซ้อนมีมากเกินไปทำให้การตัดสินใจไม่สามารถชี้ชัดได้ว่า สารสนเทศอะไรที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง

10. ความยืดหยุ่น ต้องสามารถสารสนเทศมาใช้ได้หลายวัตถุประสงค์
11. ตรวจสอบได้ สามารถตรวจสอบได้ว่าสารสนเทศนั้นถูกต้องเพื่อให้เกิดความมั่นใจที่จะนำไปในการตัดสินใจ

กรมวิชาการ (2544: 9) แม้จะยอมรับว่าข้อมูลและสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องมือชิ้นในการบริหารและดำเนินงานทางการศึกษาได้แต่นั้นหมายถึง ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านั้นจะต้องมีคุณภาพทั้งในด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ ความเป็นปัจจุบัน สามารถตอบสนองผู้ใช้ได้ทันเหตุการณ์ ดังนั้นการที่จะสร้างระบบสารสนเทศให้มีคุณภาพได้นั้น จึงควรที่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. มีการตรวจสอบความถูกต้อง (Verifiability)
2. มีความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy)
3. มีความสมบูรณ์และครอบคลุม (Comprehensiveness)
4. มีความชัดเจน (Clarity) ไม่ต้องตีความ แต่มีความกะทัดรัดได้ใจความ
5. มีความเกี่ยวข้องตรงต่อความต้องการของผู้ใช้ (Relevance)
6. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ปรับใช้ได้หลายสถานการณ์
7. ใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว (Accessibility)
8. มีการจัดระบบตั้งแต่การเตรียมข้อมูลนำเข้า มีการประมวลผลและสามารถนำผลรายงานได้ในเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์ (Timeliness)

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2547: 153 - 154) กล่าวถึง คุณลักษณะของสารสนเทศที่มีคุณภาพว่าสารสนเทศจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศนั้น ๆ ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของสารสนเทศที่ดีมีคุณภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

1. ถูกต้องแม่นยำ (Accurate) สารสนเทศที่มีความถูกต้องปราศจากข้อผิดพลาดอย่างไร ก็ตาม ถ้าข้อมูลที่ป้อนเข้าสู่ระบบการประมวลผลไม่ถูกต้อง อาจก่อให้เกิดสารสนเทศที่ไม่ถูกต้องซึ่งมักเรียกทั่ว ๆ ไปว่า GIGO (Garbage In Garbage Out)
2. สมบูรณ์ครบถ้วน (Complete) สารสนเทศที่มีความสมบูรณ์ต้องประกอบด้วยข้อเท็จจริงที่สำคัญอย่างครบถ้วน ตัวอย่างเช่น ใบรายงานผลการเรียนของนักเรียนแต่ละภาค การศึกษาจะต้องประกอบด้วยผลการเรียน (เกรด) แต่ละรายวิชาที่ลงทะเบียน พร้อมทั้งเกรดเฉลี่ยและเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) เป็นต้น
3. เข้าใจง่าย (Simple) สารสนเทศที่มีคุณภาพจะต้องเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนต่อการทำความเข้าใจ กล่าวคือ ต้องไม่แสดงรายละเอียดที่ลึกมากเกินไป เพราะจะทำให้ผู้ที่นำไปใช้ในการตัดสินใจสับสน และไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าข้อมูลหรือสารสนเทศใดมีความจำเป็นจริง ๆ
4. ทันต่อเวลา (Timely) สารสนเทศที่ดีนอกจากจะมีความถูกต้องแล้ว ข้อมูลต้องทันสมัย รวดเร็วทันต่อเวลา และความต้องการของผู้ใช้ในการตัดสินใจ
5. เชื่อถือได้ (Reliable) ขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของวิธีการรวบรวมข้อมูลที่นำเข้าสู่ระบบ

6. **คุ้มค่า (Economical)** สารสนเทศที่ผลิตควรจะต้องมีความประหยัด เหมาะสม คุ้มค่ากับราคาผู้บริหารมักจะพิจารณาถึงคุณค่าของสารสนเทศกับราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อการได้มา ซึ่งสารสนเทศนั้น ๆ

7. **ตรวจสอบได้ (Verifiable)** สารสนเทศจะต้องตรวจสอบความถูกต้องได้ กล่าวคือ ผู้ใช้สามารถตรวจสอบข้อมูล เพื่อความมั่นใจมีความถูกต้องต่อการนำไปตัดสินใจได้ ซึ่งอาจมีการตรวจสอบข้อมูล โดยการเปรียบเทียบข้อมูลลักษณะเดียวกันจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง

8. **ยืดหยุ่น (Flexible)** สารสนเทศที่มีคุณภาพนั้น ควรจะสามารถนำไปใช้ได้ ในวัตถุประสงค์ที่ต่างกันหลาย ๆ ด้าน เช่น รายงานสินค้าคงคลัง พนักงานขายอาจใช้สำหรับ ตรวจสอบว่ามีสินค้าเหลืออยู่ในคลังสินค้าเท่าใด เพียงพอกับการขายหรือไม่ ในขณะที่ผู้จัดการฝ่าย ผลิตใช้รายงานนี้สำหรับช่วยตัดสินใจว่า จะผลิตสินค้าเพิ่มอีกเท่าใด

9. **สอดคล้องกับความต้องการ (Relevant)** สารสนเทศที่มีคุณภาพจะต้องมีความ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และสนองต่อความต้องการของผู้ใช้เพื่อการตัดสินใจ

10. **สะดวกในการเข้าถึง (Accessible)** สารสนเทศจะต้องง่ายและสะดวกต่อการ เข้าถึงข้อมูลตามระดับสิทธิของผู้ใช้ เพื่อจะได้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ถูกต้องตามรูปแบบและทันต่อ ความต้องการ

11. **ปลอดภัย (Secure)** สารสนเทศจะต้องถูกออกแบบและจัดการให้มีความ ปลอดภัยจากผู้ที่ไม่มีความสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลหรือสารสนเทศนั้น

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของสารสนเทศที่มีคุณภาพนั้น ต้องมีคุณสมบัติที่ เหมาะสม ได้แก่ ชัดเจน เชื่อถือได้ มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ มีความถูกต้องแม่นยำ มีความ สมบูรณ์ครบถ้วน ตรงตามความต้องการ เรียกได้ง่าย มีความยืดหยุ่น และต้องตรวจสอบได้

2.11.11 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของระบบสารสนเทศไว้ดังต่อไปนี้

ชุมพล ศฤงคารศิริ (2543, 57) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของระบบสารสนเทศว่า เมื่อมีการ เรียกใช้สารสนเทศ (Retrieve) เกิดขึ้นจากข้อมูลที่เก็บไว้ในหลาย ๆ รูปแบบ บ่อยครั้งเท่าไรก็ยิ่งทำให้ สารสนเทศนั้นมีคุณค่ามากขึ้นเท่านั้น (ลักษณะการเก็บข้อมูลนั้น อาจมีความแตกต่างจาก การเก็บ ทรัพยากรอื่น) คุณค่าของสารสนเทศมีความหมายอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการตัดสินใจ การเก็บรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุน การ ดำเนินงาน การจัดการและการตัดสินใจของหน่วยงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และไพบุลย์ เกียรติโกมล (2547, 40 - 41) กล่าวถึง ประโยชน์และ ความสำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ใช้ สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อ เหตุการณ์เนื่องจากข้อมูลถูกจัดเก็บและบริหารอย่างเป็นระบบ

2. ช่วยผู้ใช้ในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ โดยผู้บริหาร จะสามารถนำความรู้ที่ได้จากระบบสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและการกำหนด เป้าหมายในการ ดำเนินการ

3. ช่วยผู้ใช้ในการตรวจสอบผลการดำเนินการ เมื่อแผนงานถูกนำไปปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ควบคุมจะต้องตรวจสอบผลการดำเนินการ โดยนำข้อมูลบางส่วนมาประเมินผลเพื่อประกอบการประเมินสารสนเทศที่ได้จะแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานว่าสอดคล้องกับ เป้าหมายที่ต้องการเพียงไร

4. ช่วยผู้ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศประกอบการศึกษาและการค้นหาสาเหตุ หรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ถ้าการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาจเรียกหาข้อมูลเพิ่มเติมออกจากระบบ เพื่อให้ทราบถึงความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เกิดขึ้นจากสาเหตุใด หรือจัดรูปแบบสารสนเทศในการวิเคราะห์ปัญหาใหม่

5. ช่วยให้ผู้วิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อหาวิธีปรับปรุงแก้ไขปัญหา สารสนเทศที่เกิดจากการประมวลผลจะช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ว่าในการดำเนินการในแต่ละทางเลือกจะช่วยแก้ไขหรือควบคุมปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร

6. ช่วยลดค่าใช้จ่ายระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ธุรกิจลดเวลาแรงงานและค่าใช้จ่ายในการทำงาน

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547: 25) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของระบบ สารสนเทศไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้แก่ ความรวดเร็วในการจัดเก็บข้อมูลปริมาณมาก การติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว ลดต้นทุน และการขยายขอบเขตการติดต่อประสานงานของหน่วยงาน ต่าง ๆ

2. ด้านประสิทธิผล ได้แก่ การช่วยสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร การช่วยเหลือการให้บริการที่เหมาะสม และการปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น

3. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การให้บริการลูกค้าที่ไม่เหมือนใครและการติดต่อกับซัพพลายเออร์ เพื่อลดต้นทุนและทำให้ส่งวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว

4. คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและเกิดประสิทธิภาพการทำงานพร้อมกันด้วย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศ เป็นวิธีการหรือกระบวนการในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการและการดำเนินเป็นไปด้วยความถูกต้อง ส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.11.12 พัฒนาการของระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศนับว่ามีบทบาทและปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานในส่วนของการวางแผน การตัดสินใจ ตลอดจนการควบคุมการปฏิบัติงาน พัฒนาการระบบสารสนเทศเป็นการผสมผสานกันระหว่างการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับพัฒนาการทางด้านข้อมูล มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านวิธีการ และการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งพัฒนาการของระบบสารสนเทศมีการวิวัฒนาการการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2543)

1. ยุคของการจัดกระทำด้วยมือ (Manual System) ก่อนทศวรรษ 1950 ในยุคนี้นี้ระบบสารสนเทศยังอยู่ในรูปของบันทึกด้วยลงบนกระดาษ ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้
2. ยุคการบันทึกโดยการเจาะบัตร (Batch - Oriented System) ในช่วงทศวรรษ 1950 เริ่มนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้กับระบบสารสนเทศ ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูล การออกรายงานในรูปแบบต่าง ๆ การบันทึกข้อมูลในยุคนี้นี้เป็นการบันทึกข้อมูลโดยการเจาะบัตร (punch card) ครั้งละหลาย ๆ รายการ
3. ยุคการประมวลผลแบบกลุ่ม (Online Batch System) ช่วงทศวรรษ 1960 ยุคนี้นี้พัฒนาการทางด้านการติดต่อสื่อสารเริ่มดีขึ้น ระบบสารสนเทศยังใช้คอมพิวเตอร์ในการรวบรวมข้อมูล การออกรายงานต่าง ๆ แต่การบันทึกข้อมูลจะบันทึกผ่านเทอร์มินัลที่หลาย ๆ รายการเหมือนเดิม
4. ยุคการประมวลผลแบบออนไลน์ (Online System) ช่วงทศวรรษ 1970 ระบบสารสนเทศจะรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยสามารถประมวลผลและนำเสนอผลลัพธ์ได้ทันที การบันทึกข้อมูลจะมีการบันทึกและประมวลผลทีละรายการ
5. ยุคการประมวลผลแบบบูรณาการ (Integrated System) ช่วงทศวรรษ 1980 - 1990 มีการเปลี่ยนแปลงการเก็บข้อมูลแบบเข้าแฟ้มไปสู่การเก็บข้อมูลเชิงฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างระบบหนึ่งไปยังอีกระบบหนึ่งที่เกี่ยวข้องได้ สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
6. ยุคการประมวลผลแบบกระจาย (Distributed System) ช่วงหลังทศวรรษที่ 1990 เกิดขึ้นเนื่องจากองค์กรที่มีโครงสร้างระบบสารสนเทศที่ค่อนข้างใหญ่ จึงมีแนวคิดที่จะให้แต่ละหน่วยงานที่มีความจำเป็นและความพร้อม สามารถพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ โดยเฉพาะเพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

2.12 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

2.12.1 ความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

คำว่าระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้หลายทัศนะ แต่ก็มีความหมายคล้ายคลึงกัน ดังนี้

กุลฉัตร ฉัตรกุล (2550 :3) ได้กล่าวว่า ระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและทำงานประสานกันในการเก็บรวบรวม บันทึก ประมวลผล จัดเก็บ และแจกจ่ายสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหาร และการตัดสินใจ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน การควบคุม และการสื่อสารภายในองค์กร

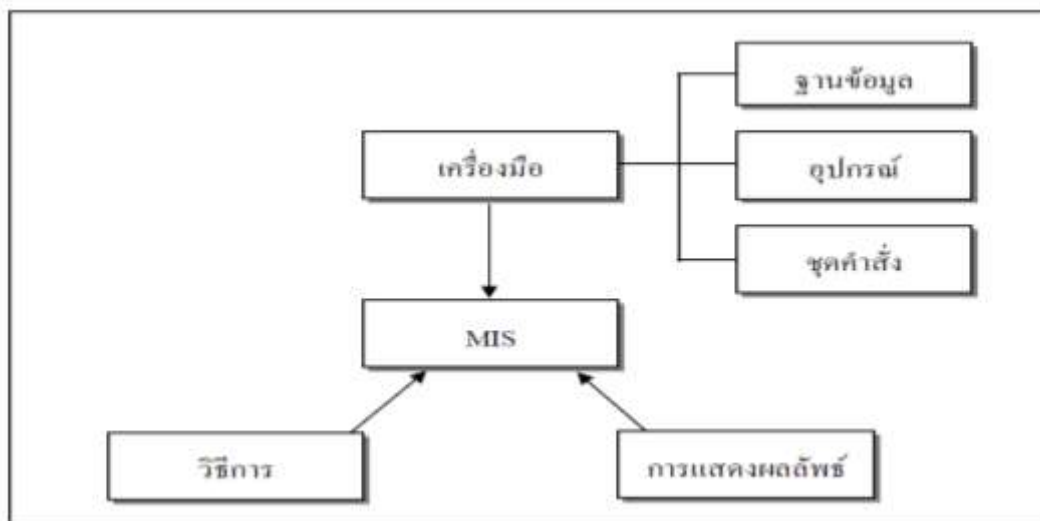
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) หรือระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ตามคำนิยามของกรมสามัญศึกษา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลและการดำเนินการประมวลผลให้เป็นสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารและการจัดการ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นการรวมผู้ใช้และเครื่องคอมพิวเตอร์เข้าไว้ด้วยกัน (กรมสามัญศึกษา 2538: 13) มีจุดมุ่งหมายในการจัดหาสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการ การบริหารจัดการ (Management) และการตัดสินใจ (Decision Making) ในองค์การเป็นระบบที่ใช้ประโยชน์จาก

ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ กระบวนการที่ทำด้วยมือ เป็นตัวแบบสำหรับการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจ

ลูกัส (Lucus, 1990: 208 – 509 อ้างถึงใน นานา ศรีธรรมศักดิ์, 2542, 4) กล่าวว่า ในการตัดสินใจและควบคุมการดำเนินงานขององค์การชุดของกระบวนการที่ประมวลผลข้อมูล เพื่อการบริหารองค์การเป็นไปอย่างสัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพ ประกอบด้วยการสำรวจ การรวบรวม ข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จะช่วยในการจัดการข้อมูลที่ต้องการใช้ในระบบธุรกิจ ช่วยเก็บตัวเลขและข่าวสารเพื่อช่วยในการดำเนินธุรกิจและการตัดสินใจ

เดวิส และโอลสัน (Davis & Olson, 1985: 6 อ้างถึงใน นาทยา เกตุกลิ่น, 2545: 22) ให้ความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารไว้ว่า เป็นการประสานระบบเครื่องจักรกลและคนซึ่งช่วยจัดหาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ให้สอดคล้องกับหน้าที่ขององค์การ โดยจะใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ (ComputerHardware) และคำสั่งการทำงาน (Software) การทำงานด้วยมือ (Manual Procedure) รูปแบบการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม ฐานข้อมูล (Data base) และการตัดสินใจ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล (2545: 36) ได้ให้ความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการไว้ว่า หมายถึง ระบบที่รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อนำมาประมวลผลและจัดรูปให้ได้สารสนเทศ ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดังภาพที่ 2.18 ส่วนประกอบของสารสนเทศเพื่อการจัดการ



ภาพที่ 2.18 ส่วนประกอบของสารสนเทศเพื่อการจัดการ

สลยุทธ์ สว่างวรรณ (2546: 32 – 33) ได้ให้ความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการว่า หมายถึง ระบบที่สนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับล่างและระดับกลางในการนำเสนอรายงานข้อมูลทั่วไป ข้อมูลเฉพาะด้าน และข้อมูลในอดีต เพื่อสนองตอบความต้องการของบุคลากรภายในองค์การ ในด้านการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจ

ทิพวรรณ อุทัย (2544: 20) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร หมายถึง ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลให้เกิดสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนการดำเนินงาน การจัดการและการตัดสินใจของหน่วยงาน

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 4) ได้กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System หรือ MIS) หมายถึง ระบบที่รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อนำมาประมวลผล และจัดรูปแบบให้ได้สารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ ของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานองค์กรธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น ถ้าระบบใดประกอบด้วยหน้าที่หลัก 2 ประการคือ 1) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจมาไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ และ 2) สามารถทำการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหารงานของผู้บริหาร ระบบนั้นก็สามารรถถูกจัดเป็นระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการไม่จำเป็นต้องสร้างขึ้นจากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการอาจสร้างขึ้นมาโดยระบบอะไรก็ได้ แต่ต้องปฏิบัติหน้าที่หลักทั้ง 2 ประการข้างต้นได้ แต่เหตุที่ในปัจจุบันคอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูลมากกว่าอุปกรณ์ชนิดอื่น สามารถทำการบันทึกข้อมูลได้ในปริมาณมาก หลากหลายรูปแบบ เป็นระบบ รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทำให้ในปัจจุบันคอมพิวเตอร์จึงกลายเป็นอุปกรณ์หลักในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ แต่สำหรับในอนาคต ถ้ามีผู้ใดสามารถสร้างอุปกรณ์อื่นที่ไม่ได้เรียกว่าคอมพิวเตอร์ และสามารถปฏิบัติหน้าที่หลักในการจัดเก็บ ค้นหา และประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพระบบดังกล่าวก็นับว่าเป็นระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการได้เช่นกัน

สำหรับข้อมูลและสารสนเทศนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ โดยมีผู้ให้คำนิยามของข้อมูลไว้มากมาย แต่โดยทั่วไป “ข้อมูล” หมายถึง ข้อมูลดิบที่ถูกรวบรวมจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจ โดยข้อมูลดิบจะยังไม่มี ความหมายในการนำไปใช้ประโยชน์หรือตรงตามความต้องการของผู้ใช้ขณะที่ “สารสนเทศ” หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลข้อมูลดิบที่ถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ โดยผลลัพธ์ที่ได้สามารถนำไปปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือเลือกโอกาสทางธุรกิจ ดังนั้นสารสนเทศจึงเป็นข้อมูลที่มีความหมายหรือตรงตามความต้องการของผู้ใช้ ข้อมูลที่ดีย่อมเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพสำหรับสารสนเทศ ข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพจะช่วยให้ได้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจวางแผน กำหนดเป้าหมาย และแก้ปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นได้อย่างดีในการศึกษาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ นอกจากคำว่าข้อมูลและสารสนเทศแล้ว จะยังต้องมี ความเข้าใจกับคำว่า “ความรู้” ด้วย โดยความรู้หมายถึง สารสนเทศที่สามารถตีความ ทำความเข้าใจ และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ในการเลือกสารสนเทศมาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม

จากความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร เป็นระบบการจัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดสารสนเทศและสารสนเทศนั้นสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและยังอาจให้ความหมายได้ว่า ระบบสารสนเทศเป็นวิธีการ หรือ

กระบวนการในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการนำประโยชน์ไปใช้ ดังนั้นระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จึงมีความแตกต่างกันตามความต้องการในแต่ละองค์การ

2.12.2 ความสำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

นักวิชาการ นักการศึกษากล่าวถึง ความสำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ไว้ดังนี้ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์การหรือหน่วยงานใดสามารถพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ได้อย่างรอบคอบและสามารถตรวจสอบ พิจารณาประเด็นและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาได้อย่างถี่ถ้วนและสามารถกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาได้ด้วยความมั่นใจ (อาไพ พรประเสริฐสกุล, 2537, 10)

กรมสามัญศึกษา (2538, 6) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของระบบสารสนเทศไว้ว่าสารสนเทศเป็นกุญแจไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงาน เพราะหน่วยงาน คือ ระบบการจัดทาสารสนเทศนั่นเองและผู้บริหาร ก็คือ ผู้รู้จักเลือกใช้สารสนเทศที่หมุนเวียนอยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์ ระบบสารสนเทศมีความจำเป็นก็เพราะเหตุผล 5 ประการ

1. การบริหารงานในปัจจุบันมีความยุ่งยากกว่าในอดีต
2. ขนาดขององค์การที่ดำเนินการใหญ่กว่าในอดีต
3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว
4. การกระจายข่าวสารข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง
5. มีการทำงานอย่างเป็นระบบในลักษณะ Feedback control

วีระ สุภากิจ (2539, 309) กล่าวว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นแหล่งปฐมภูมิของข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา ถ้าสถานศึกษาขาดระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ นอกจากจะไม่สามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการบริหาร หรือการปฏิบัติงานของโรงเรียนแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อถึงหน่วยงานที่ใช้ข้อมูลจากสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจอีกด้วย

จิตติมา เทียมบุญประเสริฐ (2542: 7 - 8) กล่าวถึง ความสำคัญของระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารว่าเป็นระบบงานที่ผสมผสานข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง หรือระบบย่อยหลาย ๆ ระบบ ที่มีความสัมพันธ์กันจัดทาสารสนเทศเป็นภาพรวมที่สมบูรณ์ทั้งระบบ นำไปใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเรียกค้นข้อมูลได้ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและพัฒนางานได้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยรวมขององค์การ

กล่าวสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร มีความสำคัญต่อการบริหารงานตั้งแต่ การวางแผน การจัดระบบงาน การดำเนินงานและการประเมินผลงาน เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จในการบริหารองค์การนั่นเอง

2.12.3 สาเหตุที่ทำให้เกิดระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 5) ได้กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในปัจจุบันเป็นระบบที่ให้ข้อมูลที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งด้านเจ้าของกิจการ ลูกจ้าง และคู่ค้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กร การประมวลผลของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจะช่วยแบ่งเบาภาระการ

ทำงาน และยังสามารถนำสารสนเทศที่ได้มาช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารนอกจากนี้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในปัจจุบันยังเป็นระบบซึ่งรวมความสามารถของผู้ใช้งานและคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกันเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเพื่อการดำเนินงาน การจัดการ และการตัดสินใจในองค์กรธุรกิจ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจึงจำเป็นจะต้องใช้อุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ร่วมกับผู้ใช้ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีประโยชน์ สำหรับสาเหตุที่ทำให้เกิดสารสนเทศเพื่อการจัดการ มีดังนี้

1. พัฒนาการของความรู้ สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เมื่อวิทยาการความรู้ สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เกิดขึ้น สารสนเทศก็จะเกิดขึ้นตามมาด้วย จากนั้นก็就会有มีการเผยแพร่สารสนเทศไปยังแหล่งต่างๆ จึงต้องทำให้มีการจัดการสารสนเทศตามไปด้วย

2. พัฒนาการของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ เมื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์พัฒนาอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทำให้สามารถนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการสารสนเทศได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

3. พัฒนาการของเทคโนโลยีการสื่อสาร การสื่อสารในปัจจุบันช่วยอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่สารสนเทศไปยังแหล่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ผู้คนทั่วโลกสามารถรับทราบเหตุการณ์และข่าวสารที่เกิดขึ้นได้ในเวลาใกล้เคียงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ระบบการจัดการสารสนเทศจึงมีความจำเป็นต่อการนำสารสนเทศมาใช้งาน

4. พัฒนาการของเทคโนโลยีการพิมพ์ เทคโนโลยีการพิมพ์นับเป็นเทคโนโลยีด้านหนึ่งที่มีการพัฒนาควบคู่ไปกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร เทคโนโลยีการพิมพ์ที่มีความสามารถและประสิทธิภาพสูงช่วยให้การผลิตสารสนเทศกระทำได้ในปริมาณมากในเวลาอันสั้น ส่งผลให้ต้องมีการจัดการกับปริมาณของสารสนเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วด้วยเช่นกัน

2.12.4 คุณลักษณะของสารสนเทศสำหรับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 5-6) ได้กล่าวว่าในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือแม้แต่การปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม รวมไปถึงการศึกษาค้นคว้าวิจัยต่างๆ จำเป็นจะต้องใช้สารสนเทศที่มีคุณค่าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ รวมทั้งเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจึงเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว โดยสารสนเทศที่มีคุณภาพจะช่วยให้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการมีประโยชน์ต่อผู้บริหารยิ่งขึ้นต่อการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของสารสนเทศที่ดีมีคุณภาพควรจะมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ถูกต้องแม่นยำ (accurate) สารสนเทศที่มีความถูกต้องจะต้องปราศจากข้อผิดพลาดใดๆ อย่างไรก็ตามถ้าข้อมูลที่ป้อนเข้าสู่กระบวนการประมวลผลไม่ถูกต้อง ก็อาจก่อให้เกิดสารสนเทศที่ไม่ถูกต้องได้

2. สมบูรณ์ครบถ้วน (complete) สารสนเทศที่มีความสมบูรณ์จะต้องประกอบด้วยข้อเท็จจริงที่สำคัญอย่างครบถ้วน

3. เข้าใจง่าย (simple) สารสนเทศที่มีคุณภาพจะต้องเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนต่อการทำความเข้าใจ

4. ทันต่อเวลา (timely) สารสนเทศที่ดีนอกจากจะมีความถูกต้องแล้ว ข้อมูลต้องทันสมัย และรวดเร็วทันต่อเวลาและความต้องการของผู้ใช้ในการตัดสินใจ
5. เชื่อถือได้ (reliable) สารสนเทศที่เชื่อถือได้ขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของวิธีการรวบรวมข้อมูลที่น่าเข้าสู่ระบบ
6. คำนึงค่า (economical) สารสนเทศที่ผลิตควรจะต้องมีความประหยัด เหมาะสม คำนึงค่ากับราคา ผู้บริหารมักจะพิจารณาถึงคุณค่าของสารสนเทศกับราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อการได้มาซึ่งสารสนเทศนั้นๆ
7. ตรวจสอบได้ (verifiable) สารสนเทศจะต้องตรวจสอบความถูกต้องได้ ผู้ใช้สามารถตรวจสอบข้อมูลเพื่อความมั่นใจว่ามีความถูกต้องต่อการนำไปตัดสินใจได้ ซึ่งอาจมีการตรวจสอบข้อมูลโดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลลักษณะเดียวกันจากแหล่งข้อมูลหลายๆ แห่ง
8. ยืดหยุ่น (flexible) สารสนเทศที่มีคุณภาพนั้นจะสามารถนำไปใช้ได้กับวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันหลายๆ ด้าน
9. สอดคล้องกับความต้องการ (relevant) สารสนเทศที่มีคุณภาพจะต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการตรงตามวัตถุประสงค์ และสนองความต้องการของผู้ใช้เพื่อการตัดสินใจ
10. สะดวกในการเข้าถึง (accessible) สารสนเทศจะต้องง่ายและสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูลตามระดับสิทธิของผู้ใช้ เพื่อจะได้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ถูกต้องตามรูปแบบและทันต่อความต้องการของผู้ใช้
11. ปลอดภัย (secure) สารสนเทศจะต้องถูกออกแบบและจัดการให้มีความปลอดภัยจากผู้ที่ไม่มีความสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลหรือสารสนเทศนั้น

2.12.5 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 6-7) ได้พิจารณาย้อนไปในอดีตพบว่าระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการได้เกิดขึ้นและนำมาใช้งานมานานแล้วแต่อาจจะอยู่ในรูปแบบอื่น เช่น การบันทึกข้อมูลลงบนกระดาษ การจัดทำทะเบียนประวัติ แต่เนื่องจากขอบเขตของการดำเนินธุรกิจยังจำกัด ปริมาณข้อมูลไม่มาก หรือยังไม่ต้องการความรวดเร็วในการดำเนินการมากนัก สามารถจัดการได้โดยการบันทึกลงกระดาษและประมวลผลโดยใช้แรงงานคน ก็สามารถทำให้ธุรกิจที่ดำเนินอยู่กระทำได้ด้วยดีและประสบผลสำเร็จได้ แต่ต่อมาเมื่อธุรกิจได้มีการขยายตัวมากขึ้น จากระดับท้องถิ่นไปสู่ระดับประเทศหรือระดับชาติ ประกอบกับลูกค้า รวมทั้งคู่แข่ง ก็เพิ่มมากขึ้น ทำให้ปริมาณข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีมากขึ้น การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมองหาอุปกรณ์อื่นเข้ามาแทนการบันทึกลงบนกระดาษ เพื่อให้ทันกับปริมาณข้อมูล และสามารถประมวลผลได้อย่างรวดเร็ว รูปแบบและอุปกรณ์ที่นำมาใช้กับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจึงมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปมาก และในทางกลับกันทำให้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการพัฒนามากขึ้นไปด้วย โดยระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยสร้างประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจได้ดังนี้

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ เนื่องจากข้อมูลถูกจัดเก็บและบริหารอย่างเป็นระบบ ทำให้

ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบที่เหมาะสม และสามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการ

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยให้การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ โดยผู้บริหารจะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากระบบสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเนื่องจากสารสนเทศถูกเก็บรวบรวมและจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้มีประวัติของข้อมูลอย่างต่อเนื่อง สามารถที่จะบ่งชี้แนวโน้มของการดำเนินงานว่า น่าจะเป็นไปในลักษณะใด

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยผู้ใช้ในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เมื่อแผนงานถูกนำไปปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ควบคุมจะต้องตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยนำข้อมูลบางส่วนมาประมวลผล เพื่อประกอบการประเมิน สารสนเทศที่ได้จะแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานว่าสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด

4. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยผู้ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศประกอบการศึกษา และการค้นหาสาเหตุหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ถ้าการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาจจะเรียกข้อมูลเพิ่มเติมมาจากระบบเพื่อให้ทราบว่าความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจากสาเหตุใด หรือจัดรูปแบบสารสนเทศในการวิเคราะห์ปัญหาใหม่

5. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยให้ผู้ใช้สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อหาวิธีควบคุม ปรับปรุงและแก้ไขปัญหา สารสนเทศที่ได้จากการประมวลผลจะช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ได้ว่า การดำเนินงานในแต่ละทางเลือกจะช่วยแก้ไขหรือควบคุมปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร ธุรกิจต้องทำอะไรเพื่อปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาให้การทำงานเป็นไปตามแผนงานหรือเป้าหมาย

6. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการช่วยลดค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ธุรกิจลดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการทำงานลง เนื่องจากระบบสารสนเทศรับภาระงานที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ตลอดจนช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้ธุรกิจสามารถลดจำนวนคนและระยะเวลาในการประสานงานให้น้อยลง โดยผลงานที่ออกมาอาจเท่าหรือดีกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการแข่งขันของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยที่ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาสะดวกรวดเร็ว และถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจ

2.12.6 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 7-8) ได้กล่าวว่า ในอดีตสารสนเทศไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญมากนักทางธุรกิจดังเช่นในปัจจุบันเมื่อก่อนผู้บริหารไม่จำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการรวบรวม การจัดเก็บ การประมวลผล และการบริหารสารสนเทศขององค์กรธุรกิจ ไม่ต้องรู้จักเทคโนโลยีการจัดการสารสนเทศ แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงาน ธุรกิจต้องการระบบสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการดำรงอยู่และ

เจริญเติบโตขององค์กรธุรกิจโดยที่เทคโนโลยีสารสนเทศได้แทรกตัวเข้าไปอยู่ตามส่วนต่างๆ ของหน่วยงาน เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในอนาคต และสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ดังนั้นผู้บริหารในปัจจุบันจึงต้องเข้าใจวิธีการใช้งานและโครงสร้างของระบบสารสนเทศ ซึ่งระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการประกอบด้วยส่วนประกอบหลัก 5 ส่วนได้แก่

1. ระบบจัดการฐานข้อมูล เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ มีคำกล่าวว่า ข้อมูลคือหัวใจของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ เพราะว่าสารสนเทศที่มีคุณภาพมาจากข้อมูลที่ดี เชื่อถือได้ ทันสมัย และถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้ใช้สามารถเข้าถึงและใช้งานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ดังนั้น ระบบจัดการฐานข้อมูลจึงเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ช่วยให้ระบบสารสนเทศมีความสมบูรณ์ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระบบคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บและประมวลผลข้อมูล ปัจจุบันระบบสารสนเทศจะใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์หลักในการจัดการข้อมูล ซึ่งจะประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญคือ

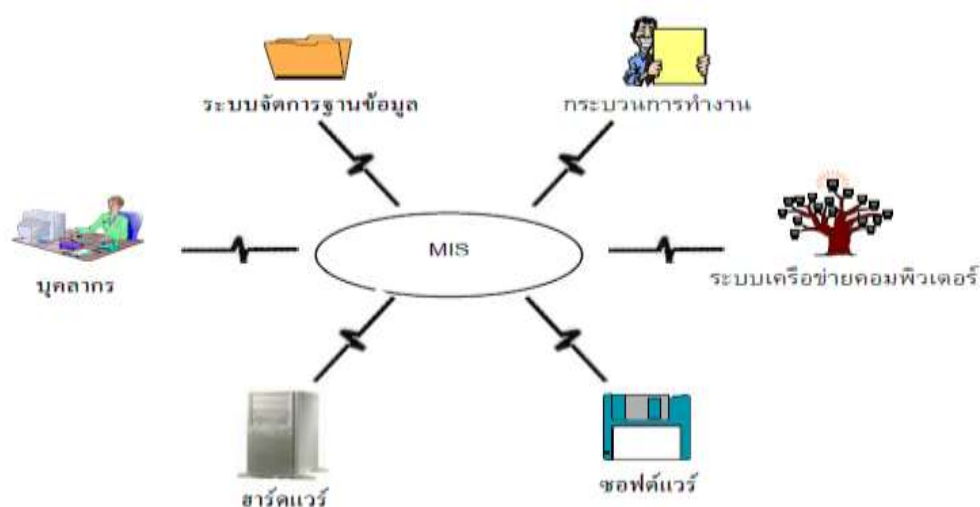
2.1 ฮาร์ดแวร์ หมายถึง ตัวเครื่องหรือส่วนประกอบของเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วงเพื่อใช้ในการจัดทำสารสนเทศ เช่น แป้นพิมพ์ เมาส์ จอภาพ เครื่องพิมพ์ และอุปกรณ์อื่นๆ

2.2 ซอฟต์แวร์ หมายถึง ชุดคำสั่งที่ทำหน้าที่รวบรวมและจัดการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงานหรือการตัดสินใจ

3. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นการเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์เพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยผ่านสื่อส่งข้อมูลต่างๆ เช่น สายโทรศัพท์ สายเคเบิล หรือดาวเทียม เป็นต้น

4. บุคลากร เป็นบุคคลที่จัดการให้คอมพิวเตอร์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำงานร่วมกับผู้ใช้เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

5. กระบวนการทำงาน เป็นกฎเกณฑ์หรือข้อบังคับ คำแนะนำในการใช้โปรแกรม ซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์และการกระทำกับข้อมูล โดยทั่วไปกระบวนการทำงานจะเขียนเป็นเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการใช้งาน



ภาพที่ 2.19 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

2.12.7 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

วิษณุ นาครักษ์ (2553: 7-8) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐกิจต่างนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานตามส่วนงานต่างๆ ของหน่วยงานตั้งแต่การปฏิบัติการ การวางแผนงาน การควบคุม ตลอดจนจนถึงการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง การใช้งานสารสนเทศจะช่วยส่งเสริมศักยภาพในการบริหารงานให้กับผู้บริหาร โดยผู้จัดการแต่ละระดับจะมีความต้องการการใช้งานสารสนเทศที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถแบ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการได้เป็น 3 ระดับ

1. พนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นบุคคลที่ปฏิบัติงานระดับล่างสุด ปฏิบัติงานแบบวันต่อวัน เกี่ยวข้องกับลูกค้าอย่างใกล้ชิด

2. ผู้บริหารระดับต้น เป็นบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย หัวหน้าส่วน หรือหัวหน้าแผนก โดยผู้บริหารระดับต้นจะปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างใกล้ชิด ปกติผู้บริหารระดับต้นจะตัดสินใจวางแผนและแก้ปัญหาประจำวัน จึงต้องการข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด

3. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ควบคุมและประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้การประสานงานในหน่วยงานราบรื่น ทำให้ผู้บริหารระดับต้นและพนักงานระดับปฏิบัติการสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่มาจากผู้บริหารระดับสูงอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ ตัวอย่างของผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย หรือผู้อำนวยการฝ่าย เป็นต้น งานของผู้บริหารระดับกลาง จะเกี่ยวข้องการนำผลสรุปของข้อมูลที่เกิดจากการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการมาวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารระดับสูง เป็นกลุ่มบุคคลที่ทำการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง วางนโยบาย และแผนงานระยะยาวขององค์กรธุรกิจ โดยอาศัยข้อสรุปและสารสนเทศจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตลอดจนนำข้อมูลสำคัญจากภายนอกองค์กรธุรกิจเข้ามาร่วมในการวิเคราะห์ ตัวอย่างของผู้บริหารระดับสูงได้แก่ คณะผู้บริหารระดับสูง ประธานบริษัท กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ว่าการ เป็นต้น

2.12.8 การประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในทางธุรกิจ

วิษณุ นาครักษ์ (2553: 7-8) ได้กล่าวว่า ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (electronic commerce หรือ e-commerce) เป็นตัวอย่างหนึ่งของการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในทางธุรกิจ โดยพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ คือ การทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยอาศัยบริการ EDI1 และ E-mail ซึ่งเป็นบริการที่อาศัยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ข้อดีของการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริโภค ได้แก่ การซื้อสินค้าได้โดยไม่ต้องเบียดเสียดกับผู้คนต่างๆ สามารถซื้อสินค้าได้ตลอดเวลาที่ต้องการ และสามารถซื้อสินค้าได้ทุกที่ไม่ว่าจะอยู่ที่บ้านหรือที่ทำงาน

ในโลกของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ องค์กรธุรกิจจะมีการเชื่อมโยงข่าวสารกับลูกค้า ทั้งทางด้านการประชาสัมพันธ์สินค้า การซื้อขาย การบริการหลังการขาย ลักษณะการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารด้านนี้จะเน้นในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าหรือการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management หรือ CRM) หรือในทางกลับกัน ก็จะเป็นการเชื่อมโยงทำ

การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและดำเนินธุรกิจร่วมกันทางด้านการส่งวัตถุดิบ การซื้อสินค้าหรือการใช้บริการด้วยเช่นกัน ดังนั้นโครงสร้างการประกอบกิจกรรมอิเล็กทรอนิกส์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันจะมีบทบาทและความสำคัญมาก แต่อย่างไรก็ตามพื้นฐานของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะมีลักษณะคล้ายกัน เช่น งานกิจกรรมการดำเนินการ การเงิน และการบัญชี เป็นต้น การเชื่อมโยงทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะเครือข่ายแลน (LAN) และแวน (WAN) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินการมากในปัจจุบัน

2.12.9 ความจำเป็นในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเป็นกระบวนการที่ใช้เทคนิคการศึกษา การวิเคราะห์ และการออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการขององค์กรธุรกิจให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้พัฒนาระบบต้องศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการไหลเวียนของข้อมูลตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า ทรัพยากรดำเนินงาน และผลลัพธ์ เพื่อทำการออกแบบระบบสารสนเทศใหม่ การพัฒนาระบบมิได้สิ้นสุดที่การออกแบบ ผู้พัฒนาระบบจะต้องดูแลการจัดหา การติดตั้ง การดำเนินงาน และการประเมินระบบว่าสามารถดำเนินงานได้ตามต้องการหรือไม่ ตลอดจนกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบในอนาคต การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจึงเป็นการสร้างระบบงานใหม่หรือปรับปรุงระบบงานเดิมที่มีอยู่ให้ดีกว่าเดิมเพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินงานบางอย่างที่ผู้บริหารอาจไม่ได้รับข้อมูลที่ต้องการ เนื่องจากมีความต้องการเพิ่มเติมหรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีที่ใช้กับระบบปัจจุบันล้าสมัยและมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสูง หรือผู้บริหารต้องการสร้างโอกาสในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ โดยสรุปการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการมีความจำเป็น (วิชญะ นาครักษ์ 2553: 38) เนื่องจาก

1. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารและการปฏิบัติงาน ระบบเดิมไม่สามารถให้ข้อมูลหรือทำงานได้ตามต้องการมีการดำเนินงานหลายขั้นตอน ยุ่งยากในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาจัดทำข้อมูลสรุปสำหรับการติดตามการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กร และไม่สามารถสนับสนุนข้อมูลให้กับผู้บริหารได้เป็นอย่างดี
2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในระบบสารสนเทศปัจจุบันล้าสมัย ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาระบบมีราคาสูง เมื่อมีอุปกรณ์หรือชิ้นส่วนบางอย่างเสียไม่สามารถซ่อมหรือหาอุปกรณ์ทดแทนได้
3. การปรับปรุงการและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ระบบที่ใช้งานอยู่ปัจจุบันมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนขาดเอกสารอ้างอิงหรือเอกสารที่มีอยู่ไม่ได้มาตรฐาน

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 38-39) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการว่าเป็นการดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อสร้างระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อเพิ่มโอกาสและศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ โดยทั่วไปการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจะประกอบด้วย

1. กระบวนการทางธุรกิจ (business process) เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขั้นตอนการดำเนินธุรกิจขององค์กรธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการที่จะพัฒนา

2. บุคลากร (people) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการให้ประสบความสำเร็จจะต้องได้รับความร่วมมือ และการทำงานที่ประสานร่วมมือกันอย่างดีจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ ทั้งทีมพัฒนาระบบผู้บริหาร และผู้ใช้อื่น

3. วิธีการและเทคนิค (methodology and technique) วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกัน การเลือกใช้วิธีการและเทคนิคที่เหมาะสมกับลักษณะของระบบเป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนาระบบได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและตรงกับความต้องการของผู้บริหาร

4. เทคโนโลยี (technology) เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเหมาะสมกับลักษณะและขอบเขตของระบบสารสนเทศและงบประมาณที่กำหนด โดยต้องคำนึงถึงความง่ายต่อการใช้งาน ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา และประโยชน์และความคุ้มค่าที่จะได้รับ

5. งบประมาณ (budget) การพัฒนาระบบที่มีการจัดเตรียมงบประมาณไว้รองรับล่วงหน้าอย่างเพียงพอและเหมาะสมจะช่วยให้การพัฒนาระบบเป็นไปอย่างต่อเนื่องและราบรื่น

6. โครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) ภายในองค์กรธุรกิจ หน่วยงานควรมีโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบรักษาความปลอดภัย และมีการเตรียมข้อมูลอยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมกับระบบที่พัฒนาเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการใช้ระบบ การใช้ข้อมูลร่วมกันและการติดต่อสื่อสาร

7. การบริหารโครงการ (project management) การบริหารโครงการเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการพัฒนาระบบเสร็จล่าช้าและมีค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณที่กำหนด ดังนั้นการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพนอกจากจะช่วยให้ออกตามความก้าวหน้าของโครงการพัฒนาระบบได้แล้ว ยังช่วยให้มั่นใจได้ว่าระบบที่พัฒนาบรรลุตามความต้องการและเสร็จทันตามกำหนดเวลา

2.12.10 ทีมงานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีหน้าที่และรับผิดชอบในกระบวนการพัฒนาระบบหลายกลุ่มด้วยกัน โดยทั่วไปจะมีความทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และทักษะจากกลุ่มบุคคล วิชาญะ นาครักษ์ (2553: 38-39) ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการบริหารโครงการ (steering committee) มีหน้าที่ในการกำกับดูแล และกำหนดทิศทางจัดลำดับความสำคัญของระบบงาน ตัดสินใจและวางแผนในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้ครอบคลุมตามความต้องการของส่วนงานต่างๆ ในองค์กรธุรกิจ โดยคณะกรรมการบริหารโครงการจะประกอบด้วยบุคคลหลายระดับ เช่นผู้บริหารระดับสูง เจ้าของระบบงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศ และตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ

2. ผู้จัดการโครงการ (project manager) มีหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินโครงการ กำหนดงาน และความสัมพันธ์ของงานต่างๆ มอบหมายงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับสมาชิกในทีมงาน ประสานงาน และให้ข้อมูลข่าวสารกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและทำงานในแนวเดียวกัน จัดสรรและ

ควบคุมการใช้ทรัพยากร รวมถึงการบริหารความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถดำเนินโครงการได้อย่างราบรื่นและบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ผู้จัดการหน่วยงานด้านสารสนเทศ (management information system manager) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจระบบงานขององค์กรธุรกิจ และรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับโครงการและแผนงานด้านระบบสารสนเทศ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานให้กับโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศต่างๆ โดยทั่วไปผู้จัดการหน่วยงานด้านสารสนเทศจะมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีความตื่นตัวในการทำงาน การเรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี รวมถึงการอบรมบุคลากรตามความเหมาะสม

4. นักวิเคราะห์ระบบ (system analyst) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์และออกแบบระบบ เป็นตัวกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ใช้และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ นักวิเคราะห์ระบบต้องศึกษาและรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวกับระบบงานและความต้องการของผู้ใช้ เพื่อนำมาวิเคราะห์และออกแบบระบบใหม่หรือปรับปรุงระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5. นักเขียนโปรแกรม (programmer) เป็นบุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุดคำสั่งการดำเนินงานให้กับระบบที่กำลังพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบโดยพิจารณา ตัดสินใจ และประสานงานกับผู้ใช้

6. เจ้าหน้าที่รวบรวมข้อมูล (information center personnel) ทำหน้าที่ช่วยเหลือนักวิเคราะห์ระบบและนักเขียนโปรแกรมในการพัฒนาระบบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบ เพื่อนำมาใช้งานได้ตามต้องการ โดยเจ้าหน้าที่รวบรวมข้อมูลจะจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สะดวกและรวดเร็วต่อการใช้งาน

7. ผู้ใช้ (user) เป็นบุคคลที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบงานเดิม ซึ่งผู้ใช้ในระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ส่วนใหญ่ได้แก่ผู้บริหารองค์กรที่ช่วยกำหนดความต้องการในระบบแก่ทีมงานพัฒนาระบบ เพื่อพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่พึงพอใจของผู้บริหาร

2.12.11 วิธีพัฒนาระบบสารสนเทศ

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กรธุรกิจอาจใช้วิธีการที่ต่างกัน เพราะหน่วยงานแต่ละแห่งจะมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง โดยบางหน่วยงานเพียงแค่ต้องการปรับปรุงการดำเนินงานจากระบบเดิมที่มีอยู่ให้เป็นระบบใหม่ที่สมบูรณ์ขึ้น ขณะที่บางหน่วยงานต้องการระบบสารสนเทศใหม่ทั้งระบบ ปกติวิธีการพัฒนาระบบจะมีวิธีการพื้นฐานอยู่ 4 วิธี (วิชญะ นาครักษ์ 2553: 40-41) ดังนี้

1. วิธีการเฉพาะเจาะจง (ad hoc approach) คือวิธีการแก้ปัญหาในงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว โดยการดำเนินการจะไม่คำนึงถึงงานหรือปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้น วิธีเฉพาะเจาะจงเหมาะสมกับหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและบ่อยครั้ง อย่างไรก็ตามวิธีนี้มีข้อจำกัดคือ อาจก่อให้เกิดการซ้ำซ้อนของงานระบบประมวลผลข้อมูล ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และขาดมาตรฐานขององค์กรธุรกิจ เพราะเมื่อแต่ละหน่วยงานต้องการระบบสารสนเทศเพื่อมา

แก้ปัญหาที่จะพัฒนาระบบและจัดเก็บข้อมูลเอง ซึ่งอาจจะซ้ำซ้อนกับข้อมูลที่มีอยู่ในฝ่ายงานอื่นของหน่วยงาน

2. วิธีการสร้างฐานข้อมูล (database approach) คือวิธีการที่นิยมใช้ในหลายองค์กรธุรกิจที่ยังไม่มีความต้องการระบบสารสนเทศถึงขั้นนำไปกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยการพัฒนาให้มีความสำคัญกับการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อให้สามารถรวบรวม จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งง่ายต่อการเรียกข้อมูลกลับมาใช้

3. วิธีการจากล่างขึ้นบน (bottom up approach) คือวิธีการพัฒนาระบบสารสนเทศจากระบบเดิมที่มีอยู่ภายในหน่วยงานไปสู่ระบบใหม่ที่ต้องการ โดยที่ทีมงานพัฒนาระบบจะทำการตรวจสอบว่าสิ่งใดที่มีอยู่แล้วในระบบปัจจุบัน จะสามารถนำมาแก้ไข พัฒนา ให้มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4. วิธีการบนลงล่าง (top down approach) คือวิธีการพัฒนาระบบจากความต้องการของผู้บริหารระดับสูงโดยไม่คำนึงถึงระบบที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กรธุรกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการวิธีนี้ จะเริ่มจากการสำรวจกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ ความต้องการ และปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับสูงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จากนั้นทีมงานพัฒนาระบบจะเริ่มทำการพัฒนาระบบใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริหารหลังจากนั้นจึงทำการปรับปรุงระบบงานเดิมที่มีอยู่ภายในหน่วยงาน ให้เป็นไปตามแนวทางของระบบหลัก

2.12.12 ขั้นตอนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 41-46) ได้อธิบายขั้นตอนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการว่า องค์กรธุรกิจใดก็ตามที่ต้องการจะนำคอมพิวเตอร์มาช่วยพัฒนาระบบสารสนเทศปรับปรุงระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น องค์กรนั้นจะต้องวางแผนดำเนินการพัฒนาระบบงานให้ได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งกระบวนการพัฒนาระบบดังกล่าวนี้ โดยทั่วไปสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน และจากในภาพข้างล่างจะเห็นว่าขั้นตอนทั้ง 3 ขั้นตอนมีผลต่อระยะเวลาในการพัฒนาอย่างไร ดูได้จากแกนนอน และผลต่อบุคลากรที่ต้องใช้ว่าจะใช้จำนวนมากน้อยเท่าใดดูจากแกนตั้ง ดังภาพที่ 2.19 โครงสร้างของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในระบบคอมพิวเตอร์



ภาพที่ 2.20 โครงสร้างของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในระบบคอมพิวเตอร์

ขั้นตอนการพัฒนากระบวนงานสามารถแบ่งออกได้เป็นขั้นตอนใหญ่ๆ 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการออกแบบระบบ (system design phase) เป็นขั้นตอนการศึกษาระบบงาน ปัจจุบันว่า มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรต่อการดำเนินงาน เพื่อจะได้ออกแบบระบบงานใหม่ให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ในขั้นตอนนี้สามารถแบ่งย่อยออกเป็น 3 ส่วน คือ

1.1 การกำหนดความต้องการของระบบ (system requirement definition) นั้น นักวิเคราะห์ระบบจะต้องศึกษาความต้องการของผู้ใช้ว่าครอบคลุมไปถึงงานด้านใดบ้าง เป็นการวิเคราะห์เบื้องต้น เพื่อกำหนดปัญหาให้ชัดเจนและสร้างแผนการวิเคราะห์ในรายละเอียดต่อไป โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้สามารถกำหนดผู้ใช้ประโยชน์ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขอบข่าย และลักษณะของระบบที่ต้องการ รวมทั้งสารสนเทศที่ต้องการจากระบบและรวมถึง การศึกษาความเป็นไปได้ ซึ่งเป็นการศึกษาว่าโครงการที่พัฒนานั้นจะมีความเป็นไปได้และเหมาะสมในการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร ด้วยการพิจารณาทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ พร้อมทั้งเสนอทางเลือกที่เหมาะสมและวิธีการที่พึงกระทำอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ดังนั้น ผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานและเข้าใจองค์ประกอบอย่างถูกต้องทุกด้าน ประกอบเข้ากับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดสารสนเทศที่ต้องการและข้อมูลที่ต้องใช้ในการสร้างสารสนเทศ รวมทั้งวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ จึงจะสามารถวิเคราะห์ระบบได้ดีและนำไปสู่การออกแบบระบบที่ดีต่อไป ผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องสามารถระบุถึงเส้นทางและรูปแบบการทำงานในระบบและองค์ประกอบปัจจุบัน พร้อมระบุเจ้าของข้อมูลและผู้ใช้ข้อมูลแต่ละกลุ่มในองค์กร รวมทั้งทรัพยากรที่มีอยู่ในรูปของเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ และบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กร ด้วย การทำการวิเคราะห์จึงเป็นการทำงานลงในรายละเอียด พิจารณาวิธีการหาคำตอบเอกสาร แบบบันทึก วิธีการดำเนินงาน และการทำงานในระบบที่เป็นอยู่ โดยขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทำงานอยู่ในระบบซึ่งจะต้องเป็นผู้ใช้ระบบต่อไป ผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องสามารถกำหนดสิ่งที่ต้องการในองค์ประกอบอย่างชัดเจนและเสนอกระบวนการสนองตอบความต้องการนั้น ซึ่งตามปกติผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องเสนอผลการศึกษาความเป็นไปได้ของระบบด้วย กล่าวคือ ต้องแสดงด้วยว่า คำตอบหรือการแก้ปัญหาที่เสนอนั้นมีความเป็นไปได้หรือไม่เพียงไร ภายใต้ข้อจำกัดทางทรัพยากร และเงื่อนไขอื่นขององค์กร

ทั้งนี้ ผู้วิเคราะห์ระบบควรจะนำเสนอคำตอบหรือทางแก้ไขปัญหามากกว่าหนึ่งทางเลือก พร้อมข้อสรุปความเป็นไปได้ เพื่อให้ผู้บริหารมีทางเลือกในการพิจารณาตัดสินใจเลือกระบบใหม่ขึ้นมาแทนที่ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงให้มากในขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบก็คือ ข้อกำหนดความต้องการสารสนเทศของระบบ โดยจะต้องระบุได้ว่าผู้รับผิดชอบเป็นใคร ที่ใด เมื่อไร และอย่างไร สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของระบบสารสนเทศและบทบาทหน้าที่ในรายละเอียดของระบบ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ทางเทคนิค งบประมาณ ความคุ้มค่า และกระบวนการตัดสินใจในองค์กร ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ในเชิงการบริหารและดำเนินงานขององค์กรและการค้นคว้าเชิงวิชาการด้วย เนื่องจากในบางหน่วยงาน กระบวนการทำงานในส่วนต่างๆ อาจมิใช่กระบวนการที่เหมาะสมหรือเป็นกระบวนการที่ดี หรืออาจไม่มีระบบการทำงานเลยก็เป็นได้ ในบางกรณีผู้บริหารเองก็ไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่าต้องการอะไรหรืออย่างไร หรือสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละคนต้องการอาจขัดแย้งกันก็ได้ ผู้

วิเคราะห์ระบบจะต้องทำงานส่วนนี้ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ เนื่องจากข้อกำหนดความต้องการที่ไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงของผู้บริหารอาจนำไปสู่ความล้มเหลวของการพัฒนาระบบสารสนเทศในขั้นตอนต่อไปได้ ซึ่งหากต้องมาปรับปรุงแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงใหม่ในภายหลังจะต้องใช้เวลาและต้นทุนด้านต่างๆ รวมทั้งเวลาของผู้เกี่ยวข้องและอาจสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นได้อย่างมากมาย จึงมีความจำเป็นที่ผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องมีความเข้าใจและทุ่มเทในการให้ได้มาซึ่งข้อกำหนดความต้องการอย่างชัดเจนและเหมาะสม ในหลายกรณี ผู้วิเคราะห์ระบบอาจเสนอเป็นทางเลือกพร้อมการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและความเป็นไปได้เสนอผู้บริหารเพื่อตัดสินใจเลือกข้อกำหนดความต้องการได้

1.2 การออกแบบภายนอก (external design) เป็นการออกแบบระบบงานใหม่ว่างานในระบบงานใหม่มีลักษณะการดำเนินงานอย่างไร ได้แก่ การออกแบบข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (input) รายงาน (output) ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงาน (procedure) ซึ่งในการออกแบบในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ใช้ระบบใหม่ได้มองเห็นภาพและเข้าใจว่าการทำงานของระบบใหม่จะมีรูปลักษณะอย่างไร การออกแบบภายนอกเป็นลักษณะของการออกแบบเชิงตรรก (logical design) ซึ่งหมายถึงการออกแบบส่วนประกอบของระบบและความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวกับข้อมูลนำเข้า ผลลัพธ์ กระบวนการประมวลผล การดำเนินงาน ตัวแบบข้อมูลสารสนเทศ และการควบคุมในระบบ โดยที่ยังไม่ได้เป็นการออกแบบรายละเอียดเชิงเทคนิคของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยทั่วไปการออกแบบระบบภายนอกจะเริ่มต้นจากการกำหนดแบบแผนและรูปแบบของระบบในรายละเอียดเพื่อสร้างผลลัพธ์ตามที่กำหนดในข้อกำหนดความต้องการของระบบสารสนเทศ การออกแบบระบบภายนอกจึงเป็นขั้นตอนสืบเนื่องจากการกำหนดความต้องการของระบบ โดยการออกแบบระบบจะตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรจึงจะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ”

1.3 การออกแบบภายใน (internal design) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการออกแบบเชิงกายภาพ (physical design) ซึ่งเป็นการออกแบบในส่วนของรายละเอียดเชิงเทคนิคของการออกแบบภายนอกที่กำหนดไว้แล้ว กล่าวคือเป็นการออกแบบรายละเอียดของฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล อุปกรณ์รับและแสดงผล และระบบควบคุมต่างๆ ซึ่งได้แก่ การออกแบบอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (computer design) ออกแบบโปรแกรมระบบงาน (processing design) ออกแบบโปรแกรมคำสั่งเครื่อง (programming design) และการออกแบบแฟ้มข้อมูล (database design) เพื่อให้คอมพิวเตอร์สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ได้ที่ออกแบบไว้ ในการออกแบบภายในโดยทั่วไป ผู้ออกแบบจะนำเสนอทางเลือกให้ผู้บริหารตัดสินใจว่าจะเลือกแบบใดในการสร้างระบบสารสนเทศของตน โดยผู้ออกแบบจะต้องให้ข้อมูลด้านต้นทุน ผลได้ที่จะเกิดขึ้น และข้อได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละแบบที่เสนอด้วย แม้ว่าการออกแบบระบบภายในจะเป็นงานที่ค่อนข้างเป็นเชิงเทคนิค แต่ผู้ใช้ก็สมควรจะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ด้วยเช่นกัน เพื่อให้แน่ใจว่าการออกแบบสามารถทำได้ผลลัพธ์จากระบบตรงตามที่ต้องการ และทราบกระบวนการเชิงบริหารให้เป็นไปตามที่สมควรเป็น ระดับการมีส่วนร่วมของผู้ใช้อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของระบบที่พัฒนา บทบาทของการมีส่วนร่วมของผู้ใช้เป็นสิ่งสำคัญ และหากขาดการมีส่วนร่วมนี้อาจทำให้การพัฒนาระบบสารสนเทศล้มเหลวได้ในที่สุด

2. ขั้นตอนการพัฒนากระบวน (development phase) ภายหลังจากการออกแบบกระบวน และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องแล้ว ขั้นตอนการดำเนินงานต่อไปเป็นการนำรายละเอียดที่ได้กำหนดขึ้นในขั้นตอนออกแบบกระบวน มาสร้างขั้นตอนวิธีการทำงานโดยเขียนโปรแกรมคำสั่งให้เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงาน (program development) รวมทั้งการทดสอบความถูกต้องของโปรแกรมคำสั่งที่เขียนขึ้น (program/system test) ขั้นตอนนี้เป็นการนำรายละเอียดที่ได้ออกแบบไว้มาสร้างซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมขนาดใหญ่หรือชุดคำสั่งที่ให้เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เชื่อมต่อต่างๆ ทำงานตามที่กำหนดเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ การสร้างโปรแกรมจะขึ้นอยู่กับลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้การ ใช้ระบบจัดการฐานข้อมูลหนึ่งก็จะต้องเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำงานได้ภายใต้ระบบจัดการข้อมูลนั้น ขั้นตอนการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์นี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญเนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ถ่ายทอดระบบที่ออกแบบไว้ให้อยู่ในรูปแบบที่ระบบคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานได้ตามต้องการ การสร้างโปรแกรมจึงเป็นงานละเอียดที่ต้องมีการตรวจสอบอย่างรอบคอบ และอาจแบ่งออกเป็นโปรแกรมย่อยๆ จำนวนมากเพื่อให้การทำงานคล่องตัวขึ้น รวมทั้งการจัดทีมงานที่รับหน้าที่การพัฒนาโปรแกรมหรือสร้างซอฟต์แวร์ตามที่ต้องการ โปรแกรมเหล่านี้แต่ละโปรแกรมจะต้องผ่านการทดสอบว่าสามารถทำงานที่ต้องการได้อย่างไม่ผิดพลาด โดยทำการตรวจสอบทุกๆ กรณีที่สามารถทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ และทำการแก้ไขก่อนที่จะนำไปใช้ต่อไป ดังนั้นในขั้นการพัฒนากระบวน ซึ่งในการพัฒนากระบวนนี้แบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ

2.1 การพัฒนาโปรแกรมคำสั่งเครื่อง (program development) เป็นขั้นตอนการนำรายละเอียดที่ได้กำหนดในการออกแบบกระบวน มาเขียนโปรแกรมคำสั่งให้เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารของคอมพิวเตอร์ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับภาษาที่ใช้ในการสื่อสารของมนุษย์ และมีภาษาที่แตกต่างกันจำนวนมากที่สามารถสั่งในเครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานได้

2.2 การทดสอบระบบ (system test) เป็นการทดสอบว่า ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นนั้นสามารถที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การทดสอบระบบจะประกอบด้วย การทดสอบว่า โปรแกรมต่างๆ สามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีจุดขัดแย้งกัน หรือหากมีก็จะต้องทำการปรับแก้ให้ถูกต้อง การทดสอบระบบจะทำการศึกษาดูว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติการเป็นอย่างไร ความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลไว้ในระบบเป็นเช่นไรการจัดการในกรณีที่มีข้อมูลมากกว่าภาวะปกติจะทำได้อย่างไร การกลับสู่สภาพเดิมและการเริ่มต้นใหม่ทำได้หรือไม่อย่างไร รวมทั้งส่วนที่ต้องปฏิบัติการด้วยมือด้วย ในการทดสอบจะต้องนำระบบมาปฏิบัติงานในสภาพของงานจริงโดยทำการวางแผนอย่างรัดกุมทุกขั้นตอน หากระบบผ่านการทดสอบได้ ก็จะได้รับการยอมรับให้นำไปติดตั้งเพื่อใช้งานต่อไป

3. ขั้นการนำระบบงานใหม่มาใช้ ภายหลังจากการทดสอบความถูกต้องของระบบแล้ว ในขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนากระบวนงานใหม่ คือ การนำระบบงานใหม่มาใช้งานจริง (system installation) ขั้นตอนนี้เป็นการนำระบบใหม่เข้ามาใช้งานแทนระบบเดิม การปรับสู่ระบบใหม่นี้ต้องมีการกำหนดแผนงานอย่างรอบคอบและถี่ถ้วนว่าจะดำเนินการอย่างไร เพื่อมิให้มีข้อขัดข้องเมื่อปฏิบัติงานจริง ซึ่งในขั้นตอนนี้ แบ่งได้เป็น 4 ส่วนย่อยด้วยกัน ได้แก่

3.1 การอบรมบุคลากร (personnel training) เป็นการอบรมบุคลากรทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้รู้จักและเข้าใจการทำงานแต่ละขั้นตอนของระบบ

เป็นอย่างดี ก่อนจะนำระบบใหม่มาใช้ สิ่งที่สำคัญมากประการแรกในการปรับสู่ระบบใหม่คือ การฝึกอบรมผู้ให้ใช้ให้สามารถใช้ระบบใหม่ได้ดี ซึ่งจำเป็นจะต้องมีเอกสารหรือคู่มือการใช้ที่ต้องพัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายระบบทั้งในส่วนขอเทคนิคและการใช้งาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมทั้งผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจที่ถูกต้องและสามารถทำงานได้ การปรับใช้ระบบใหม่จะต้องพิจารณาถึงการนำข้อมูลที่มีอยู่เดิมเข้ามาใส่ในระบบใหม่ว่าจะจัดการได้อย่างไรจึงจะครบถ้วนและคงความถูกต้องตามเดิมโดยไม่มีการขาดตอน นอกจากนี้ การปรับใช้ระบบใหม่อาจมีปัญหาคืออุปสรรคได้โดยเฉพาะในกรณีที่ระบบใหม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานที่กระทบกระเทือนการทำงานของบุคลากรบางส่วน ซึ่งไม่ใช่แค่การปรับลักษณะงานที่ทำ แต่อาจต้องเปลี่ยนหน้าที่โดยสิ้นเชิง ในกรณีเช่นนี้จะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ ทั้งในการสร้างความเข้าใจและการฝึกอบรมในหน้าที่ใหม่ การตรวจสอบระบบเมื่อนำมาใช้แล้วเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง เพื่อสร้างความแน่ใจในคุณภาพของระบบและสารสนเทศที่ได้จากระบบ

3.2 การเปลี่ยนแปลงระบบข้อมูลเก่าเป็นระบบข้อมูลใหม่ (data conversion) เป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการเปลี่ยนระบบ คือ มีการเปลี่ยนแปลงระบบข้อมูลเดิมให้เป็นระบบข้อมูลใหม่ โดยนำข้อมูลที่อยู่ในเอกสารทั่วไป ให้เปลี่ยนมาเป็นข้อมูลที่คอมพิวเตอร์อ่านได้ (computer readable data) เพื่อเตรียมไว้ใช้งานในระบบใหม่ต่อไป

3.3 การติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ (computer installation) เมื่อนำระบบงานใหม่มาใช้จริงนั้นจำเป็นต้องนำระบบงานใหม่มาติดตั้งเพื่อใช้งานต่อไป โดยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำโปรแกรมคำสั่งเครื่องที่เขียนขึ้นกับเครื่องคอมพิวเตอร์ มาติดตั้งเพื่อใช้งานจริงตามระบบงานที่ออกแบบไว้

3.4 การปรับปรุงระบบ (system tuning) โดยปกติระบบงานคอมพิวเตอร์ทุกระบบ ภายหลังการติดตั้งเพื่อใช้งานจริง มักจะยังคงมีข้อบกพร่องอยู่อีก ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ออกแบบ และความร่วมมือของเจ้าของระบบงาน ดังนั้น จึงเกือบจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีการปรุงแต่งหรือปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การทำงานของระบบงานใหม่มีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ กระบวนการปรับใช้ระบบใหม่นี้อาจกระทำได้หลายวิธีโดยอาจใช้รูปแบบที่ปรับระบบอย่างค่อยเป็นค่อยไปหรืออย่างระมัดระวังจนถึงรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนอย่างฉับพลัน

3.4.1 การใช้ระบบคู่ขนาน เป็นวิธีการที่นำระบบใหม่มาใช้โดยในขณะเดียวกัน ยังคงใช้ระบบเดิมอยู่อย่างเต็มรูป จนกระทั่งมั่นใจว่าระบบใหม่สามารถทำงานได้อย่างดี จึงยกเลิกระบบเก่า ระบบนี้แม้จะเป็นระบบที่ปลอดภัย คือไม่มีความเสี่ยงเลย เนื่องจากหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ระบบเดิมยังคงทำหน้าที่อยู่และสามารถให้ผลลัพธ์ที่ต้องการได้ แต่ก็มีข้อเสียคือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจะสูงมาก จากการที่ต้องมีกลุ่มทำงานซ้อนกันสองกลุ่มในขณะทำงานคู่ขนาน

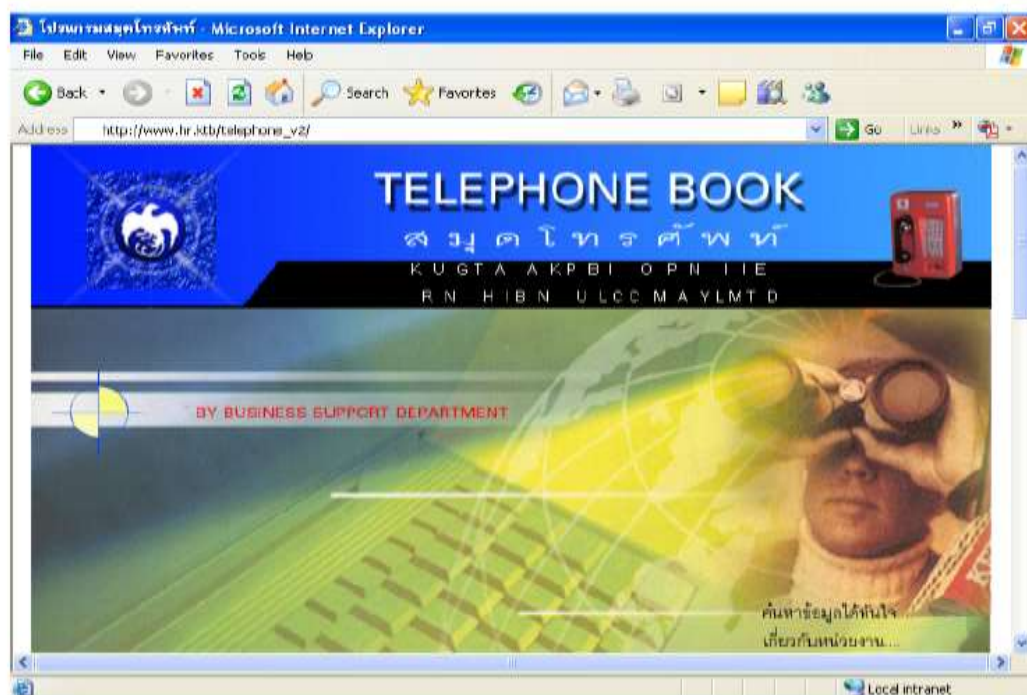
3.4.2 การใช้ระบบใหม่เฉพาะบางส่วน วิธีนี้นำระบบใหม่มาใช้เฉพาะในบางส่วนขององค์กรเพื่อให้แน่ใจว่าระบบใหม่สามารถทำงานในส่วนนั้นได้ดีพอ ในกรณีที่เป็นอย่างนั้นจึงนำระบบใหม่ทั้งหมดมาใช้

3.4.3 การใช้ระบบใหม่เป็นลำดับขั้น เป็นการนำระบบใหม่มาใช้ทีละขั้นตอน โดยนำมาใช้เฉพาะส่วนย่อยในงานบางอย่าง หากประสบผลสำเร็จก็ขยายไปสู่ขั้นตอนอื่นออกไป

3.4.4 การใช้ระบบใหม่ทันที เป็นการตัดจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่โดยไม่มีช่วงของการทำงานคู่ขนาน วิธีนี้ แม้จะเสียค่าใช้จ่ายน้อย แต่ก็มีความเสี่ยงสูงจากการที่ระบบใหม่อาจมีข้อผิดพลาดหรือล้มเหลวได้ และเมื่อติดตั้งระบบเรียบร้อยแล้ว ผู้ใช้ระบบรวมทั้งผู้พัฒนาจะต้องทำการประเมินระบบว่าสามารถใช้งานได้ดีเพียงไร หรือสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีเพียงไร จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ บ้างหรือไม่ เพื่อทำการบำรุงรักษาต่อไป แม้ในกรณีที่ระบบสารสนเทศดังกล่าวสามารถใช้งานได้ดียิ่งในระยะเวลาเริ่มแรก แต่เมื่อเวลาผ่านไป ความต้องการขององค์กรอาจเปลี่ยนไปตามเวลาและสถานการณ์ ก็อาจมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงหรือบำรุงรักษาระบบ ทั้งนี้ การบำรุงรักษาระบบหมายถึง การบำรุงรักษาในระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ คู่มือ หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการที่เปลี่ยนไปในการดำเนินงานทั้งหมดนี้ จะต้องมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะๆ ด้วยเพื่อรักษาระดับประสิทธิภาพของระบบหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยการประเมินประโยชน์ของระบบ ต้นทุนการดำเนินงานของระบบสารสนเทศผลลัพธ์ของระบบ บุคลากรในระบบ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการตรวจสอบด้วย ผลจากระบบการตรวจสอบจะเป็นสิ่งสำคัญเพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารว่าสมควรเปลี่ยนระบบสารสนเทศนี้หรือไม่ซึ่งจะนำไปสู่การยกเลิกระบบหรือนำระบบใหม่มาใช้ต่อไป

2.12.13 การประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโดยทั่วไป

จากภาพที่ 2.20 เป็นตัวอย่างการพัฒนาระบบงานสารสนเทศของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้นักศึกษาได้เห็นภาพรวมของการพัฒนาระบบงาน การประยุกต์ใช้ ซึ่งได้แก่ระบบสมุดโทรศัพท์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นระบบงานสารสนเทศที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาให้กับเจ้าหน้าที่รับโทรศัพท์ ซึ่งแต่เดิมการค้นหาหมายเลขโทรศัพท์กระทำโดยวิธีการเปิดจากเอกสารเท่านั้น การพัฒนาในระยะแรกได้พัฒนาฐานข้อมูลสมุดโทรศัพท์โดยโปรแกรมสำเร็จรูป Microsoft Access ซึ่งก็ใช้งานได้ดีกับเครือข่ายขนาดเล็ก ภายในห้องไอพีเออร์เรเตอร์ของอาคารสำนักงานใหญ่ ในระยะต่อมาก็ได้พัฒนาระบบงานดังกล่าวในรูปของเว็บเบส โดยเปลี่ยนไปใช้ฐานข้อมูล Microsoft SQL Server เช่นเดิม โดยในปัจจุบันพนักงานของธนาคารทุกคน ทุกหน่วยงานทั่วประเทศ สามารถใช้งานระบบสมุดโทรศัพท์อิเล็กทรอนิกส์ได้ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในธนาคาร ดังภาพที่ 2.21



ภาพที่ 2.21 ตัวอย่างระบบงานสารสนเทศเพื่อการจัดการของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ระบบสมุดโทรศัพท์อิเล็กทรอนิกส์ใช้เครือข่ายแลนภายในธนาคาร โดยมีหลักการทำงาน 2 ส่วนหลักได้แก่ 1) การนำเสนอข้อมูลผ่านโปรแกรมบราวเซอร์ คือ โปรแกรม Microsoft Internet Explorer หรือโปรแกรม Netscape Navigator 2) การรับและส่งข้อมูล เป็นขั้นตอนการทำงานเริ่มต้นจากผู้ใ้ได้ร้องขอข้อมูลมายังเครื่องเซิร์ฟเวอร์ จากนั้นข้อมูลจากเซิร์ฟเวอร์ก็จะถูกส่งกลับมายังผู้ใช้อีกครั้ง โดยอาศัยเครือข่ายสื่อสารบริการโปรโตคอลที่เรียกว่า hypertext transfer protocol หรือ HTTP สำหรับโครงสร้างภาษาหลักที่ใช้ในการพัฒนาได้แก่ HTML ซึ่งเป็นภาษาที่มีโครงสร้างไม่สลับซับซ้อน แต่ต้องการความเข้าใจในการใช้งานของผู้ใช้เท่านั้น อย่างไรก็ตาม ระบบสมุดโทรศัพท์อิเล็กทรอนิกส์ที่ได้พัฒนาขึ้น เป็น dynamic web page จะมีชุดคำสั่งที่เรียกว่า “โปรแกรมสคริปต์” ซึ่งสามารถสร้าง HTML tag ที่ตอบสนองต่อการกระทำต่างๆ ที่เกิดขึ้นของผู้ใช้ ที่สามารถควบคุมหรือกำหนดการทำงานในรูปแบบต่างๆ ตามการกระทำต่างๆ ของผู้ใช้ที่เกิดขึ้น ภาษาที่ใช้ได้แก่ Active Server Page หรือ ASP

2.13 ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ

2.13.1 ความหมายของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจในหลายด้านดังนี้ Gerrity (1971) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) คือ การผสมผสานอย่างเหมาะสมระหว่างความมีเหตุผลของมนุษย์กับเทคโนโลยีสารสนเทศและชุดคำสั่งที่นำมาใช้โต้ตอบ เพื่อแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน ความหมายนี้จะอธิบายภาพรวมเชิงปรัชญา ซึ่ง

ครอบคลุมลักษณะพื้นฐานของ DSS แต่ยังไม่สามารถให้คำอธิบายลักษณะของปัญหาที่จะต้องแก้ไข โดยอาศัย DSS เข้าช่วย หรือให้ภาพที่ชัดเจนของ DSS

Kroenke และ Hatch (1994) ได้นำความหมายเดิมมาปรับปรุงและเสนอว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) คือ ระบบโต้ตอบฉับพลันที่สนับสนุนโดยคอมพิวเตอร์ซึ่งนำมาช่วยอำนวยความสะดวกในการตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง ในความหมายนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านวิจารณ์ว่า DSS สมควรที่จะช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจทั้งแบบกึ่งโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง ไม่เพียงเฉพาะปัญหาแบบใดแบบหนึ่งเท่านั้น

Laudon และ Laudon (1994) อธิบายว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) คือ ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในระดับบริหารของแต่ละองค์การ โดยระบบจะประกอบด้วยข้อมูลและแบบจำลองในการตัดสินใจที่ซับซ้อน เพื่อนำมาสนับสนุนการตัดสินใจแบบกึ่งโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง

วิชญะ นาครักษ์ (2553: 48) ได้ให้ความหมายว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ หมายถึง ระบบสารสนเทศที่สามารถโต้ตอบกับผู้ใช้ โดยที่ระบบนี้จะรวบรวมข้อมูลและแบบจำลองในการตัดสินใจที่สำคัญ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจแบบกึ่งโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง ตามปกติ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้บริหารโดย ประการแรกจะช่วยประมวลผลและเสนอข้อมูลการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร เพื่อใช้ทำความเข้าใจ และเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และประการต่อมาคือ ช่วยประเมินทางเลือกที่เหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ ซึ่งจะช่วยผู้บริหารในการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบทางเลือกให้สอดคล้องกับปัญหาหรือกับสถานการณ์ที่สุด

ดังนั้นสรุปความหมายของ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) คือ ระบบสารสนเทศที่สามารถโต้ตอบกับผู้ใช้โดยที่ระบบนี้จะรวบรวมข้อมูล และแบบจำลองในการตัดสินใจที่สำคัญ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจแบบกึ่งโครงสร้าง และไม่มีโครงสร้างปกติ DSS จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้บริหารโดย

1. ประมวลและเสนอข้อมูลการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร เพื่อใช้ทำความเข้าใจและเป็นแนวทางในการตัดสินใจ
2. ประเมินทางเลือกที่เหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ ซึ่งจะช่วยผู้บริหารในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบทางเลือกให้สอดคล้องกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่สุด

2.13.2 ส่วนประกอบของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศและการขยายตัวขององค์กรธุรกิจในช่วงทศวรรษที่ 1970 ทำให้หน่วยงานต่างๆ ได้เริ่มพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลและสร้างแบบจำลองในการตัดสินใจต่างๆ ตลอดจนพัฒนาให้ระบบสารสนเทศสื่อสารตอบโต้อย่างฉับพลันกับผู้ใช้ โดยแนวความคิดนี้ได้กลายเป็นรากฐานของการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในปัจจุบัน ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะช่วยผู้บริหารทดสอบทางเลือกในการตัดสินใจ โดยตั้งคำถามในลักษณะ What ... if หรือ ถ้า ... แล้ว ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารมีทางเลือกที่จะตอบสนองต่อปัญหาได้อย่างหลากหลายทางเลือก โดยมีต้องถูกจำกัดด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่ซับซ้อน หรือข้อจำกัด

ของระยะเวลาที่ทำให้ต้องพิจารณาเฉพาะทางเลือกที่เป็นไปได้บางทางเลือกเท่านั้น ขณะที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจโดยใช้สติปัญญา เหตุผล ประสบการณ์ และความคิดของตนเป็นหลัก ระบบสนับสนุนการตัดสินใจประกอบด้วยส่วนประกอบหลัก 4 ส่วน คือ อุปกรณ์ ระบบการทำงาน ข้อมูล และบุคลากร (วิษณุ นาครักษ์ 2553: 48-50)

1. อุปกรณ์ เป็นส่วนประกอบแรกและเป็นโครงสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ โดยอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังต่อไปนี้

1.1 อุปกรณ์ประมวลผล ประกอบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งในสมัยเริ่มแรกจะใช้คอมพิวเตอร์เมนเฟรมเป็นหลัก แต่ในปัจจุบันองค์กรส่วนมากหันมาใช้ระบบคอมพิวเตอร์เครือข่ายของไมโครคอมพิวเตอร์แทน เนื่องจากมีราคาถูก มีประสิทธิภาพดี และสะดวกต่อการใช้งาน ตลอดจนผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในงานสารสนเทศสูงขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารรุ่นใหม่ที่มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ สามารถที่จะพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจขึ้นบนคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โดยใช้ชุดคำสั่งประเภทฐานข้อมูลและสเปรดชีต (spread sheet) ประกอบ

1.2 อุปกรณ์สื่อสาร ประกอบด้วยระบบสื่อสารต่างๆ เช่น ระบบเครือข่ายเฉพาะพื้นที่ (ระบบแลน) ได้ถูกนำเข้ามาประยุกต์ เพื่อทำการสื่อสารข้อมูลและสารสนเทศของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ โดยในบางครั้งอาจจะใช้การประชุมโดยอาศัยสื่อวิดีโอ (video conference) หรือการประชุมทางไกล (teleconference) ประกอบ เนื่องจากผู้มีหน้าที่ตัดสินใจอาจอยู่กันคนละพื้นที่

1.3 อุปกรณ์แสดงผล ระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีอุปกรณ์แสดงผล เช่น จอภาพที่มีความละเอียดสูง เครื่องพิมพ์อย่างดี และอุปกรณ์ประกอบอื่นๆ เพื่อช่วยถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนสร้างความเข้าใจในสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้ และช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

2. ระบบการทำงาน ระบบการทำงานเป็นส่วนประกอบหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เพราะถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่จะทำให้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจทำงานได้ตามวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งระบบการทำงานจะประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วนดังต่อไปนี้

2.1 ฐานข้อมูล (database) เนื่องจากระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะไม่มีหน้าที่สร้าง ค้นหา หรือปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลขององค์กร เนื่องจากระบบฐานข้อมูลขององค์กรเป็นระบบขนาดใหญ่ มีข้อมูลหลากหลายและเกี่ยวข้องกับข้อมูลหลายประเภท แต่ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะมีฐานข้อมูลของตัวเอง ซึ่งจะมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลที่สำคัญจากอดีตถึงปัจจุบันแล้วนำมาจัดเก็บ เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหา ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกเก็บไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน และแน่นอน เพื่อรอการนำไปประมวลผลประกอบการตัดสินใจ ขณะเดียวกัน ระบบสนับสนุนการตัดสินใจอาจต่อเชื่อมกับระบบฐานข้อมูลขององค์กร เพื่อดึงข้อมูลสำคัญบางประเภทมาใช้งาน

2.2 ฐานแบบจำลอง (model base) มีหน้าที่รวบรวมแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ และแบบจำลองในการวิเคราะห์ปัญหาที่สำคัญ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ใช้ ตามปกติ ระบบ

สนับสนุนการตัดสินใจจะถูกพัฒนาขึ้นมาตามจุดประสงค์เฉพาะอย่างดั่งนั้น ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะประกอบด้วยแบบจำลองที่ต่างกันตามวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เช่น

- แบบจำลองทางสถิติ (statistic model) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบต่างๆ เช่น การวิเคราะห์สมการถดถอย หรือการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ

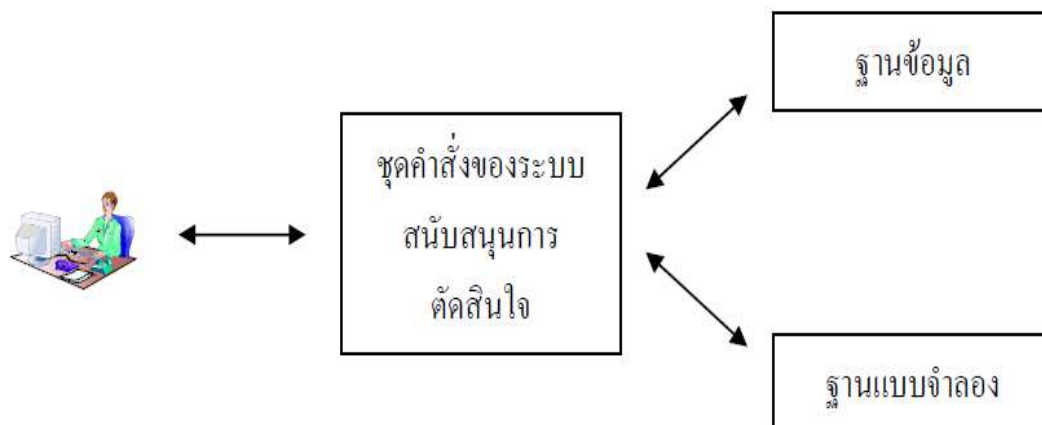
- แบบจำลองทางการเงิน (financial model) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการเงิน วิเคราะห์รายได้ รายจ่าย และกระแสการไหลเวียนของเงินสด เป็นต้น

- แบบจำลองเพื่อหาจุดเหมาะสม (optimization model) เป็นการหาค่าเหมาะสมที่สุดของตัวแปรตามเงื่อนไขที่กำหนด โดยจะทำการเปลี่ยนค่าตัวแปรต่างๆ หลายๆ ค่าจนกระทั่งตัวแปรนั้นให้ค่าที่เหมาะสมที่สุดตัวอย่างแบบจำลองเช่นนี้ เช่น แบบจำลองเชิงเส้นตรง เป็นต้น

- แบบจำลองสถานการณ์ (simulation model) เป็นตัวแบบทางคณิตศาสตร์ที่ใช้การสร้างชุดของสมการเพื่อแทนสภาพของระบบที่จะทำการศึกษา และทำการทดลองจากตัวแบบเพื่อศึกษาสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับระบบ

3. ข้อมูล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ไม่ว่าระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะประกอบด้วยอุปกรณ์ที่ทันสมัย และได้รับการออกแบบระบบการทำงานให้สอดคล้องกันและเหมาะสมกับการใช้งานมากเพียงใด ถ้าข้อมูลที่นำมาใช้ในการประมวลผลไม่มีคุณภาพเพียงพอ แล้วก็จะไม่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ใช้ได้เหมาะสม ซึ่งยังอาจจะสร้างปัญหาหรือความผิดพลาดในการตัดสินใจขึ้นได้ ข้อมูลที่จะนำมาใช้กับระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะแตกต่างจากข้อมูลในระบบสารสนเทศอื่น โดยที่ข้อมูลระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่เหมาะสมควรมีปริมาณพอเหมาะต่อการนำไปใช้งาน มีความถูกต้องและทันสมัยในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการ สามารถนำมาใช้ได้สะดวก รวดเร็ว ครอบคลุม มีความยืดหยุ่น และสามารถนำมาจัดรูปแบบเพื่อการวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสม

4. บุคลากร เป็นส่วนประกอบที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เนื่องจากบุคคลจะเกี่ยวข้องกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ตั้งแต่การกำหนดปัญหาและความต้องการ การพัฒนา การออกแบบและการใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจซึ่งสามารถแบ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจได้ 2 กลุ่มคือกลุ่มผู้ใช้ เป็นผู้ใช้งานโดยตรงของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เช่น ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตลอดจนนักวิเคราะห์ที่ต้องการข้อมูลสำหรับประกอบการตัดสินใจ และกลุ่มผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้ควบคุมดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ผู้พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ผู้จัดการข้อมูล และที่ปรึกษาระบบ เพื่อให้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจมีความสมบูรณ์ และสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้ ดังภาพที่ 2.21 ส่วนประกอบของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ดังภาพที่ 2.22 ส่วนประกอบของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ



ภาพที่ 2.22 ส่วนประกอบของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

2.13.3 ลักษณะของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ทำให้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสามารถช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจแก้ปัญหา โดยนำแบบจำลองในการตัดสินใจที่สำคัญ และชุดคำสั่งที่ง่ายต่อการใช้งานรวมเข้าเป็นระบบเดียว เพื่อสะดวกต่อในการใช้งานของผู้ใช้ โดยระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่เหมาะสมจะมีความสามารถดังต่อไปนี้ (วิษณุ นาครักษ์ 2553: 48)

1. สนับสนุนการตัดสินใจทั้งในสถานการณ์แบบกึ่งโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง โดยจะนำวิจรณ์ญาณของผู้ทำการตัดสินใจและสารสนเทศที่ได้จากระบบมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ซึ่งจะแตกต่างกับระบบสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่จัดการข้อมูลสำหรับงานประจำวันเท่านั้น
2. สนับสนุนการทำงานผู้บริหารได้หลายระดับ และสนับสนุนการตัดสินใจทั้งแบบเฉพาะบุคคลและแบบกลุ่มได้เนื่องจากปัญหามีความแตกต่างกัน บางปัญหาอาจใช้การตัดสินใจของบุคคลเพียงคนเดียว แต่บางปัญหาอาจเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายในองค์กร จึงต้องอาศัยการตัดสินใจจากหลายคนร่วมกัน
3. สนับสนุนการตัดสินใจปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน ปัญหาแบบต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ และสนับสนุนการตัดสินใจหลากหลายรูปแบบ
4. สามารถปรับข้อมูลเพื่อจัดการเงื่อนไขต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีความยืดหยุ่นสูง ผู้ใช้สามารถเพิ่ม ลบ รวม เปลี่ยนแปลง ค่าต่างๆ ได้ง่าย และสามารถโต้ตอบกับผู้ใช้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นที่จะสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ใช้ เนื่องจากลักษณะของปัญหาที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ นอกจากนี้ผู้ใช้จะต้องเผชิญกับปัญหาในหลายลักษณะ จึงต้องการระบบสารสนเทศที่ช่วยจัดรูปข้อมูลที่ไม่ซับซ้อนและง่ายต่อการตัดสินใจ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่ดีต้องสามารถกับผู้ใช้อย่างฉับพลัน โดยตอบสนองความต้องการและโต้ตอบกับผู้ใช้ได้ทันเวลา โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการแก้ปัญหา
5. สามารถใช้งานได้ง่าย โดยระบบระบบสนับสนุนการตัดสินใจได้รับการสร้างให้มีส่วนติดต่อกับระบบด้วยภาษาที่ง่ายต่อการเข้าใจ มีภาพประกอบ เพื่อให้ผู้ใช้ที่ไม่มีความชำนาญในการใช้

คอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจการทำงานของระบบและใช้งานได้ ประกอบกับผู้ใช้อาจมีทักษะทางสารสนเทศที่จำกัด ตลอดจนความเร่งด่วนในการใช้งานและความต้องการของปัญหา ทำให้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจต้องมีความสะดวกต่อผู้ใช้

6. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ทั้งในด้านความถูกต้องแม่นยำ ความรวดเร็ว และคุณภาพของการตัดสินใจ

7. ผู้ทำการตัดสินใจสามารถควบคุมทุกขั้นตอนในการตัดสินใจแก้ปัญหาเนื่องจากระบบสนับสนุนการตัดสินใจมีเป้าหมายในการสนับสนุนการตัดสินใจ ไม่ใช่ตัดสินใจแทนผู้ทำการตัดสินใจ

8. ผู้ใช้สามารถสร้างและปรับปรุงระบบสนับสนุนการตัดสินใจขนาดเล็กที่มีการทำงานแบบง่ายๆ ได้ด้วยตนเอง

9. มีการใช้แบบจำลองต่างๆ ช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์การตัดสินใจ มีข้อมูลและแบบจำลองสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจที่เหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะของปัญหา

10. สามารถเข้าถึงข้อมูลจากหลายแหล่งได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.13.4 การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

นักวิชาการได้พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) ไว้ดังนี้

ทวิศักดิ์ นาคมวง (2554) ได้อธิบายว่า การพัฒนา DSS จะมีความแตกต่างจากการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการโดยทั่วไปเนื่องจาก DSS ถูกออกแบบและพัฒนาขึ้นสำหรับผู้ใช้เฉพาะกลุ่ม โดย DSS จะต้องการข้อมูลในปริมาณที่เหมาะสมและตามความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งมีปริมาณน้อยแต่เจาะจงกว่าระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ แต่ DSS ต้องอาศัยแบบจำลองการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งสลับซับซ้อนกว่าระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการมาก นอกจากนี้ DSS โดยส่วนมากจะถูกออกแบบมาอย่างเฉพาะเจาะจงเพื่อใช้ในการสนับสนุนและการแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง ซึ่งต้องการความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เหมาะสม ดังนั้นการพัฒนา DSS จึงจำเป็นที่จะต้องให้ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ด้วย ซึ่งเราจะกล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาระบบ DSS ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนแรกในการพัฒนา DSS โดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะกำหนดถึงปัญหา ตลอดจนวิเคราะห์หาขั้นตอนที่สำคัญในการตัดสินใจแก้ปัญหา นั้นๆ โดยผู้ที่ใช้ระบบสมควรที่จะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้ใช้จะรับทราบและเกี่ยวข้องกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน จึงสามารถกำหนดและสรุปปัญหาอย่างครอบคลุม จากนั้นกลุ่มผู้วิเคราะห์ระบบจะศึกษาถึงความเหมาะสมและความพอเพียงของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ ตลอดจนลักษณะของปัญหาว่าเหมาะกับการใช้ DSS ช่วยหรือไม่ ก่อนที่ข้ามไปยังขั้นตอนต่อไป

2. การออกแบบระบบ (System Design) DSS จะเป็นระบบสารสนเทศที่มีความพิเศษในตัวเองที่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปเรื่อยๆ ผู้ออกแบบควรออกแบบให้ระบบ มีความยืดหยุ่นสูงสามารถปรับตัวได้ตามความเหมาะสมและมีความสะดวกต่อผู้ใช้ ประการสำคัญ DSS จะเกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งโครงสร้าง หรือไม่มีโครงสร้าง ซึ่งยากต่อการกำหนดรายละเอียดและกำหนดแนวทางการตัดสินใจล่วงหน้า โดยเฉพาะการกำหนดคุณสมบัติของระบบและตรรกะของการตัดสินใจ

การพัฒนา DSS จึงนิยมใช้วิธี “การพัฒนาการจากต้นแบบ (Evolutionary Prototyping Approach)” โดยสร้างต้นแบบ (Prototype) ขึ้นเพื่อการศึกษาและทดลองใช้งานในขณะเดียวกัน จากนั้นจึงพัฒนาให้ระบบต้นแบบมีความสมบูรณ์ขึ้น ประการสำคัญการทำต้นแบบขึ้นมาทดลองใช้งานทำให้การออกแบบรัดกุม และช่วยลดความผิดพลาด เมื่อนำระบบไปประยุกต์ใช้งานจริง

3. การนำไปใช้ (Implementation) DSS จะแตกต่างจากระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ โดยทั่วไปที่ผู้ใช้จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบจากแรกเริ่มต้นจนถึงสถานะปัจจุบันและจะพัฒนาต่อไปในอนาคต ดังนั้นนักพัฒนาระบบสมควรที่จะเก็บรายละเอียดและข้อมูลของระบบไว้อย่างดี เพื่อที่จะนำมาใช้อ้างอิงในอนาคต นอกจากนี้การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการทำงานของระบบนับเป็นสิ่งสำคัญในการตรวจสอบการทำงานของระบบหลังการนำไปใช้งาน โดยที่ผู้ออกแบบสมควรจะประเมินปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจำไปใช้ปรับปรุงแก้ไขระบบในอนาคต

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้ผู้ใช้สามารถพัฒนา DSS บนคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โดยใช้ชุดคำสั่งประเภท Spread Sheet เช่น Excel หรือ Lotus เป็นพื้นฐานโดยสร้างแบบจำลองการตัดสินใจและปรับเปลี่ยนข้อมูลของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อทดสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น การปรับราคาสินค้าจะมีผลต่อยอดขายอย่างไร เป็นต้น ซึ่งผู้ใช้สามารถนำแบบจำลอง สำหรับการตัดสินใจมาทดสอบปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง (Simulated Situation) จนกว่าจะสามารถให้ผลลัพธ์ที่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อรูปแบบและพัฒนาการของ DSS สำหรับการใช้งานทางธุรกิจในอนาคต วิชญะ นาครักษ์ (2553) ได้กล่าวว่าระบบสนับสนุนการตัดสินใจสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลเป็นหลัก (data-driven DSS) และระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่ใช้แบบจำลองเป็นหลัก (model-driven DSS)

1. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลเป็นหลัก เป็นระบบที่ช่วยให้ผู้ใช้สามารถดึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ เช่น ข้อมูลจากฐานข้อมูลขององค์กร ข้อมูลที่อยู่ในคลังข้อมูล ซึ่งมีข้อมูลเก็บอยู่จำนวนมาก ข้อมูลจากระบบงานอื่นๆ ขององค์กร และข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ มาช่วยในการค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนการตลาด หรือการคาดการณ์ในอนาคต

2. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่ใช้แบบจำลองเป็นหลัก เป็นระบบที่ใช้การจำลองสถานการณ์ และรูปแบบการวิเคราะห์ต่างๆ โดยเฉพาะแบบจำลองพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ และแบบจำลองการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งช่วยให้ผู้ใช้สามารถวิเคราะห์ปัญหาและปรับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

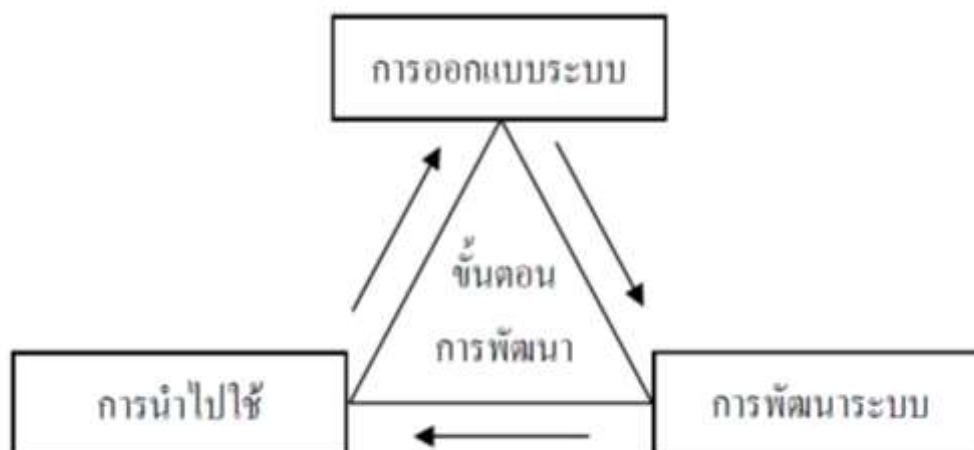
สำหรับการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ก็เช่นเดียวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยทั่วไป แต่จะมีความแตกต่างจากการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการโดยทั่วไปบ้างในรายละเอียด เนื่องจากระบบสนับสนุนการตัดสินใจถูกออกแบบขึ้นสำหรับผู้ใช้เฉพาะกลุ่ม โดยระบบสนับสนุนการตัดสินใจต้องการข้อมูลในปริมาณที่เหมาะสมและตรงตามความต้องการของผู้ใช้ซึ่งมีปริมาณน้อย แต่มีความต้องการที่เจาะจงมากกว่า นอกจากนี้ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจต้องอาศัยแบบจำลองการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งสลับซับซ้อนกว่าระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการโดยทั่วไปมาก และระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ส่วนมากจะถูกออกแบบมาอย่างเฉพาะเจาะจง เพื่อใช้ในการสนับสนุนและการแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง ซึ่งต้องการความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

ที่เหมาะสม ดังนั้นการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ จึงจำเป็นที่จะต้องให้ผู้ใช้มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ซึ่งขั้นตอนการพัฒนาระบบระบบสนับสนุนการตัดสินใจมีดังต่อไปนี้

1. การออกแบบระบบ (system design phase) เป็นขั้นตอนแรกในการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจโดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะกำหนดถึงปัญหา ตลอดจนวิเคราะห์หาขั้นตอนที่สำคัญในการตัดสินใจแก้ปัญหานั้นๆ โดยผู้ที่ใช้ระบบควรที่จะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้ใช้จะทราบและเกี่ยวข้องกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน จึงสามารถกำหนดและสรุปปัญหาอย่างครอบคลุม จากนั้นกลุ่มผู้วิเคราะห์ระบบจะศึกษาถึงความเหมาะสมและความพอเพียงของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ ตลอดจนลักษณะของปัญหาว่าเหมาะกับการใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจหรือไม่ ก่อนที่ถึงขั้นตอนต่อไป

2. การพัฒนาระบบ (development phase) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจเป็นระบบสารสนเทศที่มีความพิเศษในตัวเองที่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปเรื่อยๆ ผู้ออกแบบควรจะออกแบบให้ระบบมีความยืดหยุ่นสูง สามารถปรับตัวได้ตามความเหมาะสม และมีความสะดวกต่อผู้ใช้ประการสำคัญ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับปัญหากึ่งโครงสร้างหรือไม่มีโครงสร้าง ซึ่งยากต่อการกำหนดรายละเอียดและกำหนดแนวทางการตัดสินใจล่วงหน้าโดยเฉพาะการกำหนดคุณสมบัติของระบบและตรรกะของการตัดสินใจ การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ จึงนิยมใช้วิธีการพัฒนาการจากต้นแบบ โดยสร้างต้นแบบ (prototype) ขึ้น เพื่อการศึกษาและทดลองใช้งานในขณะเดียวกันจากนั้นจึงพัฒนาให้ระบบต้นแบบมีความสมบูรณ์ขึ้น ประการสำคัญ การทำต้นแบบขึ้นมาทดลองใช้งานทำให้การออกแบบรัดกุม และช่วยลดความผิดพลาดเมื่อนำระบบไปประยุกต์ใช้งานจริง

3. การนำไปใช้ (implementation phase) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะแตกต่างจากระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทั่วไปตรงที่ผู้ใช้จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบจากแรกเริ่มจนถึงสถานะปัจจุบัน และการพัฒนาต่อไปในอนาคต ดังนั้นนักพัฒนาระบบสมควรที่จะเก็บรายละเอียดและข้อมูลของระบบไว้อย่างดี เพื่อที่จะนำมาอ้างอิงในอนาคตนอกจากนี้ การติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลการทำงานของระบบก็นับเป็นสิ่งสำคัญในการตรวจสอบการทำงานของระบบหลังจากการนำไปใช้งาน โดยที่ผู้ออกแบบสมควรจะประเมินปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงแก้ไขระบบในอนาคต ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศได้ช่วยให้ผู้ใช้สามารถพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจบนไมโครคอมพิวเตอร์ โดยใช้ชุดคำสั่งพื้นฐาน โดยสร้างแบบจำลองการตัดสินใจและปรับเปลี่ยนข้อมูลของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อทดสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น การปรับอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนจะส่งผลต่อการลงทุนในการตั้งสาขาใหม่อย่างไร เป็นต้น ซึ่งผู้ใช้สามารถนำแบบจำลองสำหรับการตัดสินใจมาทดลองปฏิบัติในสถานการณ์จำลองจนกว่าจะสามารถให้ผลลัพธ์ที่พอใจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบและพัฒนาการของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับการใช้งานทางธุรกิจ ดังภาพที่ 2.23 การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ



ภาพที่ 2.23 การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

2.13.5 ประโยชน์ของระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

ตั้งแต่เริ่มการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจได้มีผู้กล่าวถึงผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น หนังสือพิมพ์ Wall Street Journal ได้ลงบทความเกี่ยวกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจและชุดคำสั่ง สำหรับกลุ่มว่า จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ โดยเฉพาะการลดขั้นตอนและลำดับขั้นในองค์กร ซึ่งจะมีทั้งข้อดีและข้อเสียแก่ธุรกิจและสมาชิกขององค์กร จากการศึกษาพบว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ มีส่วนช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม (ทวิศศักดิ์ นาคม่วง : 2554) ดังต่อไปนี้

1. ช่วยในการเตรียมความพร้อมในการประชุม
2. มีการจัดเตรียมข้อมูลและสารสนเทศที่เหมาะสมในการประชุม
3. สร้างบรรยากาศในการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก
4. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและกระตุ้นการแสดงความคิดเห็นของสมาชิก
5. มีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา
6. ช่วยให้การประชุมบรรลุผลในระยะเวลาที่สมควร
7. มีหลักฐานการประชุมแน่ชัด

จะเห็นว่า ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สามารถที่จะช่วยเพิ่มความสามารถ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะประหยัดเวลาในการตัดสินใจ ตลอดจนช่วยลดจำนวนครั้งในการประชุม ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของกลุ่มสามารถใช้เวลาไปทำกิจกรรมอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ยังช่วยให้ผลการประชุมมีความถูกต้องและความน่าเชื่อถือมากขึ้น

ปัจจุบันหลายองค์กรเริ่มตระหนักถึงประโยชน์ประการสำคัญของ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ คือ การรวบรวมมีความรู้และความเชี่ยวชาญจากสมาชิกในส่วนต่างๆขององค์กร เพื่อรวมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญระหว่างสมาชิก ดังจะเห็นได้จากบริษัทระดับโลก (Global Firm) และบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ (Business

Consulting Firm) ขนาดใหญ่ที่มีกิจกรรมครอบคลุมไปทั่วโลกจะติดตั้ง ระบบสนับสนุนการตัดสินใจไว้ในห้องที่ต่างๆ เพื่อช่วยการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกที่อยู่ห่างไกลกัน ซึ่งจะทำให้ห้องค์สามารถใช้ความรู้และความชำนาญของสมาชิกอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ "องค์การเรียนรู้ (Learning Organization)" ที่องค์การต้องเรียนรู้ผ่านการประสานงาน การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง

2.13.6 การประยุกต์ใช้งานระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

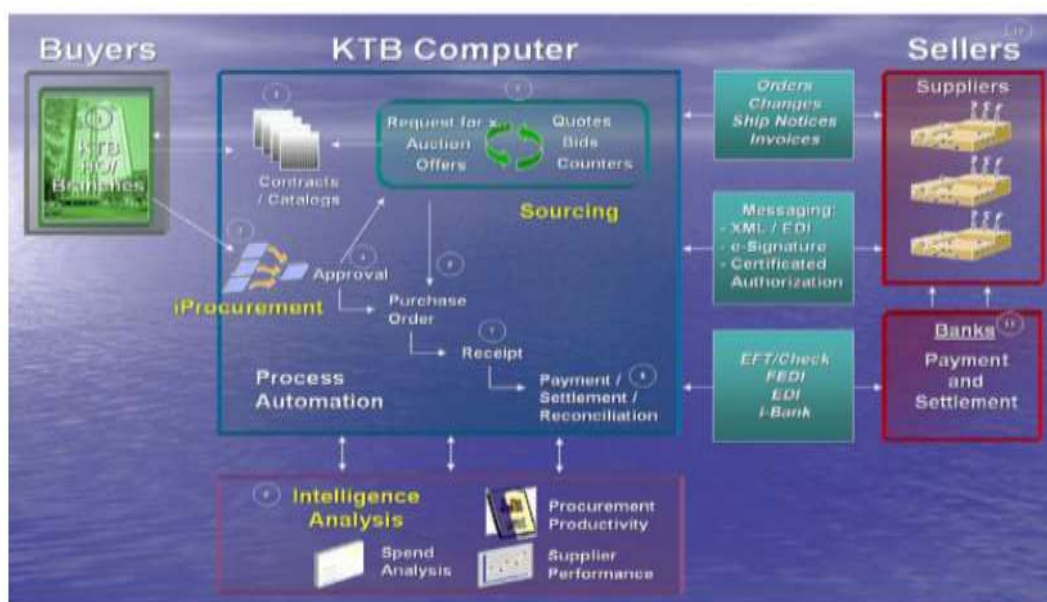
วิชญะ นาครักษ์ (2553) ได้ยกตัวอย่างประยุกต์ใช้งานระบบสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำไปปรับใช้ได้เหมาะสมและเข้าใจในกระบวนการมากยิ่งขึ้นดังนี้

ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งได้นำระบบสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกคู่ค้า (supplier) ในระบบจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์ กล่าวคือ ธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวได้พัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ในด้านการจัดซื้อผ่านเว็บไซต์ e-service เป็นการดำเนินกิจกรรมองค์กรธุรกิจเสมือนจริง ภายใต้ชื่อ ระบบจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งนี้การพัฒนาระบบจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์ ในด้านความสามารถส่งผ่านแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือด้านการประกาศหาผู้จัดจำหน่าย รวมทั้งในด้านการประกาศข้อกำหนดของผู้ว่าจ้าง (TOR) การประชาสัมพันธ์เอกสาร การตรวจสอบ ชี้แจง อบรมผู้จัดจำหน่าย การจ่าย “รหัสผ่าน” ให้กับผู้ร่วมประมูล การยืนยันการรับเชิญ การชี้แจงเอกสารการประมูล การประมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ การประกาศผู้ชนะทางเว็บไซต์ การทำสัญญา การรับสินค้า การจ่ายเงิน รวมถึงลงบัญชี และลงทะเบียนทรัพย์สิน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ เป็นการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งระบบสามารถทำงานตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมงไม่มีวันหยุด เป็นกลไกการทำงานแบบอัตโนมัติ ในโลกธุรกิจปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ระบบจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์นี้ ธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ได้พัฒนาโมดูลสนับสนุนการตัดสินใจขึ้นมา โดยมีชื่อว่า Intelligence Analysis Module หรือ IA เนื่องจากแต่เดิมธนาคารประสบปัญหาเกี่ยวกับคู่ค้า ทั้งในด้านการละทิ้งงาน การส่งมอบสินค้าไม่ทันเวลา การส่งสินค้าไม่ถูกต้อง สินค้าไม่ได้มาตรฐาน หรือไม่ส่งมอบสินค้าและอื่นๆ เป็นต้น ซึ่งส่งผลทำให้ธุรกิจของธนาคารประสบความเสียหาย ธนาคารจึงได้นำระบบสนับสนุนการตัดสินใจมาช่วยในการตัดสินใจเพื่อลดปัญหาด้านคู่ค้าที่เกิดจากความผิดพลาด ยุ่งยาก ลำบาก และเสียหาย โดยองค์ประกอบหลักของระบบสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับคู่ค้านี้ ประกอบไปด้วยฐานข้อมูลด้านข้อมูลคู่ค้า ข้อมูลสินค้า ข้อมูลการส่งมอบสินค้า เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกเก็บไว้อย่างสมบูรณ์ ครบถ้วน และแน่นอน เพื่อรอการนำไปประมวลผลประกอบการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเชื่อมต่อกับระบบฐานข้อมูลของหลักด้านอื่นของธนาคาร ได้แก่ ข้อมูลหน่วยงานธนาคาร และข้อมูลด้านการพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้า ข้อมูลด้านการเงินของธนาคาร เพื่อดึงข้อมูลสำคัญดังกล่าวมาใช้งาน

สำหรับฐานแบบจำลอง (model base) ประกอบไปด้วยแปรทางด้าน การผิดเงื่อนไขสัญญา ความล่าช้าคุณภาพสินค้าและบริการ เป็นต้น ข้อมูลดังกล่าวจะถูกรวบรวมทุกครั้งที่มีการจัดการจัดซื้อด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร จะถูกนำมาประมวลผลตามแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ และแบบจำลองในการวิเคราะห์ปัญหาที่สำคัญ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้บริหารระดับกลาง ในการพิจารณาจัดเกรดสำหรับคู่ค้าของธนาคาร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารระดับกลางลดความเสี่ยงในการที่

จะพิจารณาดำเนินธุรกรรมกับคู่ค้าต่างๆ ได้สะดวก รวดเร็ว ยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 2.23 ตัวอย่างระบบงานสนับสนุนการตัดสินใจของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ดังภาพที่ 2.24 ตัวอย่างระบบงานสนับสนุนการตัดสินใจของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง



ภาพที่ 2.24 ตัวอย่างระบบงานสนับสนุนการตัดสินใจของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.13.7 ระบบสารสนเทศการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อช่วยผู้ใช้ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นบริหารระดับกลาง ในการช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ตามปกติผู้ใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) มักจะมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ในระดับที่สามารถเรียกใช้และจัดการข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่ช่วยให้การใช้งานเกิดประโยชน์สูงสุด แต่สำหรับผู้บริหารระดับสูง มักเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการทักษะและการใช้งานสารสนเทศที่แตกต่างจากกลุ่มสมาชิกที่ใช้งานระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เนื่องจากผู้บริหารจะมีลักษณะการปฏิบัติงานเฉพาะของตน เช่น ระยะเวลาในการแก้ปัญหาที่จำกัดและไม่แน่นอน ลักษณะของงานที่ซับซ้อน การต้องการข้อมูลที่ชัดเจนและรวดเร็วตลอดจนผู้บริหารส่วนใหญ่จะไม่ชำนาญการใช้ทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะผู้บริหารไม่มีเวลาติดตาม และฝึกฝนทักษะการปฏิบัติงานกับคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่อง วิชาญ นาครักษ์ (2553: 55-56)

1. ความหมายของระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Support System หรือ ESS) หมายถึง ระบบที่สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในปัญหาแบบไม่มีโครงสร้าง โดยระบบจะให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัยตามความต้องการเพื่อใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายการวางแผนระยะยาว ระบบ ESS บางครั้งเรียกว่าระบบ Executive Information System หรือ EIS

ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นระบบสารสนเทศที่มีพื้นฐานการทำงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์ที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถเข้าถึง รวบรวม วิเคราะห์ และประมวลผลสารสนเทศ ทั้งภายในและนอกองค์กรตามต้องการได้อย่างสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดตั้งงบประมาณ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการเพิ่มเติมความสามารถ เช่น ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อค้นหาสารสนเทศได้ สามารถประชุมทางไกล หรือการมีระบบสำนักงานอัตโนมัติรวมอยู่ด้วย เป็นต้น

2. ผู้บริการกับการตัดสินใจ

ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร การวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อการอยู่รอดและเติบโตขององค์กร การบริหารงานในปัจจุบันนอกจากจะอาศัยความชำนาญและประสบการณ์แล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศบ้างสำหรับการติดตามข่าวสาร วิเคราะห์คาดการณ์อนาคต เพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทหลัก 3 ด้าน คือ

1. บทบาทในการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ผู้บริหารนอกจากจะเป็นผู้นำมีหน้าที่ในการดูแลสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ยังมีหน้าที่ในการประสานงานกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร จึงควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับผู้บริหารด้วยกันเอง ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลภายนอก

2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารเป็นทั้งผู้รับและผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรสู่ภายนอกจึงต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้บริหารควรมีความรู้ในเรื่องขององค์กรเป็นอย่างดี มีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และคาดการณ์ล่วงหน้า สามารถควบคุมสถานการณ์หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์

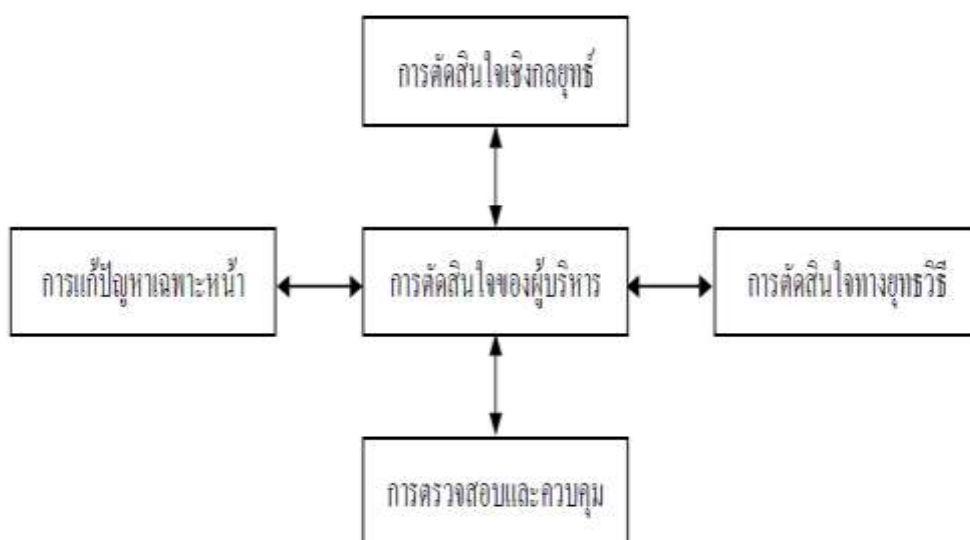
การตัดสินใจของผู้บริหารสามารถจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจทางยุทธวิธี การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการตรวจสอบและควบคุม ดังภาพที่ 2.23 ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ดังนี้

1. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับอนาคตขององค์กร ตั้งแต่ การกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง และภารกิจในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้องค์กรมีตำแหน่งเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะเป็นผลต่อความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์กร โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์จะเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจในด้านสำคัญและเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร

2. การตัดสินใจทางยุทธวิธี เป็นการตัดสินใจว่าองค์กรจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร เพื่อให้สามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธีจะกำหนดยุทธวิธีการทำงานเฉพาะเรื่อง เพื่อสร้างเอกลักษณ์การทำงานและความได้เปรียบต่อคู่แข่ง อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับสูงจะไม่เจาะลึกถึงรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงอาจมีส่วนร่วมในแผนยุทธวิธี โดยจะกำหนดแนวทางในการดำเนินงานแต่จะไม่เข้าไปลงเอยในรายละเอียดของการปฏิบัติงาน เพียงแต่จะมุ่งถึงการกำหนดแนวทางการทำงาน เพื่อให้บุคลากรในระดับต่อไปรับมาปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จตามที่ผู้บริหารกำหนดเอาไว้ เช่น การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงว่าองค์กรจะทำอะไรเมื่อใด เพื่อให้สามารถบรรลุตามสิ่งที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

3. การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือวิกฤติที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ปัญหาลักษณะนี้จะเกิดขึ้นกะทันหันโดยผู้บริหารระดับสูงมิได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า บางครั้งผู้บริหารระดับสูงต้องตัดสินใจที่จะดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจต่อไป หรือยุติการดำเนินธุรกิจในส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมด ซึ่งจะต้องทำการตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อมิให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงต่อภาพพจน์และการดำเนินธุรกิจ เช่น พนักงานนัดหยุดงาน บริษัทถูกฟ้องล้มละลายทางกฎหมาย เกิดภัยธรรมชาติอย่างรุนแรงมีผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กร หรือเกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

4. การตรวจสอบและควบคุม การตรวจสอบและควบคุมผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้เป็นหน้าที่สำคัญทางการจัดการที่ผู้บริหารระดับสูงต้องตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นไปตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนงานและสถานการณ์ เนื่องจากการปฏิบัติงานอาจเบี่ยงเบนจากแผนงานที่กำหนด ซึ่งเป็นผลมาจากการวางแผนที่คลาดเคลื่อน ข้อจำกัดของทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรการดำเนินงานอื่นๆ ตลอดจนความผันผวนของสถานการณ์ ผู้บริหารระดับสูงต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ หลังจากที่ยังคงได้เริ่มปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ไประยะหนึ่งแล้ว ผู้บริหารระดับสูงย่อมมีความสนใจต้องการจะทราบว่าผลการดำเนินงานนั้นเป็นอย่างไร มีแนวโน้มว่าจะบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่ หรือต้องปรับปรุงอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ แล้วนำมาทำการเปรียบเทียบกับแผนที่วางเอาไว้ เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนาให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ต่อไป ดังภาพที่ 2.25 ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง



ภาพที่ 2.25 ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง

3. สารสนเทศและแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ ข้อมูลได้มาจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมมาเหล่านี้จะต้องถูกกลั่นกรองและคัดเลือุก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากนั้นผู้บริหารระดับสูงจะนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาพิจารณาถึงการดำเนินงานขององค์กรว่าเป็นเช่นไร จะต้องทำการปรับปรุงหรือมีปัญหาใดที่ต้องทำการแก้ไขหรือไม่ รวมถึงมีความเป็นไปได้ในการสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้หรือไม่ ในขั้นต่อไปจึงจะได้ทำการตัดสินใจแก้ปัญหา ปรับกลยุทธ์ หรือวางแผนการดำเนินงานต่อไป ดังนั้นความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารระดับสูงจึงต่างกับความต้องการของบุคลากรกลุ่มอื่นขององค์กร ซึ่งปกติสารสนเทศที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ประกอบการตัดสินใจจะมีคุณสมบัติที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ไม่มีโครงสร้าง การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ไม่มีโครงสร้างไม่ชัดเจน ขาดความแน่นอนของข้อมูล สถานการณ์ความซับซ้อน มองไม่เห็นถึงรายละเอียดที่ชัดเจนของสิ่งที่จะต้องกระทำถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องประเภทเดียวกัน แต่ต่างเวลา หรือต่างสถานการณ์ ก็จะมีรายละเอียดของสารสนเทศที่แตกต่างกันได้ซึ่งจะทำให้สารสนเทศที่จะนำมาประกอบการตัดสินใจมีความหลากหลาย คลุมเครือ และไม่ชัดเจน ผู้บริหารระดับสูงต้องใช้วิจารณญาณในการวิเคราะห์ ประเมิน และสรุปปัญหา

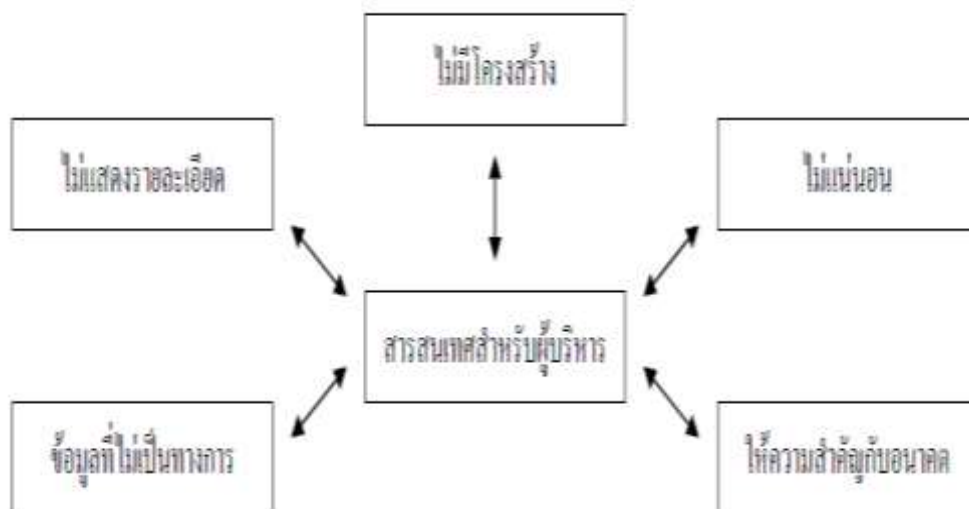
2. ไม่แน่นอน หลายครั้งการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับการเหตุการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน หรือเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารระดับสูงจึงต้องตัดสินใจโดยไม่มีแบบอย่างที่เป็นแนวทาง หรือไม่สามารใช้ข้อมูลจากการคาดการณ์โดยหลักการเชิงปริมาณมาประกอบการตัดสินใจเพียงด้านเดียว ผู้บริหารระดับสูงต้องสามารถบูรณาการสารสนเทศ ประสบการณ์ และความรู้สึกในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญ เพื่อให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจมีความถูกต้อง และเหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์มากที่สุด

3. ให้มีความสำคัญกับอนาคต เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ภารกิจ ทิศทาง การดำเนินงาน การแข่งขันทางธุรกิจ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น

4. ข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารระดับสูงต้องการข้อมูลประกอบการตัดสินใจจากหลายแหล่ง เพราะปัญหาที่ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวข้องมีความหลากหลาย ไม่แน่นอน ซึ่งบางครั้งข้อมูลที่นำเสนออย่างเป็นทางการเพื่อประกอบการตัดสินใจไม่เพียงพอ ผู้บริหารระดับสูงจึงอาจต้องการข้อมูลที่ไม่เป็นทางการประกอบ เช่น การสนทนา การสัมภาษณ์ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแหล่งเหล่านี้จะมีหลากหลายรูปแบบ และมีได้ถูกบันทึกลงสื่อแต่อย่างใด

5. ไม่แสดงรายละเอียด การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่จะมองถึงอนาคต เป็นภาพรวม ดังนั้นส่วนใหญ่จะไม่เจาะลึกลงรายละเอียดของการดำเนินงาน

ดังรายละเอียดตามภาพที่ 2.26 ลักษณะสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร



ภาพที่ 2.26 ลักษณะสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร

โดยทั่วไปผู้บริหารระดับสูงจะได้รับข้อมูลจาก 3 แหล่งดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลจากกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลส่วนนี้ได้จากระบบประมวลผลรายงานต่างๆ ซึ่งจะแสดงผลการปฏิบัติงานขององค์กร การควบคุม การตรวจสอบ และการแก้ปัญหาโดยทั่วไปอีกส่วนหนึ่งคือข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานในองค์กร ได้แก่ งบประมาณแผนรายจ่าย การคาดการณ์ยอดขายและรายได้ และแผนทางการเงิน เป็นต้น
2. ข้อมูลภายนอกองค์กร เป็นข้อมูลภายนอกที่เกี่ยวข้อง หรือมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรผู้บริหารระดับสูงมักใช้ข้อมูลที่มาจากแหล่งภายนอกมาประกอบในการตัดสินใจของผู้บริหารในด้านต่างๆ เสมอ
3. ข่าวสารที่ใช้ติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เป็นข่าวสารที่ใช้ติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงด้วยกันหรือระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน หรือระหว่างพนักงานด้วยกัน หรือระหว่างองค์กรอื่น เช่น ข่าวสารจากสื่อมวลชน และข่าวสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

4. คุณสมบัติของระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ดังที่กล่าวมาแล้ว ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงเป็นระบบสนับสนุนการตัดสินใจประเภทหนึ่งซึ่งได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาแบบไม่มีโครงสร้างผู้บริหารระดับสูงใช้ ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกรวดเร็วในการบริหารและตัดสินใจ โดยระบบจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัยตามความต้องการเพื่อใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรและระหว่างองค์กรด้วย ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงได้รับการพัฒนา

ให้มีความเหมาะสมและง่ายต่อการใช้งาน สอดคล้องกับความต้องการ ทักษะ รวมถึงความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลของผู้บริหาร ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงมีคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้

1. สนับสนุนการวางแผนกลยุทธ์ ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงจะต้องสามารถให้ข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับสูงจะให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. ง่ายต่อการเรียนรู้และใช้งาน ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้ใช้งานได้ง่ายโดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ลึกซึ้งหรือมีทักษะสูงด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงจะมีกิจกรรมที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารจึงมีเวลาในการตัดสินใจในแต่ละงานน้อย ดังนั้นการพัฒนา ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงควรเลือกรูปแบบการแสดงผลที่ง่ายต่อการใช้งานในเวลาสั้น เช่น ตาราง กราฟ ภาษาที่ง่าย และการตอบโต้ที่รวดเร็ว

3. เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลภายนอก เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรมีความสำคัญต่อการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงนอกจากจะเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับระบบต่างๆ ขององค์กรแล้ว จะต้องสามารถเชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กร โดยเฉพาะข้อมูลและข่าวสารที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการเพื่อประกอบการตัดสินใจ

4. สามารถประมวลผลในรูปแบบที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ไม่มีโครงสร้าง โครงสร้างไม่แน่นอน และขาดความชัดเจน โดยส่วนใหญ่จะมองถึงภาพโดยรวมของระบบแบบกว้างๆ ไม่ลงลึกในรายละเอียด ดังนั้นการคำนวณที่ผู้บริหารต้องการจึงเป็นลักษณะง่ายๆ ชัดเจน เป็นรูปธรรมและไม่ซับซ้อนมาก ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลและเครื่องมือเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถเรียกดูข้อมูลในลักษณะภาพรวมแบบกว้าง และสามารถเรียกดูสารสนเทศในลักษณะเฉพาะเจาะจงในรายละเอียดของข้อมูลเป็นลำดับๆ ลงมาได้ตามต้องการ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากภายในหรือภายนอกองค์กร ข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน หรือการคำนวณทางสถิติและการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะกิจได้อย่างรวดเร็ว และนำเสนอรายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงได้หลายรูปแบบ เช่น การใช้กราฟ มีภาพประกอบคำอธิบาย การนำเสนอด้วยภาพสามมิติ หรือภาพเคลื่อนไหวมีเสียงประกอบ เป็นต้น

5. มีระบบการรักษาความปลอดภัย ระบบสารสนเทศโดยทั่วไปจะมีระบบรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลจากผู้ไม่มีสิทธิ ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงก็ไม่ต่างจากระบบสารสนเทศอื่นที่จะต้องจัดเตรียมระบบรักษาความปลอดภัยเช่นกัน เนื่องจากเป็นระบบที่เก็บข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรและถูกพัฒนาให้กับผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะ การเข้าถึงข้อมูลจากผู้ไม่มีสิทธิ์ รวมถึงการรั่วไหลของข้อมูลที่มีความสำคัญขององค์กรอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันได้

6. พัฒนาเฉพาะสำหรับผู้บริหาร ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับลักษณะการใช้งานและทักษะของผู้บริหาร โดยระบบควรได้รับการ

ออกแบบเฉพาะสำหรับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ข้อมูลใดที่มีการเรียกดูบ่อยจะต้องมีขั้นตอนเข้าถึงได้ง่าย โดยไม่ต้องจดจำคำสั่งและใช้เวลามากในการทำงาน

5. ความแตกต่างระหว่างระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง กับระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถทำความเข้าใจปัญหาอย่างชัดเจน และสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงมีหลักการคล้ายกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจ แต่ก็มีความแตกต่างกันบ้างดังนี้

1. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงได้รับการออกแบบและพัฒนาขึ้นสำหรับจัดเตรียมสารสนเทศที่เหมาะสมในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ด้านกลยุทธ์ การคาดการณ์ล่วงหน้า ขณะที่ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง นักวิชาชีพ ผู้เชี่ยวชาญ หรือนักวิเคราะห์ ให้สารสนเทศที่เป็นรายงานเพื่อการพยากรณ์ และการตอบข้อซักถาม เป็นต้น

2. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงได้รับการออกแบบและพัฒนาให้ง่ายต่อการใช้งาน โดยมีตาราง รูปภาพ แบบจำลอง ระบบสื่อผสมที่อธิบายข้อมูลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ขณะที่ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะให้ข้อมูลการตัดสินใจตามลักษณะของงาน โดยผู้ใช้อาจต้องปรับแต่งข้อมูลที่ตนสนใจให้อยู่ในลักษณะที่เหมาะสมกับการใช้งาน

3. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงได้รับการออกแบบและพัฒนาให้สามารถนำสารสนเทศมาใช้งานโดยตรง โดยใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนตายตัวขึ้นอยู่กับทางเลือกนำข้อมูลไปใช้ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบ่อย รูปแบบไม่ชัดเจนหรือไม่มีโครงสร้าง และเป็นปัญหาเฉพาะหน้า ขณะที่ผู้ใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจอาจจะต้องนำสารสนเทศมาจัดการให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมกับการตัดสินใจ หรือใช้เทคนิคในการประมวลผลข้อมูลบ้าง ดังนั้นผู้ใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจต้องมีทักษะด้านคอมพิวเตอร์และสารสนเทศในระดับที่สามารถใช้งานให้จัดการข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในสถานการณ์เฉพาะด้านหรือเฉพาะเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจจะเป็นแบบกึ่งโครงสร้างเป็นส่วนใหญ่

6. การประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง

การประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้การบริหารงานมีความถูกต้องและเหมาะสม รวมถึงลดความผิดพลาดในกระบวนการ ผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างมาเป็นต้นแบบในประยุกต์ใช้กับงานวิจัยดังนี้

ในการประธนาการพาณิชย์แห่งหนึ่งได้ให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้ธนาการพาณิชย์แห่งหนึ่งได้ให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงโดยได้กำหนดหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านดังกล่าวนี้โดยตรงได้แก่ ฝ่ายสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management

Information Department) โดยฝ่ายงานดังกล่าวทำหน้าที่ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ด้วยการเป็นศูนย์กลางในการจัดทำและบริหารจัดการระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร เป็นศูนย์กลางในการจัดทำรายงานการวัดผลกำไรของธนาคาร เป็นศูนย์กลางในการจัดทำข้อมูลทางการเงิน เพื่อช่วยในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคาร เป็นต้น

ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร เป็นระบบที่จัดทำขึ้นสำหรับผู้บริหารระดับสูงโดยเฉพาะ และช่วยผลักดันและสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ความเข้าใจและมองเห็นประโยชน์ของการนำสารสนเทศที่ได้จากระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงไปใช้ ซึ่งธนาคารได้นำระบบดังกล่าวมาใช้ในธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์สารสนเทศที่ดี สอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของธนาคาร

2.14 แนวคิดแผนธุรกิจ

2.14.1 ความหมายของแผนธุรกิจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแผนธุรกิจไว้ดังนี้

วิชิต อุ๋น (2551) ได้ให้ความหมายของแผนธุรกิจว่า หมายถึง การกำหนดกรอบแนวคิดหรือแนวทางการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ในการดำเนินธุรกิจ คำถามข้อแรกของผู้ประกอบการที่ต้องตอบตัวเองให้ได้ก็คือผู้ประกอบการต้องการทำธุรกิจเพื่ออะไร

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 21) ให้ความหมายว่า แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง แผนงานทางธุรกิจที่แสดงให้เห็นถึงกิจการต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติในการลงทุนประกอบการ โดยมีจุดเริ่มต้นจากการผลิตสินค้าและบริการอะไร มีกระบวนการปฏิบัติการอย่างไรบ้าง และผลการปฏิบัติออกมาได้มากน้อยแค่ไหน ใช้งบประมาณและกำลังคนเท่าใด เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และการบริหารธุรกิจอย่างไรถึงจะอยู่รอด โดยทั่วไปของแผนธุรกิจจะมีความสำคัญและต่อเนื่องกัน

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2559) ได้ให้ความหมายว่า แผนธุรกิจ (Business Plan) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบกับแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาดการแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง

ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (2555) ได้ให้ความหมายของแผนธุรกิจว่า แผนธุรกิจ เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจแผนธุรกิจ เปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะช่วยชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งในเรื่องการตลาด การแข่งขัน กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จ หรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง

ดังนั้นความหมายของแผนธุรกิจจึงสรุปได้ว่า แผนธุรกิจ หมายถึง การรวบรวมข้อมูลของธุรกิจ ในด้านต่างๆ ในการบริหารธุรกิจและเขียนขึ้นมาในองค์ประกอบของแผนธุรกิจ เช่น บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ประวัติโดยย่อของกิจการ การวิเคราะห์สถานการณ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ แผนการตลาด แผนการจัดการ แผนการผลิต/ปฏิบัติการ แผนการเงิน แผนการดำเนินงาน เป็นต้น ไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงของธุรกิจ แต่แผนธุรกิจต้องสามารถเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีที่จะส่งผ่านความคิด ผลการวิจัยและแผนที่จะนำเสนอให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในการใช้แผนธุรกิจเพื่อการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าของธุรกิจที่ต้องเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารและดำเนินกิจการ และใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลความก้าวหน้าของธุรกิจ รวมถึงการประเมินถึงความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงที่จำเป็น ส่วนสถาบันการเงินใช้แผนธุรกิจเพื่อตัดสินใจให้สินเชื่อแก่ธุรกิจ ดังนั้นแผนธุรกิจต้องให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงของธุรกิจมากที่สุดเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้แผนธุรกิจในการตัดสินใจทางธุรกิจ

2.14.2 ความสำคัญของแผนธุรกิจ

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 19-21) แผนธุรกิจมีความสำคัญเป็นอย่างมาก สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ๆ หรือผู้ที่กำลังเริ่มก่อตั้งกิจการ เพราะการเขียนแผนธุรกิจจะเป็นตัวกำหนดกรอบ หรือกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจแล้ว ยังมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการที่ต้องการกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อนำมาลงทุนในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นแผนธุรกิจต้องมีการบูรณาการองค์ความรู้ในการจัดการเข้าไปในแผนธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อทุกธุรกิจ SMEs เพราะแผนธุรกิจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ รวมถึงเป็นช่องทางที่จะถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้ประกอบการไปยังทุกหน่วยงานและทุกคนในองค์กร ให้มุ่งมั่นร่วมกันทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าด้วยกลยุทธ์วิธิต่างที่ผู้ประกอบการได้กำหนดไว้ อันจะนำมาซึ่งการสร้างความสำเร็จและยั่งยืนของธุรกิจ SMEs ในหลายทศวรรษที่ผ่านมาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprise - SME) ได้กลายเป็นหน่วยเศรษฐกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในทุกประเทศ และด้านเศรษฐกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในโลกนั้นได้แก่ ธุรกิจ SMEs ซึ่งกลุ่มนี้เป็นแหล่งสำคัญของระบบเศรษฐกิจในการสร้างผลผลิตและทำให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมากในทุกๆ ประเทศ ธุรกิจ SMEs มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่ธุรกิจ SMEs ที่มีขนาดกลางและเล็กเหล่านี้ส่วนมากล้วนแล้วแต่จะพบอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจเกือบทุกด้านตั้งแต่เรื่องการขาดแคลนเทคโนโลยี การขาดเงินทุนในการพัฒนาและวิจัยการเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุนและที่สำคัญก็คือการบริหารจัดการกิจการที่ขาดแคลนบุคลากรส่งผลให้ส่วนมากไม่สามารถรักษาธุรกิจในระยะยาวและก้าวไปสู่การแข่งขันในระดับที่สูงขึ้นไปได้ ซึ่งประเด็นปัญหาของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs จึงสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ต่างมุ่งเน้นที่จะสร้างยุทธศาสตร์ทางการค้าที่อาศัยความได้เปรียบทางธุรกิจ (Comparative Advantage) คือ ทรัพยากรธรรมชาติ ทำเลที่ตั้ง แรงงานราคาถูก มากกว่าที่จะมุ่งเน้นในการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจ SMEs อย่างจริงจัง เพราะการแข่งขันกันโดยอาศัยความได้เปรียบนี้มีแต่จะทำให้มีการตัดราคาขายสู้กันด้วยการทำลายทรัพยากรให้มากที่สุดพร้อมกับการกดขี่ค่าแรง แต่เมื่อใดก็ตามที่ประเทศใหม่เข้ามาแข่งขันตัดราคาหรือมีนวัตกรรมสินค้าที่ดีกว่า สินค้าของ SMEs ในประเทศก็จะไปไม่รอด

2. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ยังขาดการวางกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กร ในการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวองค์กร ขาดทักษะในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์กร ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการส่วนมาก ละเลยที่จะทำการจัดทำแผนธุรกิจขององค์กร ซึ่งผู้ประกอบการหลายรายมองในส่วนนี้ว่าเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายต้นทุนของสินค้ามากกว่ามองความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

3. ในการจัดทำแผนธุรกิจ (Effective Business Plan) ของธุรกิจ SMEs ในประเทศไม่ได้มีการวางแผนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและการช่วยเหลือในเชิงนโยบายจากภาครัฐที่มีต่อภาค SMEs ของประเทศที่ขาดช่องทางและตัวประสานในการสร้างความเข้าใจให้เห็นถึงการจัดทำแผนเชิงคุณภาพ (Quality Management) มากกว่าที่จะสนับสนุนให้ SMEs มีการจัดทำแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพอันเป็นการสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจ SMEs เองในระยะยาว

4. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญหรือไม่ทราบถึงแนวทางในการบูรณาการองค์ความรู้ในการจัดการลงในแผนธุรกิจขององค์กร โดยพิจารณาคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กรเป็นเกณฑ์ เป็นผลให้หลายๆ องค์กรที่มีการจัดทำแผนธุรกิจ ได้แผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อยกว่าที่องค์กรควรจะเป็น

แผนธุรกิจเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่จะนำองค์กรไปสู่จุดหมายอย่างราบรื่น จะประกอบด้วยแผนหลายๆ แผนรวมกันเป็นแผนที่เรียกว่า “แผนธุรกิจ (Business Plan)” เป็นการช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจมอง SMEs ทั้งองค์กรในภาพขององค์รวม (Holistic) ในหลายมิติ ซึ่งมีประสิทธิภาพมากกว่าการมององค์กรจากมุมใดมุมหนึ่ง แต่หากแผนธุรกิจของ SMEs นั้นขาดความเข้มแข็งและขาดการเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวให้กับองค์กร และยากที่จะต่อสู้กับโลกของการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ในระยะยาว เมื่อใดก็ตามที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในแต่ละครั้งแน่นอนย่อมจะส่งผลกระทบในเชิงลบอย่างรุนแรงและหลีกเลี่ยงไม่ได้กับธุรกิจ SMEs ที่ปราศจากการจัดทำแผนธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.14.3 การจัดทำแผนธุรกิจ

วิชิต อุ๋อัน (2551) ได้ให้กล่าวถึงการจัดทำแผนธุรกิจว่า ผู้ประกอบการต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจหลัก 3 ประการคือ

1. กำหนดอนาคตด้วยแผนธุรกิจ เพื่อแปลงแนวคิดให้มาเป็นแผนธุรกิจ และจะได้กำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างมืออาชีพ

2. แผนธุรกิจ เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการรู้จักใช้เงิน หาเงิน และบริหารจัดการการเงินอย่างเหมาะสมกับสภาพของธุรกิจ นอกจากนี้ สามารถทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจเห็นแนวทางในการดำเนินงานของท่านได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนมากขึ้น

แผนธุรกิจเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถสร้างความชัดเจนในการทำงาน คือรู้ว่าทำอะไร เมื่อไร และอย่างไร ในการวางแผนผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงระดับต่าง ๆ ในการวางแผน โดยทั่วไปประกอบด้วย 3 ระดับ ดังภาพที่ 2.27 โครงสร้างของแผนในระดับต่าง ๆ ในองค์กร คือ



ภาพที่ 2.27 โครงสร้างของแผนในระดับต่าง ๆ ในองค์กร

การวางแผนในระดับบริษัท (Corporate Strategy) เป็นการวางแผนโดยเน้นจากลักษณะโดยรวมขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นหลัก การวางแผนกลยุทธ์ระดับบริษัท เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการของบริษัท ในการกำหนดแนวนโยบาย กฎระเบียบ แบบแผนการปฏิบัติขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยการวางแผนในระดับนี้จะมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นสำคัญ

การวางแผนในระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการแข่งขันของกลุ่มผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในตำแหน่งที่ดีขึ้น ในอุตสาหกรรมที่กำหนด กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Strategic Business Unit: SBU) เป็นการกำหนดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระดับนี้ จะมีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการของบริษัทมากกว่าคู่แข่ง ดังนั้น การวางแผนในระดับนี้จึงเน้นการแข่งขันเพื่อการได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งนั่นเอง

การวางแผนในระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและการนำทรัพยากรในบริษัทมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามหน้าที่และฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการผลิต และ ฝ่ายการเงิน เป็นต้น

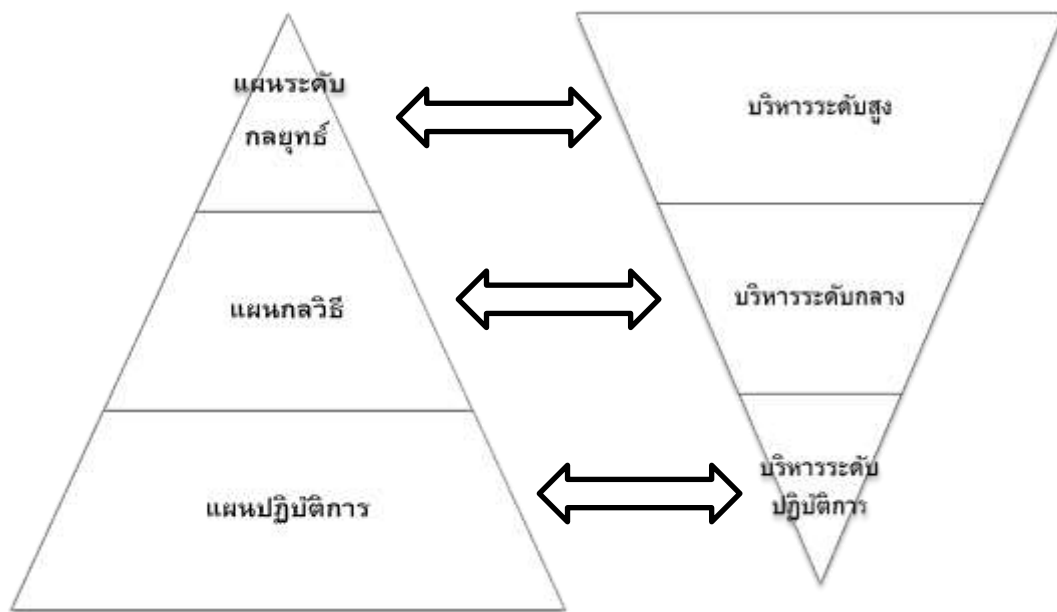
รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 21) ได้ให้ความหมายว่า การจัดทำแผนธุรกิจ (Business Planning) เป็นกระบวนการในการระดมความคิดของ “ผู้นำ” องค์กรทุกระดับที่จะร่วมกันกำหนดอนาคตด้วยวิสัยทัศน์องค์กร และพันธกิจ ที่จะดำเนินการภายใต้ค่านิยมขององค์กร ที่จะดำเนินการไปตามแผนธุรกิจนั้นธุรกิจในเชิงทฤษฎีนั้น แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. แผนระดับกลยุทธ์ (Strategic Plan)
2. แผนกลวิธี (Tactical Plan)
3. แผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

การจัดทำแผนธุรกิจในองค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กนั้น ในองค์การโดยทั่วไป และองค์การที่มีขนาดใหญ่มีการจัดโครงสร้างการบริหารในองค์การที่แบ่งออกเป็น 3 ระดับใหญ่ๆ คือ

1. บริหารระดับสูง
2. บริหารระดับกลาง
3. บริหารระดับปฏิบัติการ

ดังนั้นในการจัดทำแผนธุรกิจทั้ง 3 ระดับที่กล่าวมา สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับองค์การทุกระดับที่มีโครงสร้างการบริหารออกเป็นฝ่ายๆ ดังภาพ 2.28 การจัดทำแผนธุรกิจในองค์การธุรกิจ



ภาพที่ 2.28 การจัดทำแผนธุรกิจในองค์การธุรกิจ

2.14.4 ขั้นตอนการทำแผนธุรกิจ

วิชิต อ้วน (2551) ได้ให้กล่าวถึงขั้นตอนว่า ผู้ประกอบการต้องมีการขั้นตอนในการจัดทำแผนธุรกิจดังนี้

1. จัดเก็บข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นในการจัดทำแผนทั้งข้อมูลที่เป็นข้อมูลที่มีอยู่แล้วและที่ต้องหาเพิ่มเติม โดยข้อมูลเหล่านี้ ได้แก่

1.1 ข้อมูลของบริษัทที่ได้ดำเนินการตลอดปี ไม่ว่าจะเป็นผลการดำเนินงานทางการตลาด การบริหารจัดการ การผลิต หรือ การเงิน

1.2 ข้อมูลของสภาพการแข่งขัน ลูกค้า หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งจากข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้ว หรือจากการวิจัย

2. ประชุมทีมงานให้ทีมงานแต่ละฝ่ายจัดทำรายงานประจำปี เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย ในขั้นตอนนี้จะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงปัญหา และ อุปสรรคของการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

3. จัดทำแผนธุรกิจ โดยขั้นตอนในการจัดทำแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภาพรวมของกิจการ
- ขั้นตอนที่ 2 การสร้างทางเลือกและการกำหนดแนวทางในการทำแผนธุรกิจ
- ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนการตลาด
- ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนบริหารจัดการ
- ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนการผลิต
- ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำแผนการเงิน
- ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์
- ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำแผนฉุกเฉินและการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการ
- ขั้นตอนที่ 9 การจัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ซึ่ง วิจิต อู๋อัน (2551) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น ต้องศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการร่วมด้วย เพื่อให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จและลดความผิดพลาดในการบริหารงาน โดยสามารถมองรายละเอียดได้ดังนี้

1. แผนการตลาด ทำให้เห็นโอกาส ช่องทาง ความคิดในการสร้างผลกำไรทางธุรกิจช่วยให้การบริหารเงินทุนหมุนเวียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจเดินหน้าได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้การจัดทำ การวิจัยทางการตลาด หรือการสำรวจตลาด มีส่วนช่วยให้ได้วิเคราะห์และตัดสินใจเพื่อการลงทุน หรือเพื่อปรับปรุงสินค้าและบริการ

2. แผนการบริหารจัดการ เพื่อให้มองเห็นภาพรวมในการบริหารงานและการจัดการทรัพยากรบุคคล

3. แผนการผลิตสินค้าและบริการ ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

4. แผนการเงิน เป็นการวางกลไกให้ธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี เมื่อพิจารณาสิ่งเหล่านี้จะเห็นว่าแผนธุรกิจมีความสำคัญมาก เพราะเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการขอกู้ยืม ลงทุนจากบุคคล หรือสถาบันการเงิน การที่สถาบันการเงินจะดูเพื่อจะอนุมัติเงินกู้ยืมนั้น จะพิจารณาจากความเป็นไปได้ของโครงการ หรือมีสินทรัพย์หรือรายได้เพียงพอชำระหนี้ทั้งระบบหรือไม่หัวใจของการทำธุรกิจทุกประเภะนั้นจำเป็นต้องมีการศึกษาข้อมูลขั้นพื้นฐานก่อน จากนั้นจะดูความพร้อมในเรื่องเงินลงทุน ความถนัดในการทำธุรกิจ และสภาพแวดล้อมก่อนการตัดสินใจทำมีเช่นนั้นผลสุดท้ายธุรกิจอาจล้มเหลว ต้องขาดทุนหรือมีหนี้สินตามมา

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2560: 23) ได้ให้ความหมายว่า แผนธุรกิจในเชิงปฏิบัติที่เหมาะสม และสามารถประยุกต์เข้ากับธุรกิจ SMEs ทุกประเภท ทุกขนาด จะเน้นเป็นขั้นตอนของแผนธุรกิจ

หลักๆ 2 ขั้นตอนที่ประสานกันได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้ประสานกับแผนกลยุทธ์ ซึ่งในแต่ละระดับจะมีปัจจัยที่สำคัญในแต่ละระดับ

ขั้นตอนในการทำแผนธุรกิจแบบมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญหลัก 10 ขั้นตอน โดยในระหว่างขั้นตอนทั้งหมดนี้ จะต้องคำนึงถึง “การติดตามสถานะแวดล้อมของธุรกิจ SMEs และ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้เข้ากับธุรกิจ SMEs มีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดแผนการจัดทำแผนธุรกิจ
- ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาวิสัยทัศน์ธุรกิจ SMEs
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดค่านิยมธุรกิจ SMEs
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดพันธกิจ
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดนโยบาย
- ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ SMEs
- ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ SMEs
- ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 9 การวิเคราะห์แผน
- ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดแผนปฏิบัติการ

2.14.5 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ ประกอบด้วยสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร เป็นการสรุปโดยย่อ ๆ เกี่ยวกับข้อสรุปลักษณะกิจการหรือโครงการ เกี่ยวกับดังนี้

- สินค้าและบริการ
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- แนวคิดทางธุรกิจและโอกาสทางธุรกิจ
- ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
- โอกาสได้รับผลตอบแทนของผู้ลงทุน
- เป้าหมายและกลยุทธ์
- ระยะเริ่มแรก
- ระยะยาว

2. ทีมผู้บริหาร จะต้องอธิบายถึงรายละเอียดต่อไปนี้

- ประวัติผู้บริหาร
- ความรู้ความสามารถ
- ประสบการณ์

3. ประโยชน์ / ผลตอบแทน ของโครงการ ต้องแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ผลตอบแทนการลงทุน
- ความคุ้มค่าของการลงทุน

4. เนื้อหาของแผนธุรกิจ

- ประกอบด้วย
- รายละเอียดเกี่ยวกับกิจการ
- ประวัติกิจการ
- ความเป็นมาของกิจการหรือโครงการ
- ความสำเร็จในอดีตจนถึงปัจจุบัน
- โครงสร้างองค์กร
- จุดเด่นของกิจการ

5. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

- ระบุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ Vision ของกิจการ
- เป้าหมายการลงทุนในระยะยาว

6. ขอบเขตการดำเนินงาน

- ขอบเขตการดำเนินงานปีแรก
 - เกี่ยวกับสินค้า บริการที่ขาย, สภาพภูมิศาสตร์, อยู่ในส่วนแบ่งตลาดใด มูลค่าเพิ่ม ฯลฯ
 - กิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเริ่มธุรกิจ อาทิเช่น การเช่าสำนักงาน การซื้ออุปกรณ์ เครื่องใช้
 - ขอบเขตการดำเนินงานในปีที่ 2 ถึงปีที่ 5
 - ดัชนีวัดความสำเร็จในแต่ละด้าน เช่น การผลิต การตลาด ฯลฯ
 - ระยะเวลาในการดำเนินงาน

7. สินค้าและบริการ

- สินค้าเริ่มแรก อธิบายถึง ลักษณะของสินค้าหรือบริการ เช่น สินค้าใช้ ทำอะไร ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น รูปแบบ คุณภาพ การป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา
- สินค้าหรือบริการที่จะตามมา อธิบายถึง ลักษณะของสินค้า หรือบริการ อยู่ส่วนไหนของสายผลิตภัณฑ์
- การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ ได้แก่ สินค้าหรือบริการ พร้อมทั้งจะผลิตขายได้หรือไม่ สินค้าพร้อมขาย จะมีการวิจัยพัฒนาเพิ่มขึ้นหรือไม่ พนักงานและเงินทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากด้านทรัพย์สินทางปัญญา

8. แผนการบริหารและจัดองค์กร

- โครงสร้างองค์กร ได้แก่ แผนภูมิองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน
- คณะกรรมการบริษัท ได้แก่ ประวัติส่วนตัวของคณะกรรมการ รายละเอียดธุรกิจส่วนตัวและกิจการในเครือ
- ทีมบริหาร ได้แก่ ประวัติการทำงาน ประวัติส่วนตัว ของทีมบริหาร ประวัติ ความเป็นมาของทีมบริหาร ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจและความรับผิดชอบของแต่ละคนในทีมงาน

- ที่ปรึกษา ได้แก่ ความจำเป็นในการจ้างที่ปรึกษาภายนอก
- เจ้าของกิจการและการจ่ายค่าตอบแทน ได้แก่ โครงสร้างการถือหุ้นและแผนที่จะเปลี่ยนแปลงและผลตอบแทนของทีมบริหารการถือหุ้นในธุรกิจของทีมบริหาร
- กลยุทธ์ในการบริหาร ได้แก่ แผนการจัดกำลังคนในปัจจุบันและอนาคตประเภทบุคลากรที่ต้องการและการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

9. แผนการผลิต

- ภาพรวมของแผนการผลิต ได้แก่ ทำเลที่ตั้ง กระบวนการผลิต ผังโรงงาน เทคโนโลยีการผลิตที่ใช้ รายละเอียดเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ และประมาณการลงทุนและข้อได้เปรียบในด้านการผลิต
- การวางแผนกำลังการผลิต ได้แก่ กำลังผลิตปัจจุบัน ประมาณการผลิต ในปี 2 ถึงปี 5
- การจัดองค์กรของฝ่ายผลิตและการจัดการด้านแรงงาน ได้แก่ ภาพรวมของบุคลากรที่ต้องการในระยะแรก แบบของบุคลากรที่ต้องการและผลตอบแทน
- การบริหารจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ได้แก่ ใครคือผู้ขายวัตถุดิบ กลยุทธ์ในการจัดซื้อ ปริมาณความต้องการ/เดือน/ปีและการควบคุมวัสดุคงคลัง
- การควบคุมคุณภาพ ได้แก่ คุณภาพการออกแบบ คุณภาพการผลิต การซ่อมบำรุงระบบการผลิต อธิบายนโยบายและการบริหารการซ่อมบำรุงของกิจการ
- การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ เงินทุนและทรัพยากรที่ใช้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ
- ความเสี่ยงและการเตรียมแผนสำรอง

10. แผนการตลาด

- ภาพรวมของประเภทธุรกิจที่จะดำเนินงาน ได้แก่ เป้าหมายและการเลือกตลาดเป้าหมาย นโยบายทางการตลาดของกิจการ การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดและการแบ่งส่วนตลาด
- ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ประเภทของผลิตภัณฑ์และจุดเด่นของผลิตภัณฑ์
- การแข่งขัน (Competition) ใครคือคู่แข่งโดยตรงและโดยอ้อม กลยุทธ์ในการแข่งขัน ปฏิบัติการการแข่งขันและการคาดการณ์คู่แข่งในอนาคต

11. กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy)

- กลยุทธ์ในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning Strategy)
- กลยุทธ์ในการตั้งราคา (Pricing Strategy)
- กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย (Promotional Strategy)
- กลยุทธ์ในการจัดจำหน่าย (Sale Strategy)
- การวิจัยตลาด ได้แก่ รายละเอียดในการวิจัยที่ช่วยสนับสนุนในการดำเนินกิจการและปฏิบัติการของลูกค้าต่อสินค้า / บริการ

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การลดการแข่งขันและการเพิ่มหรือลดผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย
- ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ การเตรียมแผนเพื่อการส่งออกและการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

12. แผนทางการเงิน

- โครงสร้างในการลงทุน ได้แก่ ประเมินการลงทุนรวม แผนการจัดหาเงินทุนและการกู้ยืม สัดส่วนการลงทุนและการกู้ยืม
- งบการเงิน ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน การวิเคราะห์งบการเงิน
- การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ SMEs ได้แก่ ระยะเวลาในการลงทุน ระยะคืนทุนและผลตอบแทน ระยะคืนทุนของโครงการ ผลตอบแทนของโครงการ งบกระแสเงินสด และงบเงินทุนหมุนเวียน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
- Sensitivity Analysis (การประเมินธุรกิจในสภาพธุรกิจที่ดีที่สุดและแย่มากที่สุด)

13. แผนการดำเนินงาน

- ตารางการดำเนินงาน
- ระยะเวลาที่กำหนด

14. แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) ดังนั้นองค์ประกอบธุรกิจดังที่กล่าวมาข้างต้น จะได้อธิบายรายละเอียดในบทต่อไป เพื่อให้ผู้ที่ศึกษาสามารถเข้าใจในรายละเอียดของแต่ละประเด็นได้มากยิ่งขึ้น

2.14.6 แนวคิดของแผนธุรกิจที่ดี

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2560) แนวคิดของแผนธุรกิจที่ดี (Concept of good business plan) ซึ่งเป็นจุดเริ่มของการที่จะบอกได้ว่าแผนธุรกิจที่เขียนขึ้นมานั้นจัดเป็น แผนธุรกิจที่ดีหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นแผนธุรกิจ ที่เขียนขึ้นสำหรับการขอรับ การสนับสนุนทางการเงิน สำหรับการประกวดแข่งขัน หรือสำหรับการเรียน การสอนของนักศึกษาก็ตาม โดยถ้าเป็นแผนธุรกิจที่ดีก็ควรจะมีหลักแนวคิดเดียวกันทั้งสิ้น ซึ่งถ้าผู้เขียนแผนธุรกิจเข้าใจแนวคิดดังกล่าวอย่างถูกต้อง ก็จะสามารถเขียนหรือจัดทำแผนธุรกิจที่ถือว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดีได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งผู้เขียนมีแนวคิด เกี่ยวกับการที่จะระบุว่า แผนธุรกิจนี้อยู่ในเกณฑ์ดีหรือไม่ จากเกณฑ์พิจารณา 5 ประการ ซึ่งคล้ายคลึงกับเกณฑ์ 5Cs ในการพิจารณาสินเชื่อ ของธนาคาร หรือสถาบันการเงิน อันประกอบด้วย Character (คุณลักษณะ), Credit (ความน่าเชื่อถือ), Capacity (ความสามารถในการดำเนินการ หรือความสามารถในการผ่อนชำระ), Collateral (หลักประกัน) และ Condition (เงื่อนไข) แต่ในปัจจุบันอาจต้องเพิ่ม C ที่หกเข้าไปประกอบก็คือ Capital (ทุน) คือ ผู้ประกอบการในปัจจุบันจะต้องมีเงินทุนของตนเอง ซึ่งทุนในความหมายนี้ควรจะ หมายถึงทุนที่เป็นเงินสด คือ Capital = Cash เพราะการให้วงเงินสินเชื่อในปัจจุบันจาก ธนาคารหรือ สถาบันการเงินนั้น จะพิจารณาในส่วนเงินทุนของผู้ประกอบการ ในการให้วงเงินสินเชื่อ ตามสัดส่วนทุนของผู้ประกอบการที่มีอยู่ โดยจุดหนึ่งในการ พิจารณา คือ ผู้ประกอบการมีเงินสดในมือเพียงพอ หรือไม่ เพราะสัดส่วนสินเชื่อ ที่ทางธนาคารหรือสถาบันการเงินจะอนุมัติให้อาจจะอยู่ระหว่าง 60%-80% ของมูลค่าการลงทุน ซึ่งส่วนที่เหลือ 20%-40% นั้น ผู้ประกอบการต้อง

เป็นผู้ลงทุนด้วยตนเอง โดยทุนในส่วนที่ไม่ใช่เงินสด เช่น ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร อุปกรณ์ ก็จะถูกใช้เป็นหลักประกัน (Collateral) ไปแล้วนั่นเอง สำหรับเกณฑ์ 7Cs ที่ผู้เขียนจะใช้พิจารณาว่าแผนธุรกิจที่ดีควรมี หรือเป็นแนวคิดเบื้องต้น สำหรับแผนธุรกิจที่ดี จะประกอบด้วย

C – Communicate

C – Commercial

C – Competitive

C – Correct

C – Clear

C – Complete

C – Convince

ซึ่งถ้าแผนธุรกิจใดก็ตามที่มี 7Cs นี้ครบถ้วน ก็จะได้จัดได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดี และสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ โดย รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2560) ได้ย้ำถึงความสำคัญของส่วนประกอบของแผนธุรกิจของ 2Cs ที่สำคัญที่สุดใน 7Cs คือ Complete (ความสมบูรณ์) และ Convince (ความน่าเชื่อถือ) โดยรายละเอียดของ 2Cs ที่สำคัญมีดังนี้คือ

1. Complete ความสมบูรณ์ในตัวแผนธุรกิจ ถือเป็นประเด็นสำคัญในการจัดทำแผนธุรกิจอีกประการหนึ่ง โดยความสมบูรณ์ในที่นี้จะหมายถึง ความสมบูรณ์ของรายละเอียดต่างๆทั้งหมดในแผนธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการในการวางแผนในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงข้อมูลประกอบอื่นๆที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับการพิจารณาเกี่ยวกับธุรกิจ โดยสำหรับโครงสร้างของแผนธุรกิจมาตรฐานทั่วไป จะมีรายละเอียดในหัวข้อต่างๆ ได้แก่ แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแสดงถึงเหตุผลในการเลือกดำเนินธุรกิจ ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ ซึ่งแสดงถึงประวัติความเป็นมาตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจ อุปสรรคและความสำเร็จของกิจการ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาในอดีต เช่น รายได้ ผลกำไร หรือขาดทุน การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์หรือทุนของกิจการ เป็นต้น รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ ซึ่งแสดงถึง รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ เช่น แบบ ขนาด การใช้ประโยชน์ สี คอรัส เป็นต้น ราคาขายของผลิตภัณฑ์ หรือสินค้า ราคาค่าบริการ สถานที่จำหน่าย หรือสถานที่ให้บริการผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ รูปแบบการโฆษณาหรือการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น สภาพะตลาดหรืออุตสาหกรรม ซึ่งแสดงถึงสภาพตลาดหรืออุตสาหกรรมที่เป็นอยู่ สภาพการแข่งขัน ข้อมูลของคู่แข่ง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของธุรกิจ หรือที่เรียกกันว่า SWOT analysis อันเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการ เป็นต้น ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ ซึ่งแสดงถึงข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของธุรกิจ เช่น ชื่อของกิจการ สภาพการเป็นนิติบุคคล สถานที่ตั้งของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนหรือทุนของกิจการ เป็นต้น และแผนดำเนินงานของธุรกิจ อันประกอบด้วย แผนการบริหารจัดการซึ่งมักจะเป็นเรื่องของบุคลากร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นต้น แผนการตลาด ซึ่งจะเป็นเรื่องของกาหนดเกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายของกิจการ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งจะประกอบด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด แผนการผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นเรื่องของกาแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการในการ

ผลิตหรือให้บริการ เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิตหรือการให้บริการ ขั้นตอนการผลิตหรือให้บริการ การแสดงถึงกระบวนการในการผลิตหรือการให้บริการ เป้าหมายการผลิตหรือการให้บริการ เป็นต้น แผนการเงิน ซึ่งแสดงเกี่ยวกับรายละเอียดของที่มาหรือรายได้ของกิจการ ประมาณการต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย งบการเงินของธุรกิจอันประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น แผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจหรือแผนฉุกเฉิน ซึ่งแสดงถึงแนวทางการระบุถึงปัญหาหรือความเสี่ยงของธุรกิจและแนวทางในการแก้ไขปัญหา แผนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ซึ่งแสดงถึงวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานที่จะทำให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้ระบบสารสนเทศ การวางระบบบัญชี หรือการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น ภาคผนวกหรือเอกสารแนบซึ่งเป็นเอกสารหรือข้อมูลประกอบต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนความน่าเชื่อถือในแผนธุรกิจ ซึ่งในส่วนของแผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจหรือแผนฉุกเฉิน และแผนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ นั้นเป็นแผนดำเนินการส่วนเสริมที่ขึ้นอยู่กับผู้จัดทำแผนว่าจะมีการจัดทำหรือไม่ แต่อย่างน้อยที่สุดก็ควรจะมีเรื่องของข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ประวัติความเป็นมา สถานะตลาดหรืออุตสาหกรรม แผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิตหรือบริการ และแผนการเงิน รวมถึงภาคผนวกให้ครบถ้วน โดยปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มักจะเป็นเรื่องของแผนการเงิน ที่ผู้จัดทำแผนธุรกิจซึ่งเป็นผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มักจะไม่สามารถจัดทำได้อย่างถูกต้องหรือไม่สามารถจัดทำได้เลย หรือสมมติฐานต่างๆ ขาดความน่าเชื่อถือหรือไม่สามารถเป็นไปได้จริง ทำให้แผนธุรกิจส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการ SMEs มักขาดความสมบูรณ์ เนื่องจากแผนการเงินหรือผลลัพธ์ทางการเงินถือเป็นตัววัดผลประกอบการของธุรกิจ รวมถึงตัวเลขต่างๆ ในแผนการเงินนั้นมีที่มาจากกิจกรรม หรือวิธีการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจในแผนการตลาด แผนบริหารจัดการ แผนการผลิตหรือบริการ ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของกิจการ โดยมีจุดประสงค์ในการสร้างรายได้ให้กับกิจการเพื่อหวังในผลกำไรที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นถ้าแผนธุรกิจขาดในส่วนของแผนการเงินที่ถูกต้อง ย่อมทำให้แผนธุรกิจฉบับนั้นไม่สมบูรณ์เพียงพอในการพิจารณาเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของแผนธุรกิจว่ามีความน่าเชื่อถือหรือมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

2. Convince การสร้างความน่าเชื่อถือ อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับการจัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคารหรือสถาบันการเงิน เนื่องจากการตัดสินใจในการให้การสนับสนุนนั้นขึ้นอยู่กับว่าแผนธุรกิจนั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด รายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจมีความเป็นเหตุเป็นผล มีความสอดคล้องในแผนงานต่างๆ ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการวางแผนธุรกิจของผู้จัดทำ โดยสิ่งที่จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือนี้อาจจะมาจาก 6Cs ที่ได้กล่าวถึงมาแล้วก่อนหน้านี้ นั่นเอง คือ ผู้อ่านหรือผู้พิจารณาแผนสามารถเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ ระบุไว้ในแผนธุรกิจ ธุรกิจมีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์หรือสามารถดำเนินการได้จริง ธุรกิจสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ได้ รายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจมีความถูกต้อง มีความชัดเจนเพียงพอที่จะไม่เกิดข้อสงสัยในรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ และแผนธุรกิจมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ในรายละเอียดหรือหัวข้อต่างๆ ของแผนธุรกิจสำหรับผู้อ่านหรือผู้พิจารณาแผน

2.15 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชนิษฐา ยะหัตตะ (2556) การศึกษาเรื่อง แนวทางในการพัฒนาธุรกิจร้านกาแฟสด Shrimp Zaa มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พฤติกรรมของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านกาแฟสด และปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้าน กาแฟสด ประชากรในการศึกษาคือกลุ่มผู้บริโภคกาแฟสดในเขตอำเภอพนมสารคาม เลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาและนำข้อมูลที่รวบรวมได้ประมวลผลใช้ ค่าสถิติร้อยละและค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้านกาแฟสดส่วนใหญ่เลือกใช้บริการร้านกาแฟอเมซอน มักจะใช้ บริการกับเพื่อน ดื่มกาแฟหรือทานของว่าง ต่ำกว่า 10 ครั้งต่อเดือน ค่าใช้จ่ายในการบริการร้านกาแฟสดน้อย กว่า 100 บาท ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านกาแฟสดด้านผลิตภัณฑ์เลือกร้านที่มี รายการของเครื่องดื่มให้เลือกหลากหลาย ด้านราคา ราคาถูกกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับร้านกาแฟใน ห้างสรรพสินค้า ด้านสถานที่ เลือกร้านที่มีการตกแต่งเป็นเอกลักษณ์สวยงาม ด้านการส่งเสริมการตลาด เลือก ร้านที่มีการสะสมแต้มการซื้อสินค้า ด้านบุคคลเลือกร้านที่พนักงานให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้าน กระบวนการให้บริการ เลือกร้านที่การให้บริการรวดเร็วและถูกต้อง ด้านลักษณะทางกายภาพ เลือกร้านที่มี บรรยากาศดี ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการจัดรายการของเครื่องดื่มกาแฟ ไอศกรีมและขนมที่รับประทานกับกาแฟให้มีความหลากหลายกำหนดราคาให้เหมาะสมกับคุณภาพ ตกแต่ง สถานที่ที่เป็นเอกลักษณ์สวยงาม มีที่นั่งเพียงพอและมีบริการด้านอื่นๆ เช่น Internet มุมหนังสือ จัดรายการส่งเสริมการตลาดด้วยการสะสมแต้มการซื้อสินค้า และให้ส่วนลดค่าสินค้า ตลอดจนจัดผู้ให้บริการที่มีมนุษย สัมพันธ์ใส่ใจในการให้บริการที่รวดเร็วถูกต้อง

ธีรศิลป์ กันธา และคณะ (2557) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจการเกษตรในอำเภอชายแดนจังหวัดตาก งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาพทั่วไปและเสนอแนวทางพัฒนาระบบการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ 5 อำเภอชายแดน จังหวัดตาก กลุ่มตัวอย่างเป็นเกษตรกรจำนวน 397 ตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิเคราะห์เชิงปริมาณและวิธีวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า (1). สภาพทั่วไปของธุรกิจการเกษตรส่วนใหญ่แล้ว ปัจจัยในการผลิตจะซื้อจากร้านค้า ที่ดินทำกินเป็นของตัวเอง การลงทุนจะลงทุนเองและขอสินเชื่อซึ่งทุนมาจากธนาคาร แรงงานจะใช้ทั้งในครัวเรือนและการจ้าง พืชส่วนใหญ่จะเป็นข้าวโพด การผลิตจะเน้นการขายก่อนการบริโภค ไม่มีการแปรรูปผลผลิตและไม่มีความรู้ในการแปรรูปผลผลิต ผลผลิตส่วนใหญ่จะเก็บไว้ในยุ้งฉางของตัวเอง ผลผลิตของเกษตรกรจะนำไปขายในท้องถิ่นเองโดยจ้างรถมาขนส่ง ผลผลิตพลอยได้ของสินค้าเกษตรกรส่วนใหญ่จะไม่ได้เก็บไว้ (2) แนวทางการพัฒนาธุรกิจการเกษตร พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับนโยบายของรัฐในการส่งเสริมจัดหาแหล่งสินเชื่อ การพัฒนาแหล่งน้ำ การผลิตพันธุ์พืช การประกันราคาสินค้าเกษตร การพักชำระหนี้ รวมถึงการพัฒนาการแปรรูปผลผลิตและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

พรชนก ทองลาด ไพฑูรย์ อินตะชน และคณะ (2559) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง

ลำพูน และเชียงใหม่ ซึ่งการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย 2 ประการคือ 1) การตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ 2) ศึกษาปัจจัยเชิงเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ จำนวน 376 ราย รูปแบบโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 6 ตัว และตัวแปรประจักษ์ 13 ตัว วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-Square เท่ากับ 1851.69, ค่า P-Value 0.0240 ที่องศาอิสระเท่ากับ 950, ค่า RMSEA เท่ากับ 0.0346, ค่า χ^2/df เท่ากับ 1.95, ค่า GFI เท่ากับ 0.94, และค่า AGFI เท่ากับ 0.92 (2) ปัจจัยเชิงเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจัยที่มีผลมากที่สุดคือ คุณธรรม ประกอบด้วย ความอดทนและความซื่อสัตย์ รองลงมาคือ ความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้ทางธุรกิจและเข้าใจความเป็นจริงทางธุรกิจ นอกจากนี้ทั้งคุณธรรมและความรู้ ล้วนมีอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน โดยส่งผ่านความมีเหตุมีผล พอประมาณ และภูมิคุ้มกัน

ทศพร แก้วขวัญไกร ศราวุฒิ กุตาวัน และคณะ (2557) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจรีสอร์ท กรณีศึกษาเรือนางรองรีสอร์ทเมืองนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งการวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาโครงสร้างของธุรกิจรีสอร์ท 2) เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้มาพักรีสอร์ท 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบธุรกิจ เครื่องมือวิจัยมี 2 ส่วน 1. แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างสำหรับเจ้าของกิจการ 2. แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างสำหรับผู้มาพัก วิเคราะห์ข้อมูลของเนื้อหาด้วยคำร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างการบริหารแบบครอบครัว เน้นบุคลากรในพื้นที่โดยเฉพาะเพศหญิง ทำบัญชีในการควบคุมการเงิน ปรึกษาทางธนาคารในการวิเคราะห์การเงิน วางแผนผังการออกแบบจากรีสอร์ทต่างๆ มาปรับให้เหมาะกับพื้นที่ใช้สอยอุปกรณ์ในพื้นที่เพื่อลดต้นทุน ผู้มาพักมีความพึงพอใจด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคุณลักษณะอื่นๆอยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านห้องพักการบริการและระบบความปลอดภัยมีความพึงพอใจปานกลาง แนวทางการพัฒนาธุรกิจรีสอร์ทควรพัฒนารอบการวางแผน กำหนดบทบาทพนักงานในการประเมินผลการทำงาน การให้โบนัส สำนวณความพึงพอใจผู้มาใช้บริการปีละ 2 ครั้ง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมิติการบริการที่พักอาศัยคนภายในและภายนอกพื้นที่ สร้างอัตลักษณ์เฉพาะที่โดดเด่น

ลักษณาวดี บุญยะศิรินันท์ (2558) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ซึ่งการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (2) ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (3) ศึกษาแนวทางการปฏิบัติการของพนักงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (4) ศึกษาแนวทางการปฏิบัติการขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทที่มีชื่อเสียงด้านธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 400 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คำร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถดถอยเชิงพหุ t-test และ ANOVA ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เพศหญิง อายุ 31-40

ปี ปริญาตรีสถานภาพโสด ตำแหน่งพนักงาน รายได้มากกว่า 45,000 บาทต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป (2) การปฏิบัติของบุคลากรตามหลักการอุปนิสัยสีเขียว (7 R's) ในองค์กรเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญ การคิดก่อนใช้ (Rethink) การลดการใช้ (Reduce) การนำกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) การนำไปผ่านกระบวนการเพื่อมาใช้ใหม่ (Recycle) การสร้างทดแทน (Return) อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญทุกปัจจัยในระดับมาก (4) กระบวนการขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับการตลาด และด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญทุกปัจจัยในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่า ด้านการปฏิบัติขององค์กรด้านการตลาดเพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถเขียนความสัมพันธ์อยู่ในรูปแบบของ 7 R's และปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

สุณีย์ ล่องประเสริฐ (2556) วิจัยเรื่อง การพัฒนามาตรฐานธุรกิจสปาใน อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามาตรฐานของธุรกิจสปา ศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา ระดับการพัฒนาธุรกิจสปา และผลที่ได้รับในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำนวน 40 ราย และผู้ให้บริการสปาจำนวน 400 คน เป็นชาวต่างชาติจำนวน 320 คน และชาวไทยจำนวน 80 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ได้แก่ สถิติทดสอบที่ การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ มาตรฐานของธุรกิจสปาในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการสปา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านบริการ ด้านความปลอดภัย ด้านผู้ให้บริการ ด้านผู้ดำเนินการ และด้านสถานที่ระดับความต้องการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความต้องการของผู้ใช้บริการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านกระบวนการบริการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการบริการ ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านทำเลที่ตั้ง ผลการเปรียบเทียบความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา ในอำเภอเกาะสมุย ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระดับการพัฒนาธุรกิจสปาและผลที่ได้รับทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการพัฒนาและผลที่ได้รับมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.96 ส่วนระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หลังจากการพัฒนาทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านทำเลที่ตั้งที่ไม่แตกต่างกัน

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2547) การศึกษาวิจัยเรื่อง “การค้าปลีกเพื่อการพัฒนา” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเฉพาะสามธุรกิจค้าปลีกคือ ร้านขายยา ร้านขายวัสดุก่อสร้าง และร้านขายผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยสำรวจครอบคลุมทุกภาคของประเทศไทยและกรุงเทพมหานคร ขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีทั้งหมด 800 ตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างตามจุดประสงค์ (Purposive Sampling) ทำการหาข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยมีวัตถุประสงค์คือ ต้องการสำรวจสถานะธุรกิจค้าปลีก สำรวจโครงสร้าง วิเคราะห์ SWOT ศึกษาการรวมกลุ่มและการเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจ (Cluster) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ความต้องการพัฒนาตนเอง และความต้องการสนับสนุนจากภาครัฐของธุรกิจทั้งสามประเภท ผลการวิจัยพบว่า ทั้งสามธุรกิจมีลักษณะร้านค้าที่คล้ายๆ กันคือ ตั้งในทำเลที่ติดถนนใหญ่ ไม่มีเครื่องปรับอากาศ เปิดโล่ง เปิดร้านวันละ 9 – 12 ชั่วโมง และเปิดดำเนินการมานานกว่า 10 ปี ยกเว้นร้านขายผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่เปิดดำเนินการมาเพียงไม่เกิน 3 ปี ยอดขายภายใน 3 ปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5 แต่ร้านขายยายอดขายลดลงประมาณปีละร้อยละ 5 กำไรของธุรกิจเพิ่มลดในทิศทางเดียวกันกับยอดขาย ยอดขายต่อวันในร้านวัสดุก่อสร้างวันละ 9,000 บาทขึ้นไป ร้านขายยาและร้านขายผลิตภัณฑ์สมุนไพรประมาณวันละ 1,000 – 3,000 บาท สินทรัพย์ของทั้งสามธุรกิจจะคงเดิมในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ด้านโครงสร้างการจัดการทุกธุรกิจจะเป็นเจ้าของคนเดียว มีลูกจ้างประมาณ 1 – 3 คน ยกเว้นร้านขายยาส่วนใหญ่จะไม่มีลูกจ้าง หน้าที่ทางธุรกิจที่สำคัญที่สุดคือ การจัดการการเงิน สำหรับผลกระทบจากภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปพบว่า ต้นทุนการซื้อสินค้าเข้าร้านมีผลมากที่สุด ยกเว้นธุรกิจร้านขายผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้รับผลกระทบจากปัจจัยทางการตลาดมากที่สุด จึงต้องมีการปรับตัวด้านการตลาด ส่วนอีกสองธุรกิจต้องมีการปรับตัวด้านการเงินมากที่สุด การวิเคราะห์ SWOT พบว่า ทั้งสามธุรกิจมีจุดแข็งเรื่องการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า มีจุดอ่อนเรื่องการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ต มีโอกาสจากชุมชนละแวกใกล้เคียง และมีภัยคุกคามจากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ส่วนสภาพการรวมกลุ่มและการเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจพบว่า มีการเชื่อมโยงกับแหล่งวัตถุดิบหรือผู้ผลิตเป็นหลัก ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจทั้งสามประเภทคือ ต้นทุนสินค้าที่สูง และร้านค้าเหล่านี้ต้องการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีการค้าปลีกเป็นสำคัญ ส่วนการสนับสนุนจากภาครัฐที่ร้านค้าปลีกมุ่งหวังนั้น ขอแต่เพียงรณรงค์ให้สังคมเกิดกระแสนิยมไทยให้ได้ผลมากกว่าที่เป็นอยู่ จากผลการศึกษาคณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ เพื่อพัฒนาร้านค้าปลีกดังต่อไปนี้ 1. พยายามลดต้นทุนในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนสินค้า โดยอาจรวมกลุ่มหรือขอกำลังสนับสนุนจากรัฐ โดยรัฐควรเป็นแกนกลางในการสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ และสมาชิกทุกฝ่ายมีประโยชน์ร่วมกัน 2. รักษาจุดแข็งของตนเอง เรื่องการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าไว้ให้มั่นเพื่อความสามารถในการแข่งขันกับร้านค้าสมัยใหม่ 3. รัฐควรสนับสนุนร้านค้าปลีกเหล่านี้ โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ซอฟต์แวร์ต่างๆ ทางการบัญชี และการบริหารสินค้าคงคลัง 4. รัฐควรรณรงค์ให้เกิดกระแสนิยมไทยให้มาก และได้ผลมากกว่าที่เป็นอยู่ อย่างไรก็ตามการช่วยเหลือตนเอง การพึ่งพาตนเองเป็นสิ่งสำคัญ ธุรกิจค้าปลีกเหล่านี้จะต้องพัฒนาโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการค้าปลีกที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับใช้กับกิจการของตนเองเท่าที่จะเป็นไปได้

ธงไชย สุรินทร์วรานุ (2551) วิจัยเรื่อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันได้มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจต่างๆ อย่างแพร่หลาย เนื่องจากก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง งานวิจัยนี้เน้นเจาะจง ณ พื้นที่ธุรกิจการโรงแรมและการท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานครด้วยการพัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับธุรกิจการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพื่อการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในพื้นที่อย่างยั่งยืน และเน้นที่การตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยเริ่มต้นจากการค้นหาข้อมูลปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจด้านนี้ด้วยวิธีใช้แบบสอบถามกับนักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจำนวน 500 คน และได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการอีกจำนวน 100 คน ระหว่างเดือนเมษายน 2551 ถึงเดือนกันยายน 2551 ผลจากการพัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้ฯ ได้รูปแบบที่โดดเด่นและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ดังนี้ 1) ผู้ประกอบการต้องจัดทำเว็บไซต์ขององค์กรเพื่อให้ข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการโรงแรมและการท่องเที่ยวที่ต้องเน้นระบบการจองผ่านเว็บไซต์ และให้นักท่องเที่ยวสามารถชำระค่าบริการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เครื่องฝากถอนเงินอัตโนมัติ และการโอนเงินผ่านธนาคารได้ 2) ผู้ประกอบการต้องนำส่วนประสมทางการตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ ราคา ช่องทางการให้บริการ และการส่งเสริมการตลาด มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีควบคู่กันไป 3) ผู้ประกอบการต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น ธนาคาร สถานที่ท่องเที่ยว และหน่วยงานการท่องเที่ยว ผ่านระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางให้นักท่องเที่ยวสามารถทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ผ่านเว็บไซต์ของบริษัททัวร์หรือตัวแทนจำหน่ายได้ จะช่วยให้นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น อนึ่ง สำหรับรูปแบบที่ได้จากการพัฒนาครั้งนี้ พบว่าหลังจากได้นำไปทดลองใช้ในองค์กรธุรกิจด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยว 1 แห่ง เป็นระยะเวลา 4 เดือน พบว่าประสบผลสำเร็จต่อการนำไปใช้ เช่น 1) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้สามารถบริการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ 2) นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น 3) จำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้น 4) กิจการมีรายได้มากขึ้น

คะนิงนิจ พรหมเนตร (2554) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพเชียงราย ซึ่งการวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย ระเบียบวิธีวิจัยเป็นวิจัยและพัฒนา มี 4 ขั้นตอน คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของวิทยาลัยการอาชีพเชียงราย 2) เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย 3) เพื่อทดลองใช้และหาประสิทธิภาพการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย 4) เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้แก่ ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนนักศึกษา ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสำรวจปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสารสนเทศ แบบประเมินประสิทธิภาพการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แบบประเมินความพึงพอใจ วิเคราะห์ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เชิง

เนื้อหาผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ผลการศึกษาสภาพปัญหาในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และระบบสำนักงานไร้กระดาษ (2) ผลการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำการพัฒนาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดคุณลักษณะของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) เครื่องมือในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ขั้นตอนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านฮาร์ดแวร์ ด้านซอฟต์แวร์และด้านความเร็วของอินเทอร์เน็ต (3) ผลการทดลองใช้และหาประสิทธิภาพการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดีมาก ส่วนครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี

วรารักษ์ จิรัชพัฒนา และจิราพร ภูสามสาย (2558) วิจัยเรื่อง ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ กรณีศึกษาบริษัทที่ปริกษาระบบ SAP ซึ่งในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรนอกจากเพื่อแก้ปัญหาธุรกิจ แล้วยังต้องทำให้องค์การได้เปรียบการแข่งขันอีกด้วย เป้าหมายดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ ต้องได้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำงานร่วมกับลูกค้าทางธุรกิจแบบหุ้นส่วน ความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้านี้จะเกิดขึ้นได้นั้น นักวิชาชีพด้านนี้จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทางธุรกิจ จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพเหล่านี้ควรประกอบด้วย องค์ความรู้สองกลุ่มคือ องค์ความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์การ และองค์ความรู้ด้านการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์ความรู้กลุ่มแรกประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์การ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์การ และความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศกับธุรกิจ ในขณะเดียวกัน องค์ความรู้กลุ่มที่สองประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายองค์ความรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล และความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวความคิดดังกล่าวให้ลึกซึ้ง งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายที่จะค้นหาคำว่าความรู้ความสามารถทางธุรกิจเรื่องใดที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ โดยศึกษาจากบริษัทที่ปริกษาระบบ SAP แห่งหนึ่ง การวิเคราะห์อิทธิพลของความรู้ความสามารถทางธุรกิจต่อความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน โดยกำหนดให้ตัวแปรต้นคือ ความรู้ความสามารถทางธุรกิจ ส่วนตัวแปรตามคือ ความตั้งใจพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความสามารถ สามเรื่องที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญร้อยละ 39.6 ความรู้นี้คือ ความรู้เกี่ยวกับภาพรวมขององค์การ ความเข้าใจความรับผิดชอบเชิงองค์การ และความรู้เกี่ยวกับ เครือข่ายองค์ความรู้ ผลการวิจัยนี้ช่วยให้ องค์การที่ประกอบธุรกิจมีลักษณะเช่นเดียวกับกรณีศึกษาสามารถทำคัดเลือกคนเข้างานได้อย่างเหมาะสม หรืออบรมให้นักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว

เผด็จ จินดา (2553) วิจัยเรื่อง ระบบสารสนเทศชุมชน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งระบบสารสนเทศชุมชน เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาชุมชน โดยชุมชนเอง เพื่อให้ชุมชนมีข้อมูลสารสนเทศและความรู้ สำหรับใช้ในการแก้ปัญหาของชุมชนและวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงเป็นการลดช่องว่างของประชาชนในการเข้าถึงสารสนเทศ บทความนี้เป็น การนำเสนอ ความหมาย และหลักการของระบบสารสนเทศชุมชน, องค์ประกอบ การออกแบบ การพัฒนา และ

การประเมินผลระบบสารสนเทศชุมชน โดยใช้ทฤษฎีระบบ เป็นกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหา เมื่อพิจารณากระบวนการสารสนเทศชุมชนในแง่ของหลักการ องค์ประกอบ ขั้นตอนการออกแบบ การพัฒนาระบบฯ และแนวทางในการประเมินผลแล้วพบว่าระบบสารสนเทศชุมชนนั้นก็คือระบบสารสนเทศแบบหนึ่งที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนโดยชุมชนเอง ซึ่งในอดีตระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตยังไม่แพร่หลายก็จะใช้วิธีการทำงานแบบดั้งเดิม (Traditional) เป็นหลัก แต่ในปัจจุบันคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมีการใช้งานอย่างกว้างขวางครอบคลุมทุกภาคส่วน รวมถึงในชุมชน จึงส่งผลให้ระบบสารสนเทศชุมชนได้ปรับวิธีการทำงานไปสู่ดิจิทัล (Digital) มากขึ้น แต่ไม่ว่าจะใช้วิธีไหนในการทำงานก็ตาม ก็ยังคงวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดิม คือการพัฒนาชุมชน และการลดช่องว่างของประชาชน (Digital Divide) ในการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ และความรู้

ธงชัย สุรินทร์วรานุรักษ์ (2556) วิจัยเรื่อง แนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กรธุรกิจ และสนองตอบความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง กลุ่มประชากรประกอบด้วยลูกค้าขององค์กรธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน รวมทั้งกลุ่มผู้ประกอบการในองค์กรธุรกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครจำนวนทั้งสิ้น 15 ราย และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ระยะเวลาการดำเนินงาน 12 เดือน (กันยายน 2555 - สิงหาคม 2556) ผลการวิจัยนี้ได้พัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กรธุรกิจที่เหมาะสมขึ้นมา ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ 1) องค์กรควรจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้อง ครบถ้วน 2) องค์กรธุรกิจควรจัดให้มีช่องทางสำหรับการทำธุรกรรมของลูกค้าอย่างเพียงพอ ตลอดจน มีการจัดเก็บประวัติการทำธุรกรรมในคลังข้อมูล 3) องค์กรควรมีบุคลากรด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์อย่างเพียงพอ สามารถนำข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4) องค์กรควรเพิ่มคุณค่าการบริการโดยการกำหนดโปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับลูกค้าในกระบวนการของการดำเนินธุรกิจ 5) องค์กรควรมีการประเมินผลการจัดการลูกค้าสัมพันธ์โดยใช้เกณฑ์วัดที่เน้นความสำคัญของลูกค้า 6) องค์กรธุรกิจควรขยายและรักษาความเติบโตของความสัมพันธ์ โดยการใช้แนวทางการรักษาลูกค้าปัจจุบันให้อยู่กับเราตลอดไป

หทัยชนก แจ่มถื่น และอนิรุทธิ์ สติมัน (2558) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษา สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2) เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษา สำหรับ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 3) เพื่อประเมินประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษา สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบ จำนวน 3 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย จำนวน 3 ท่าน และนักศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2557 จำนวน 80 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 2) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษา 3) แบบประเมินประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 2 ด้านพบว่า ภาษา PHP และระบบจัดการฐานข้อมูล MySQL มีความเหมาะสมในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งระบบที่พัฒนาขึ้นควรมีความสามารถในการเพิ่ม/แก้ไข/ลบ ค้นหาข้อมูลในรูปแบบตามเงื่อนไขต่าง ๆ รวมทั้งการจัดการรายงานควรนำเสนอได้ทั้งรูปแบบเอกสารและรูปแบบของกราฟ ควรมีการกำหนดบทบาทผู้ใช้งาน โดยการ Login เพื่อเข้าสู่ข้อมูลตามบทบาทของผู้ใช้ ในส่วนของการเก็บข้อมูลของระบบควรแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลด้านการวิจัย เช่น ชื่องานวิจัยไทย-อังกฤษ บทคัดย่อไทย-อังกฤษ คำสำคัญ การ Download file เอกสาร การนำเสนอข้อมูลตามกลุ่มของบทความ เช่น ศิลปะ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ รายละเอียดข้อมูลการตีพิมพ์/นำเสนอ เช่น ประเภทตีพิมพ์/นำเสนอ ปีที่ตีพิมพ์/นำเสนอ ระดับการตีพิมพ์/นำเสนอ (ชาติ/นานาชาติ) ข้อมูลด้านผู้วิจัย เช่น ชื่อผู้วิจัย สาขาวิชา/ภาควิชา/คณะวิชา และปีการศึกษา (2) ผลการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาระบบ ที่ใช้งานกับระบบเครือข่ายภายในของมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยระบบสารสนเทศนี้มีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ คือ การนำข้อมูลเข้าระบบ การค้นหาข้อมูล การสรุปผลข้อมูล และมีโมดูลสำหรับผู้ใช้งาน 4 กลุ่มคือ โมดูลสำหรับบุคคลทั่วไป โมดูลสำหรับนักศึกษา โมดูลสำหรับเจ้าหน้าที่ และโมดูลสำหรับผู้ดูแลระบบหรือ Administrator และ (3) ผลการประเมินประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า ระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย (= 4.30) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = .59) และผลการประเมินโดยกลุ่มผู้ใช้งานทั่วไปพบว่า ระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (= 4.39) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = .59)

ทานตะวัน อินทร์จันทร์ (2546) ได้ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนย่อยเทศบาลเมืองลำพูน 4 ลักษณะ ได้แก่ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมประเมินผลการพัฒนาชุมชนย่อย ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการชุมชนมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการประชุมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน การคิดหาและสร้างรูปแบบ และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชน การคิดค้นวิธีการแก้ปัญหาของชุมชน ค้นหาความต้องการของชุมชนและเสนอต่อเทศบาล การตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรของท้องถิ่นที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม และการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นในชุมชน การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณีและสร้างความสามัคคีในชุมชน การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสนองความต้องการของชุมชน การดูแลสถานะสมบัติของชุมชน การบริหารกิจกรรมและประสานงานขอความร่วมมือระหว่างชุมชนกับเทศบาล การจัดหรือปรับปรุงการบริหารงานพัฒนาชุมชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวางนโยบายแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ของชุมชนการกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ของชุมชน และการใช้แรงงานหรือบริจาคทรัพย์เพื่อนำไปพัฒนาชุมชน การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการช่วยเหลือจากส่วนกลาง เช่น โครงการ

กองทุนหมู่บ้าน การฝึกอบรม ทักษะศึกษา การพัฒนางานด้านสาธารณสุขปโคค สาธารณูปการ การส่งเสริมอาชีพ และการศึกษาให้กับชุมชน กิจกรรมสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน เช่น การทำอาหาร การผลิตสินค้าของชุมชน การร่วมรับแจกวัสดุสิ่งของ เช่น เครื่องอุปโภคบริโภค และการรับค่าตอบแทนหรือของรางวัล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลเป็นลักษณะการแสดงความคิดเห็นหรือร้องทุกข์เกี่ยวกับปัญหาที่ประสบได้โดยตรง การจัดหาประชาพิจารณ์หรือจัดประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น โครงการพัฒนาเทศบาลที่สำคัญ การประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของชุมชน การแต่งตั้งตัวแทนของชุมชนให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโครงการพัฒนาเทศบาล การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของเทศบาลแต่คณะกรรมการชุมชนมีส่วนร่วมในระดับน้อยในการร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลแผนงานหรือโครงการพัฒนาชุมชนของเทศบาล ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนน้อย มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนน้อยในเขตเทศบาลเมืองลาพูนที่แตกต่างกัน คือ คณะกรรมการที่มีอายุน้อย และคณะกรรมการที่ได้รับการฝึกอบรม มีแนวโน้มของการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผลในการพัฒนาชุมชนน้อย มากกว่าคณะกรรมการที่มีอายุมาก และคณะกรรมการชุมชน สำหรับปัจจัยด้านรายได้นั้นมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากการพัฒนาชุมชน คือ คณะกรรมการที่มีรายได้น้อยมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์มากกว่า ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน คือ การศึกษา

ชนธัญ แสงพุ่ม (2556) วิจัยเรื่อง การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูล กรณีชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์การท่องเที่ยวของชุมชนที่ยึดแนวพระราชดำริปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักคิดและแนวทางปฏิบัติจนนำไปสู่การความเข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้ผ่านการรับรู้และให้ความหมายจากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยว และการทำความเข้าใจในแง่มุม วิธีคิด และวิถีปฏิบัติของคนในชุมชนซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละบุคคลที่นำไปประยุกต์ใช้ส่วนของชีวิตประจำวัน และในส่วนของการจัดการการท่องเที่ยวของชุมชนที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยกลยุทธ์หลักการวิจัยตามระเบียบวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล และได้นำวิธีการศึกษาวิจัยตามแบบของการวิจัยชาติพันธุ์วรรณมา เป็นแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลเชิงลึก โดยเฉพาะข้อมูลในภาคสนาม สำหรับการเลือกพื้นที่การศึกษาวิจัยได้ใช้หลักวิธีการเลือกเชิงทฤษฎี โดยมีพื้นที่ศึกษาวิจัย 3 พื้นที่ ประกอบด้วยภาคเหนือ ได้แก่ บ้านแม่กำปองตำบลห้วยแก้ว อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ ภาคกลาง ได้แก่ บ้านจำรุง ตำบลเนินฆ้อ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง และภาคใต้ ได้แก่ บ้านเกาะพิทักษ์ ตำบลบางน้ำจืด อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร เพื่อให้มีองค์ประกอบทางกายภาพแตกต่างกันมากที่สุดที่จะทำให้ได้กรอบข้อมูลที่มีความหลากหลาย และสะท้อนการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์สู่การปฏิบัติในเชิงท่องเที่ยวชุมชนได้ดีที่สุด ทั้งนี้ การคัดเลือกมีกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยคัดเลือกโดยตรงในการบริหารจัดการชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พื้นที่ละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 24 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูลกรณีชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ถูกให้ความหมายที่แท้จริงจากกระบวนการ ศึกษาผ่านหมวดของ

ข้อมูลหลักว่า “มหัศจรรย์ท้องเที่ยวไทย สุขใจ วิถีความพอเพียง” ที่มุ่งสะท้อนกระบวนการและปฏิบัติการทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการชุมชนท่องเที่ยวตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 3 ระยะ คือ ปฐมบทการพัฒนาฯ มัชฌิมบทการพัฒนาฯ และปัจฉิมบทการพัฒนาฯ

พิราวรรณ ชนะพาห์ (2551) วิจัยเรื่องกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการศึกษาเรื่องกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจพอเพียง มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เรียบเรียงหลักเหตุผลที่ทำให้เชื่อว่าหลักเศรษฐกิจพอเพียง (Buddhist Economics) เป็นกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน และ กระบวนการสร้างความสุข (Economics of Happiness) ที่แท้จริง (2) ศึกษาความแตกต่างระหว่างกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (3) ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพอเพียง และเศรษฐกิจพอเพียง สิ่งแวดล้อมข้อสังเกตที่สำคัญได้แก่ความสอดคล้องระหว่าง เศรษฐศาสตร์พอเพียงและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนมีหลักไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วย (1) ศีล (2) สมาธิ และ (3) ปัญญา ทำให้เกิดความสุข ความมั่นคงของชีวิตที่แท้จริง มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นทางสายกลาง ยอมรับความจริงของธรรมชาติ ซึ่งเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม เพราะการผลิตและการบริโภคก่อให้เกิดของเสียและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศต่อสิ่งมีชีวิต และเกิดความเสียหายกับทรัพยากรธรรมชาติ และยอมรับความจริงเกี่ยวกับขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติเศรษฐกิจพอเพียงหลัก ละเอียดความจริงดังกล่าว โดยไม่พิจารณาการผลิต และการบริโภคในลักษณะบูรณาการ และนิยามความสุขที่แท้จริงคือความพึงพอใจสูงสุดของการบริโภค การบริโภคทำให้มีความสุขมาก แต่เศรษฐกิจพอเพียงเห็นว่า ความต้องการเป็นความทุกข์ เพราะไม่มีที่สิ้นสุด และความสุขที่แท้จริงเกิดจากลักษณะไตรสิกขา มีการผลิต และบริโภคอยู่ในขั้นพอดี ไม่เบียดเบียนคนอื่น การพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะลดความทุกข์ หรือเพิ่มความสุข รักษากระบวนการผลิตและการบริโภคให้ยั่งยืน แบ่งปันช่วยเหลือผู้ขาดแคลนให้พ้นทุกข์ เศรษฐศาสตร์พอเพียงจึงวัดการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยความสุข โดยเรียกตัวชี้วัดผลผลิตความสุขว่า ผลผลิตความสุขมวลรวม (Gross National Happiness—GNH) สำหรับเศรษฐกิจพอเพียงวัดการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยรายได้ โดยเรียกตัวชี้วัดรายได้ว่า ผลผลิตมวลรวม (Gross National Products—GNP) หลักเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจพอเพียงสิ่งแวดล้อม

บุรณิ รัตนสมบัติ (2557) วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาคของวิสาหกิจขนาดใหญ่ โดยการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาคของวิสาหกิจขนาดใหญ่ และมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาคของวิสาหกิจขนาดใหญ่ และวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาคกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมถึงสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในภาคของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง และที่ปรึกษาของวิสาหกิจขนาดใหญ่จำนวน 12 คน และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารและพนักงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่จำนวน 450 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่ม

ตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางแสดงการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติ ค่าสถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอ้างอิงโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรม ลิสเรล และการวิเคราะห์กลยุทธ์แบบ TOWS Matrix ผลการวิจัยพบว่าการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน เป็นความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยเน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของ วิสาหกิจขนาดใหญ่ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การกำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กร การจัดการสิ่งแวดล้อมและ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เหล่านี้พบว่าตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การจัดการ สิ่งแวดล้อมภาวะผู้นำ และการกำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กรตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในฐานะที่เป็นผลลัพธ์สุดท้ายของตัวแบบวิจัยเห็นว่าความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากภาวะผู้นำ รองลงมาคือ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการ กำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กร โดยความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสำคัญต่อการจัดการธุรกิจอย่าง ยั่งยืน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการยอมรับของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ องค์กรขนาดใหญ่ที่มีจุดแข็งในเรื่อง ภาวะผู้นำ ความพร้อมทางด้านบุคลากรและทรัพยากร และมีการดำเนินการจัดการสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว สามารถต่อยอดไปสู่การจัดการธุรกิจ อย่างยั่งยืนได้โดยการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

รัชณี รูปหล่อ, ดุษฎี พรหมทัต และคณะ วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่ความยั่งยืนและ เติบโตของวิสาหกิจชุมชน โดยเป็นการศึกษา แนวทางการพัฒนาสู่ความยั่งยืนและเจริญเติบโตของ วิสาหกิจชุมชน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาอาชีพสู่รูปแบบวิสาหกิจ การดำเนินงานและปัญหาในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก และการสังเกตควบคู่ไปกับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนเกิดจากหน่วยงานภาครัฐเข้าไปส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของคนในชุมชนเพื่อขอรับ การสนับสนุนปัจจัยการผลิตและเงินทุน แต่การดำเนินงานเป็นลักษณะกิจการส่วนตัว ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถขยายการตลาดได้ ไม่สามารถดำเนินงานในรูปแบบของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ ทำให้ วิสาหกิจชุมชนอ่อนแอและแนวโน้มการยกเลิกกลุ่ม แต่ยังดำเนินการผลิตในลักษณะของผลิตภัณฑ์ ชุมชน แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนสู่ความยั่งยืน มีโอกาสขยายตัว เชิงธุรกิจได้จึงต้องเริ่มจากผู้นำมีความสามารถ มีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และสร้างตลาดภายในท้องถิ่น

กษมาพร พวงประยง และนพพร จันทรนาชู (2556) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งเป็นการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อระดับการพัฒนาและศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและ ผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 280 คนและผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่มจำนวน 8 คน ผลการวิจัยจากการวิจัยเชิง ปริมาณ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ สถานภาพ และระดับการศึกษาแตกต่างกันมี แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยการ

สนับสนุนจากภายนอก ปัจจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น และปัจจัยการบริหารองค์กร สามารถทำนายแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกันได้ร้อยละ 76.70 และจากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ควรสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างสร้างการเรียนรู้ให้คนในชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้คนนอกชุมชน แล้วนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กับกลุ่มของตน พัฒนาช่องทางข้อมูลข่าวสาร โดยการจัดกิจกรรมเชื่อมโยง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างกล

อภิวัฒน์ นิยมละมัย (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันของสินค้าส่งออกของไทยในสหรัฐอเมริกา ในช่วงการทำข้อตกลงเขตการค้าไทย - สหรัฐ ระหว่างปี 2542-2546 โดยเห็นว่าในปัจจุบันการส่งออกสินค้าของไทยไปยังประเทศสหรัฐอเมริกานั้น มีการแข่งขัน ที่สูงขึ้น เนื่องจากประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจใหญ่ที่สุดของโลก หลายประเทศจึงมุ่งผลิตสินค้า เพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดซึ่งกันและกัน ทำให้ประเทศไทยจำเป็นต้องมี การศึกษาตลาด และปรับปรุงคุณภาพการผลิตอยู่เสมอ เพื่อหาแนวทางเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสินค้าส่งออกของไทย

วรทยา ชินกรรม (2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวโน้มการค้าระหว่างประเทศไทย - อินเดีย เนื่องจากเห็นว่า ไทยและอินเดียเป็นประเทศคู่ค้าที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาเป็นระยะเวลานาน และภายใต้การดำเนินนโยบายปฏิรูปทางด้านเศรษฐกิจภายในประเทศของอินเดีย จากระบบกึ่งสังคมนิยมมาเป็นระบบเศรษฐกิจแบบเสรี (Free Market Economy) โดยมีการเปิดตลาดภายในประเทศ การปล่อยการค้าเสรี การส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ การลดภาษีและลดอัตราดอกเบี้ย ทำให้อินเดียเกิดการตื่นตัวทางด้านเศรษฐกิจและเป็นที่น่าสนใจในการติดต่อค้าขายจากนานาประเทศมากขึ้น ประกอบกับแนวโน้มอัตราการส่งออกของสินค้าไทยไปอินเดียก็มีการขยายตัวอยู่ในระดับที่ค่อนข้างมาก

พรพุด เหลืองวิริยะ (2556) วิจัยเรื่อง การพัฒนาธุรกิจเคมีภัณฑ์ประเภทน้ำยาทำความสะอาดผ้าไปประเทศเวียดนาม กรณีศึกษาร้านเคมีภัณฑ์ บุญคงวิริยะ ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหายอดขายขององค์กรที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอย้ายฐานการผลิตไปประเทศเวียดนามส่วนใหญ่ (กรณีศึกษา : ร้านเคมีภัณฑ์บุญคงวิริยะ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาสาเหตุที่ทำให้ยอดขายลดลง และมองหาลตลาดใหม่ในประเทศเวียดนาม งานวิจัยนี้จึงเสนอแนวทางการทำการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร แผนการตลาดเข้าสู่ประเทศเวียดนาม และกำหนดกลยุทธ์วางแผนเข้าสู่ตลาดประเทศเวียดนาม เพื่อเพิ่มยอดขายให้แก่องค์กร รวมถึงศึกษาถึงต้นทุนในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ จากประเทศไทยไปยังประเทศเวียดนามผลจากการดำเนินงานยอดขายที่ได้จากการขายสินค้าให้กับลูกค้าเดิมขององค์กรจำนวนรายที่ย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศเวียดนาม เป็นจำนวน 13,824,000 บาทต่อปี และยอดขายจากลูกค้าใหม่ ในประเทศเวียดนาม เป็นจำนวน 12,240,000 บาทต่อปี รวมยอดขายทั้งหมดในประเทศเวียดนาม คิดเป็นจำนวน 26,064,000 บาทต่อปี

นพรัตน์ ช่วงเวฬุวรรณ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมองค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิงจังหวัดตราด เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วม

ร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมองค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอลือเสาะ จังหวัดน่าน จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ และระดับการศึกษา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสะตออำเภอลือเสาะ จังหวัดน่าน โดยศึกษาจากกลุ่ม ตัวอย่างที่อาศัยอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ จำนวน 400คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน t-testและ One-way ANOVA ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับการมีส่วนร่วมมาก พิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับการมีส่วนร่วมมาก โดยด้านที่มีส่วนร่วมมากเป็นอันดับแรกคือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอลือเสาะ จังหวัดน่าน จำแนกตาม เพศ อาชีพ ระดับการศึกษา พบว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอลือเสาะ จังหวัดน่าน จำแนกตามอายุ พบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

รัตนวดี นาควาณิช (2559) การวิจัยเรื่อง “การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล การบริหารงาน และแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจนิตยสารสู่ธุรกิจนิตยสารดิจิทัลในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความรู้ การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล เพื่อศึกษาการบริหารงานนิตยสารดิจิทัล และเพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจนิตยสารสู่ธุรกิจนิตยสารดิจิทัลในประเทศไทยโดยวิธีการศึกษาเป็นการสำรวจความรู้ การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัลของผู้่านนิตยสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มบรรณาธิการบริหารนิตยสารดิจิทัลและผู้ประกอบการนิตยสารรายใหญ่โดยผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล พบว่าความรู้ของกลุ่มผู้อ่านนิตยสารทั้งกลุ่มที่เคยอ่านนิตยสารดิจิทัลและกลุ่มที่ไม่เคยอ่านนิตยสารดิจิทัลมีความรู้ต่อลักษณะของนิตยสารดิจิทัล (Pure Digital Magazine)ในระดับต่ำ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.75 รองลงมาคือ มีความรู้ระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.00 และมีความรู้ระดับสูง น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.25 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างยอมรับนิตยสารดิจิทัล โดยมีรูปแบบการอ่านนิตยสารด้วยการอ่านฟรีจากที่ต่างๆมากที่สุด กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มเลือกอ่านนิตยสารเล่มมากที่สุด และเลือกอ่านนิตยสารดิจิทัลน้อยที่สุด เหตุผลที่ไม่อ่านนิตยสารดิจิทัลมากที่สุดคือ ไม่ต้องการจ่าย ส่วนเหตุผลที่เลือกอ่านนิตยสารดิจิทัลมากที่สุดคือ ความสามารถในการแสดงรูปแบบสื่อผสม เช่น ภาพเคลื่อนไหว และเสียงในเนื้อหา กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของนิตยสารดิจิทัลมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัลในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อ นิตยสารดิจิทัล พบว่า ความรู้เกี่ยวกับนิตยสารดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการยอมรับนิตยสารดิจิทัลและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล ในระดับต่ำ ส่วนการยอมรับนิตยสารดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล ในระดับปานกลาง

3. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มบรรณาธิการบริหารพบว่า การบริหารเนื้อหา นิตยสารดิจิทัลที่น่าสนใจคือ การสรุปเนื้อหาให้สั้น จัดหมวดหมู่เนื้อหา เพิ่มอินโฟกราฟิกส์ ภาพและมัลติมีเดียที่สามารถอ่านในโอแพดได้ทั้งแนวนอนและแนวตั้ง ส่วนปัจจัยภายในองค์กรสื่อที่มีผลต่อการเติบโตของธุรกิจนิตยสารดิจิทัล คือ นโยบายขององค์กรสื่อที่ต้องการเพียงทดลองตลาดใหม่เพื่อขยายฐานผู้อ่าน แต่ไม่ลงทุนกำลังคนเพิ่มในการผลิตนิตยสารดิจิทัล ทีมงานขาดทักษะด้านเทคโนโลยี ส่วนปัจจัยภายนอกคือ นิตยสารดิจิทัลจากอดีตอยู่เพียงการอ่านจากโอแพด อินเทอร์เน็ตช้า ผู้อ่านเคยชินกับการดาวน์โหลดฟรี และผู้อ่านเข้าใจว่านิตยสารดิจิทัลคือ นิตยสารอิเล็กทรอนิกส์

4. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ประกอบการนิตยสารรายใหญ่ทุกรายมองว่านิตยสารดิจิทัลมีจุดเด่นด้านอินเทอร์เน็ตแอกทีฟตอบสนองความสนใจของผู้อ่านและผู้ลงโฆษณา อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการไม่มีแผนพัฒนาธุรกิจนิตยสารไปสู่ นิตยสารดิจิทัล เนื่องจาก เป็นธุรกิจที่ไม่สร้างรายได้ เพราะ ผู้อ่านนิตยสารดิจิทัลน้อย ทำให้ผู้ลงโฆษณาสินค้าในนิตยสารดิจิทัลน้อย ประกอบกับต้นทุนในการผลิตนิตยสารดิจิทัลสูง ตลาดเมืองไทยยังไม่พร้อมสำหรับนิตยสารดิจิทัล ธุรกิจนิตยสารดิจิทัลไม่มีโมเดลทำเงิน เนื่องจากผู้อ่านนิตยสารดิจิทัลน้อย ทำให้ผู้ลงโฆษณาไม่ลงโฆษณา องค์กรนิตยสารดิจิทัลควรปรับตัวโดยขยายช่องทางการนำเสนอเนื้อหาให้ครบทุกสื่อทั้งทั้งเว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย สื่อสิ่งพิมพ์ โมบาย และแอปพลิเคชัน รวมทั้งรับเป็นตัวแทนผลิตสื่อดิจิทัล (Digital Agency) ให้กับบริษัทรายใหญ่ในธุรกิจต่างๆ

บุศรินทร์ เพ็ชศรี (2552) ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารธุรกิจนิตยสาร Penthouse ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย” โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม พบว่า นิตยสาร Penthouse มีการบริหารรายได้จาก 3 ช่องทางคือ 1. รายได้จากการจัดจำหน่ายนิตยสาร ซึ่งบริษัทใช้กลยุทธ์ของแถมแนบในเล่ม กระตุ้นการซื้อจากแผงหนังสือ การโหวตเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนิตยสารกับผู้อ่าน กระตุ้นการซื้อปลีกตามแผงได้เป็นอย่างดี 2. รายได้จากลงพื้นที่โฆษณาของสินค้าและบริการ ซึ่งพนักงานขายพื้นที่โฆษณาที่มีจิตวิทยาในการขาย นำเสนอแพ็คเกจที่คุ้มค่ากับสิ่งที่ลูกค้า ผู้ซื้อพื้นที่ลงโฆษณาจะได้รับ ทั้งด้านการนำเสนอส่วนลดจากการลงพื้นที่โฆษณา การลงโฆษณาควบคู่กับกิจกรรม การลงพื้นที่โฆษณาควบคู่กับของแถม และความพยายามปรับสินค้าหรือบริการของลูกค้ากลายเป็นกลุ่มเดียวกันกับกลุ่มผู้อ่าน และข้อเสนอที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย 3. รายได้จากการสมัครสมาชิกนิตยสาร ซึ่งฝ่ายสมาชิกสัมพันธ์เน้นการนำเสนอโปรโมชั่นที่คุ้มค่าและแปลกไม่ซ้ำใคร เพื่อกระตุ้นยอดขายสมาชิกด้วยการดูแลลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

จิรินทร์ กิตติเจริญวงศ์ (2553) วิจัยเรื่อง “การผลิตและดำรงอยู่ของนิตยสารอิเล็กทรอนิกส์” โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก 3 คนและวิเคราะห์เนื้อหา นิตยสารอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 50 ฉบับ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลการดำรงอยู่ของนิตยสารอิเล็กทรอนิกส์ คือ นโยบายขององค์กร รูปแบบทางธุรกิจ การกำหนดกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย คู่แข่งขัน การประชาสัมพันธ์ และเทคโนโลยีสื่อประสม โดยรูปแบบธุรกิจของนิตยสารอิเล็กทรอนิกส์มี 3 รูปแบบคือ 1. การสร้างเนื้อหาใหม่ โดยองค์กรเก็บเงินค่าสมาชิก

จากผู้อ่าน 2. การสร้างเนื้อหาใหม่ โดยให้บริการดาวน์โหลดโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 3. การใช้เนื้อหาซ้ำจากการผลิตนิตยสารฉบับเล่ม แต่มีการใช้สื่อประสม โดยมีรายได้จากค่าโฆษณาแบบขายพ่วงกับโฆษณาในฉบับเล่ม ส่วนนิตยสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ปิดตัวลงไปเพราะ องค์กรเก็บค่าสมาชิกรายเดือน มีการใช้เนื้อหาซ้ำกับนิตยสารฉบับเล่ม และไม่ใช้สื่อประสม ผู้เป็นสมาชิกบางรายได้ทำการคัดลอกและเผยแพร่ต่อผ่านเว็บไซต์และเว็บพิทเทอร์เรนท์ จนนิตยสารฉบับเล่มไม่สามารถขายได้เท่าที่ควร นอกจากนี้ปัจจัยที่ทำให้นิตยสารอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่เติบโตเท่าที่ควรในประเทศไทยคือ โครงสร้างพื้นฐานและความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต

พัสรัฐ ชูแก้ว (2552) ศึกษาเรื่อง ”กลยุทธ์ทางการตลาดของนิตยสาร Apartment Living Magazine ต่อผู้ซื้อโฆษณา” โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ให้กลุ่มลูกค้าที่เคยซื้อโฆษณาในนิตยสาร Apartment Living Magazine พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการเข้าถึง และด้านการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อโฆษณากับนิตยสาร Apartment Living Magazine โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านการให้บริการมีผลต่อการตัดสินใจซื้อโฆษณากับนิตยสาร Apartment Living Magazine อยู่ในอันดับแรก ปัจจัยด้านราคาอยู่ในอันดับรองลงมา ส่วนปัจจัยด้านการส่งเสริมการขายมีผลต่อการตัดสินใจซื้ออยู่ในอันดับท้ายสุด

รัฐจวน ประวัติเมือง (2556) การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาธุรกิจร้านอาหาร SMEs ยามราตรีในย่านเยาวราช มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจร้านอาหาร SMEs ในย่านเยาวราช และวิเคราะห์การดำเนินงานของธุรกิจอาหาร SMEs ในย่านเยาวราช จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาธุรกิจร้านอาหาร SMEs ยามราตรีในย่านเยาวราช ที่เอื้อต่อการท่องเที่ยว ด้วยวิธีการศึกษาวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Qualitative Methodology) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) โดยประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบการบนถนนเยาวราช 32 ราย ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการและลูกจ้างร้านอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม 20 ราย นักท่องเที่ยว 15 ราย ผู้ประกอบการและลูกจ้างร้านอาหารที่ไม่ได้จดทะเบียน 5 ราย นักวิชาการด้านอาหาร ด้านการท่องเที่ยว อย่างละ 2 ราย ตัวแทนขององค์กรที่เกี่ยวข้องในย่านเยาวราช เช่น เขตพื้นที่ 4 สมาคมชาวจีน 2 ราย นักโบราณคดีและวัฒนธรรม 2 ราย ข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยนำมาตรวจสอบแบบสามเส้า และใช้ในการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติร้อยละสำหรับเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์แบบเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับเชิงคุณภาพผลการศึกษวิจัย พบว่า ธุรกิจอาหาร SMEs ในย่านเยาวราชอยู่บนถนนหลัก ๆ 2 สาย คือ ถนนพานิชย์ 1 และถนนเยาวราช โดยมีจำนวนพอ ๆ กัน การดำเนินกิจการบนถนนพานิชย์ 1 พบว่าเป็นร้านอาหารที่ดำเนินงานควบคู่กับการให้บริการที่พักจำนวนมาก สำหรับการศึกษากิจการบนถนนเยาวราช พบว่า ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา ภาวะการลงทุนไม่เปลี่ยนแปลง การดำเนินงานอยู่ในสภาวะของการประคองตัว เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อเนื่องจากสภาวะการเมืองและมหาอุทกภัย สินค้าของธุรกิจอาหาร SMEs บนถนนสายนี้ เป็นสินค้าที่บริการตามสั่ง ทั้งอาหารจีนและซีฟู้ด คิดเป็นร้อยละ 71.88 ส่วนสินค้าเฉพาะอย่าง เช่น ก๋วยเตี๋ยว ก๋วยจั๊บ หูฉลาม มีเพียง ร้อยละ 28.13 มีการจัดตั้งในรูปแบบเจ้าของคนเดียวเป็นส่วนใหญ่ อายุการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 84.38 ผู้บริหารและผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีพื้นฐานและ

ประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 81.25 และก่อตั้งกิจการด้วยตนเอง ทั้งนี้ เพราะมีความชอบและถนัดเป็นทุนเดิม รองลงมาคือ การรับช่วงต่อจากบรรพบุรุษการดำเนินกิจกรรมหลัก ๆ ส่วนใหญ่อาศัยคนในครอบครัว ลูกคามีทั้งคนจีน ญี่ปุ่น ไทย และจีนมาเลย์ การดำเนินงานทางการตลาด เขตสัมพันธ์วงศ์ ช่วยในการทำเว็บไซต์ ส่วนกิจการใช้วิธีเชิญชวนโดยการติดเมนูเป็นรูปภาพหน้าร้าน และการปรุงให้ลูกค้าเห็นขั้นตอนการปรุง การให้บริการเน้นการใช้ภาษาและรีบอเดอร์ที่แม่นยำ ในการผลิตให้ความสำคัญกับการจัดหาวัตถุดิบที่สด สะอาด มีคุณภาพ ด้านการเงินส่วนมากใช้เงินจากการสะสมมาเป็นเงินทุนหมุนเวียน สำหรับระบบการบริหารและการใช้เทคโนโลยียังไม่ได้ได้รับความสนใจ ส่วนใหญ่อาศัยประสบการณ์และความเคยชิน จุดอ่อน ในการดำเนินงานขาดการเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ และการเรียนรู้สภาพการเปลี่ยนแปลง จุดแข็ง ความสดและรสชาติของอาหารที่เป็นเอกลักษณ์ โอกาส ถือเป็นย่านที่ได้รับการส่งเสริมจากการท่องเที่ยวที่มีวิถีชีวิตวัฒนธรรมของคนจีน แต่ปัญหาใหญ่ คือ การจราจรติดขัด และการพัฒนาพื้นที่สำหรับการจอดรถกระทำได้ลำบาก แนวทางการพัฒนา หน่วยงานที่รับผิดชอบพื้นที่ควรต้องวางทิศทางการพัฒนาที่มีความชัดเจน เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมอาหารและวิถีชีวิต คติวิธีการลำเลียงนักท่องเที่ยวเข้าไปในพื้นที่ จัดหน่วยงานเป็นศูนย์กลางที่ให้ความรู้และข้อมูล จัด Zoning การบริการและการดูแลเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งธุรกิจอาหารและนักท่องเที่ยว มีหน่วยงานสนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนา และหาทางในการให้ความช่วยเหลือทางการตลาด ฯลฯ

รพีพร รุ่งสีทอง (2547) ทำการศึกษา พฤติกรรมการลงทุนด้านนวัตกรรมในอุตสาหกรรมผักและผลไม้แปรรูปในประเทศไทย วัตถุประสงค์ของการลงทุนด้านนวัตกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจของกิจการและการลงทุนด้านนวัตกรรม และบทบาทของภาครัฐที่มีต่อการสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรมในอุตสาหกรรม วิธีการศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ศึกษาพฤติกรรมการลงทุนด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจของกิจการและโครงสร้างอุตสาหกรรม และบทบาทของรัฐบาลไทยในการสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรมศึกษา ในช่วงปี พ.ศ.2544 – 2546 ด้านเงินทุนเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต แหล่งที่มาของนวัตกรรมเหล่านี้จะมาจากภายนอกองค์กรเป็นหลัก เนื่องจากประหยัดเวลาและต้นทุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ พบว่าค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนามีความสัมพันธ์กับยอดขายและการจ้างงานอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นในกิจการขนาดใหญ่และกิจการต่างชาติ ข้อเสนอแนะเพื่อสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรม ได้แก่ ภาครัฐควรจัดหาข้อมูลด้านการตลาดและเทคโนโลยี และเน้นให้การอุดหนุนด้านเงินทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา กับกิจการขนาดเล็กและขนาดกลาง และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยีกับกิจการร่วมทุนและกิจการต่างชาติ ทั้งนี้ เพื่อให้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศมากขึ้น

ณัฐจิรภัค บุญทศ, นภัสกร มีสิงห์ (2553) ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานและการวางแผนด้านการตลาด กรณีศึกษา : ร้าน ปอน ปอน FOOD DRINK จังหวัดขอนแก่นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานของร้าน โดยการวิเคราะห์จากใบตรวจสอบรายการ (Check List) และแผนภูมิพาเรโต (Pareto Chart) พบว่า ร้าน ปอน ปอน FOODDRINK มีปัญหา 3 ด้าน คือ 1) ด้านพนักงาน พบว่า พนักงานไม่มีการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน 2) ด้านการจัดการ พบว่า ขาดโครงสร้างที่ชัดเจน ห้องครัวขาดความเป็นระเบียบ แก้ปัญหาโดยการ

จัดทำโครงสร้างองค์การให้ชัดเจน 3) ด้านการตลาด ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ไม่มีการส่งเสริมการตลาด และขาดการวิเคราะห์ทางการตลาด โดยการนำเครื่องมือการจัดการต่าง ๆ เข้าช่วย โดยด้านพนักงานได้จัดทำคำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติของพนักงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกำหนดกฎเกณฑ์ กฎระเบียบให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทราบหน้าที่ของตนเองด้านการจัดการ ได้ดำเนินการแก้ไขโดยการจัดทำโครงสร้างองค์การ และสร้างสุขลักษณะนิสัยในการจัดเก็บอุปกรณ์ในครัว ได้แก่ พนักงาน และผู้ประกอบการ โดยทำกิจกรรม 5 ส และด้านการตลาด ได้ทำวิจัยการตลาด โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริโภคทั้งวิเคราะห์ SWOT Analysis Five Force Model STP marketing และพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนทางการตลาด และการดำเนินกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับ ร้าน ปอน ปอน FOOD DRINK

สุรัชย์ จิวเจริญสกุล (2550) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการสร้างระบบธุรกิจร้านอาหารไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยธุรกิจร้านอาหารไทยมีอาชีพที่ประสบความสำเร็จ และศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดระบบธุรกิจร้านอาหารไทยมีอาชีพที่มีมาตรฐานตามกรอบของกระทรวงสาธารณสุข และพัฒนารูปแบบการสร้างระบบธุรกิจร้านอาหารไทยมีอาชีพ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการร้านอาหารไทยที่ประกอบอาชีพธุรกิจร้านอาหารไทยมาแล้วอย่างต่อเนื่อง 5 ปีขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารไทยมีอาชีพที่ประสบความสำเร็จเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 39.68 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี เข้ามาทำอาชีพร้านอาหารด้วยความต้องการของตัวเอง ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจแบบไม่มีหุ้นส่วน เฉลี่ยทำอาชีพร้านอาหารมาแล้ว 11.50 ปี ส่วนใหญ่ลงทุนด้วยเงินส่วนตัว จำนวนเงินลงทุนครั้งแรก เฉลี่ย 154,925.93 บาท จำนวนเกือบครึ่งไม่ต้องจ่ายค่าเช่า ส่วนใหญ่ไม่มีภาระหนี้สินและใช้เวลาเต็มเวลาทำงานในร้านอาหาร การให้บริการส่วนใหญ่มีอาหารจานเด็ดเพื่อบริการลูกค้าส่วนใหญ่มากกว่าครึ่งหนึ่งมีป้ายส่งเสริมการค้าด้านรสชาติ ๒๓ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการทำอาชีพร้านอาหาร แบ่งเป็น 5 ปัจจัย คือ คุณลักษณะผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยมีอาชีพ ความรู้ความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นในการทำอาชีพธุรกิจร้านอาหารไทย ความรู้ด้านกฎหมาย ความสามารถในการบริหารงานและความเอาใจใส่ตรวจสอบร้านอาหาร นอกจากนั้นพบว่า รายการและราคาอาหารยอดนิยมของร้านอาหารไทยมีอาชีพที่จำหน่ายได้ดี แบ่งออกเป็น 11 กลุ่มประเภทอาหารคาว ได้แก่ อาหารประเภทยำ แกง ต้ม เครื่องจิ้ม ทอด ผัด ข้าวผัด ข้าวราดแกงเดี่ยว ขนมจีน ข้าวที่ขายมาก ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการเริ่มต้นทำ ธุรกิจร้านอาหารไทย แบ่งออกเป็น 6 ส่วน คือ ส่วนบริการหน้าร้านในครัวที่ติดตั้งถาวรในการเตรียมวัตถุดิบในการประกอบอาหารในการจัดเสิร์ฟและบริการ และที่ใช้ในการจัดการดูแลด้านสุขาภิบาล การจัดตกแต่งร้านอาหารไทย มี 4 แบบ คือ เรียบง่าย พื้นเมือง หูหราคาสถิกและสมัยใหม่ มีบริการเมนูอาหาร ผ้าปูโต๊ะ พนักงานใส่เครื่องแบบ ติดผ้ามา่น และมีแผ่นพับ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ปัจจัยการพิจารณาบุคคลกร ปัจจัยด้านปริมาณของรายการอาหาร และปัจจัยแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอก รูปแบบการสร้างระบบธุรกิจร้านอาหารไทยให้ประสบความสำเร็จจะระดับมีอาชีพ คือ TPPAEModel ข้อเสนอแนะการจะริเริ่มทำอาชีพธุรกิจร้านอาหารไทยในเมืองไทยหรือต่างประเทศนั้น ทุกคนทุกวัยสามารถทำได้ แต่ต้องมีการศึกษาและเตรียมความพร้อมเพราะเป็นธุรกิจ

ที่มีรายละเอียดมาก และด้วยรัฐบาลต้องการให้ร้านอาหารไทยเป็นที่รู้จักทั่วโลก ดังนั้น การวิจัยหารูปแบบร้านอาหารไทยในต่างประเทศจึงอาจจะเป็นที่ควรดำเนินการ

ชัยวุฒิ ตั้งสมชัย และปิยพรรณ กลั่นกลิ่น (2554) ได้สำรวจความคิดเห็นกรณีผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่มีต่อ SMEs จากผลการสำรวจผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคภาคเหนือตอนบน กรณีผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่มีต่อ SMEs พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นต่อนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลในระดับมากกว่าร้อยละ 50 คิดเป็นร้อยละ 49.83 สำหรับ ความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเชิงบวก คิดเป็นร้อยละ 47.00 เนื่องจากรัฐบาลทำงานได้รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีความชื่นชอบรัฐบาลชุดนี้ การแก้ปัญหาด้านราคาน้ำมัน นโยบายการปราบปรามยาเสพติด นโยบายการลดภาษี นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวทำให้เศรษฐกิจดีขึ้นและนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น โครงการรับจำนำข้าว นโยบายการกู้ซื้อบ้านหลังแรกและคืนเงินภาษีให้เมื่อซื้อรถคันแรก และแนวทางแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของรัฐบาลซึ่งจะกระตุ้นให้เศรษฐกิจในประเทศดีขึ้น และนโยบายส่วนใหญ่หาเพื่อช่วยเหลือประชาชนรากหญ้าให้มีรายได้เพิ่มขึ้น และจากผลการสำรวจนโยบายที่มีผลกระทบต่อธุรกิจเชิงบวก คือ นโยบายแก้ไขปัญหาค่าเงินเพื่อและราคาน้ำมันเชื้อเพลิง เช่น ลดการส่งเงินเข้ากองทุนพลังงาน จัดให้มีบัตรเครดิตพลังงาน และดูแลสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นต้น นโยบายปรับลดภาษีเงินได้นิติบุคคล เหลือ 23% ในปี พ.ศ. 2555 และเหลือ 20% ปี พ.ศ. 2556 นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยให้ปี พ.ศ. 2554-2555 เป็นปีมหัศจรรย์ไทยแลนด์ นโยบายสนับสนุนงานมูลนิธิศิลปาชีพ และโครงการ OTOP นโยบายพัฒนาระบบประกันสุขภาพดำเนินการให้โครงการ 30 บาท รักษาทุกโรคได้จริง นโยบายปฏิรูปการเมืองให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางสร้างความปรองดองของคน ในประเทศและฟื้นฟูประชาธิปไตย นโยบายการปราบปรามยาเสพติดภายใน 12 เดือน นโยบายการปราบปรามการคอร์รัปชัน นโยบายการฟื้นฟูความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านรองลงมาคือ มีความเห็นต่อนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันในเชิงลบ คิดเป็นร้อยละ 45.00 ด้วยเหตุผล ความไม่เชื่อมั่นในแนวทางแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของรัฐบาล นโยบายส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นไปทาง ประชานิยมมากเกินไป ซึ่งไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท มีผลกระทบต่อต้นทุนของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก และคิดว่ากิจการไม่สามารถปฏิบัติตามได้ อีกทั้งอาจจะส่งผลให้พนักงานที่อาจถูกเลิกจ้างจำนวนมากค่าครองชีพมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา เงินเฟ้อตามมา รวมทั้งประชาชนอาจมีหนี้สินเพิ่มขึ้น นโยบายส่วนใหญ่ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจขนาดเล็ก และต้องใช้งบประมาณของประเทศจำนวนมากในการบริหารจัดการตามนโยบายดังกล่าว ซึ่งจากนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแนวทางในการปรับตัวคือ ลดต้นทุนทั้งในด้านการผลิตสินค้าและในด้านการดำเนินงานทางธุรกิจ ประหยัดค่าใช้จ่ายด้านต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 41.17 รองลงมาคือ ลดจำนวนพนักงานลง จัดหาแรงงานต่างด้าวที่สามารถจ่ายค่าแรงได้ในอัตราที่ถูกกว่ารัฐบาลกำหนด รับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ให้พนักงานทำงานเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม และพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพคุ้มค่ากับค่าแรงที่ได้รับ คิดเป็นร้อยละ 14.17 ปรับเพิ่มราคาสินค้าหรืออัตราค่าบริการเพื่อชดเชยค่าใช้จ่ายในเรื่องของต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นและพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มยอดขายให้ได้มากกว่าเดิม คิดเป็นร้อยละ 9.33 ลดสวัสดิการของ

พนักงานลง เช่น ไม่มีที่พักให้ ไม่มีอาหารฟรี เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 1.33 และกักตุนสินค้าหรือวัตถุดิบต่าง ๆ ในขณะที่ยังมีราคาไม่สูงมากนัก คิดเป็นร้อยละ 0.50

ศรินทร์ ชันติวัฒนกุล (2558) วิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพของการดำเนินงานปัญหาการตลาดของกลุ่มอาชีพ วิเคราะห์หาความแตกต่างของปัญหาการตลาดจำแนกตามประเภทของผลิตภัณฑ์ โดยงานวิจัยวิจัยนี้เป็นหารวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือสมาชิกของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักร จำนวน 119 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง ได้แก่ ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบรายด้วย LSD ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลิตภัณฑ์ มีตราสินค้ามีนโยบายสั่งซื้อและสำรองวัตถุดิบ มีวิธีการจัดการกับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานโดยนำไปแปรรูปเป็นสินค้าอย่างอื่น มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าโดยทำการสุ่มตรวจสอบสินค้าเป็นบางชิ้นและตรวจสอบสินค้าทุกครั้งที่ผลิต แต่ไม่มีการกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าของกลุ่มร่วมกัน ไม่มีการใช้เทคโนโลยี หรือเครื่องจักรในการผลิต

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการตลาดของกลุ่มอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมีปัญหามาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านราคามีปัญหามากที่สุด รองลงมา มีปัญหาในระดับมาก ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและผลิตภัณฑ์

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มอาชีพที่ผลิตภัณฑ์ประเภทแตกต่างกัน มีภาพรวมปัญหาทางการตลาดไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กลุ่มอาชีพที่ผลิตประเภทผลิตภัณฑ์แตกต่างกัน มีปัญหาทางการตลาดด้านภาพรวมผลิตภัณฑ์แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4. แนวทางการพัฒนาการตลาด ด้านราคา ควรมีการประชุมกลุ่มอาชีพที่มีการผลิตสินค้าแบบเดียวกัน เพื่อทำการตกลงราคาขายสินค้า นอกจากนี้ควรทำการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ต้นทุนการผลิตลดลง ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรหารถรับจ้างหรือมอเตอร์ไซด์รับจ้างในการส่งสินค้าสถานที่ขายสินค้า ใช้การส่งสินค้าทางไปรษณีย์ให้กับลูกค้าในต่างจังหวัดและนำสินค้าไปจำหน่ายในงานแสดงสินค้าต่างๆ สำหรับด้านการส่งเสริมการตลาด กลุ่มอาชีพควรได้รับการอบรมความรู้ด้านการขายสินค้าบนอินเทอร์เน็ต และวิธีการสร้างเว็บไซต์ นอกจากนี้ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างเครือข่ายขึ้นรวมทั้งร่วมกันจัดทำ Homepage ขึ้นมาก็จะเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสินค้าสู่ผู้ส่ง

อีคส์ Heeks (2547) ทำการวิจัย ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารหน่วยงานสาธารณะ พบว่าระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) เป็นพื้นฐานขององค์กรสาธารณะที่จะค้นคว้าและสนับสนุนการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งบางครั้ง จะละเลยการนำไปใช้ประโยชน์ งานวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดระบบสารสนเทศในส่วนของการบริการสาธารณะให้ถูกต้อง ประการแรก ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารใช้ในการติดตามและควบคุมระบบสนับสนุน สร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับสาธารณะในส่วนของการปัจจัยนำเข้า กระบวนการประมวลผล ผลผลิต และผลกระทบ ซึ่งมีความจำเป็น

อย่างยิ่งสำหรับระบบสารสนเทศที่มีรูปแบบต้องใช้ในการตัดสินใจและได้คุณประโยชน์จากคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำได้ประการสุดท้ายคือ การใช้สารสนเทศในการติดต่อเป็นการภายในกับหน่วยงานบริหารภาครัฐ และหน่วยงาน

Yilmazari (2543) ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานปัญหาและความต้องการในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ได้จัดให้มีบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศโดยเฉพาะจัดงบประมาณด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ไม่เพียงพอ ส่วนใหญ่ไม่มีเครือข่าย ข้อมูลสำหรับเชื่อมโยงการใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในโรงเรียน และการใช้ข้อมูลทางInternet ส่วนใหญ่จะใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและการตัดสินใจ ในงานวิชาการพบปัญหาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศคือ ขาดงบประมาณ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ขาดวัสดุ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความคิดเห็นว่ามีความต้องการสิ่งเหล่านี้เป็นอย่างมาก

ศรี สันแดง (2550) ได้ศึกษาการนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี ผลปรากฏว่า 1) ปัญหาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการนำไปใช้ตัดสินใจ ด้านการจัดเก็บข้อมูล ด้านการจัดเก็บสารสนเทศ ด้านการตรวจสอบและการรวบรวม ข้อมูลทั้ง 5 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี ประกอบด้วยแนวทาง 5 แนวทางย่อย คือ แนวทางประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล แนวทางการนำไปใช้ตัดสินใจ แนวทางการจัดเก็บข้อมูล แนวทางการจัดเก็บสารสนเทศและแนวทางการตรวจสอบข้อมูลแต่ละด้านประกอบด้วยการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบและประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขพัฒนา

นพวรรณ คงเทพ (2548) ได้ศึกษาปัญหา และความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานคร มีปัญหาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านผู้ใช้และด้านการพัฒนาความรู้ ความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร ระดับมาก ในด้านการจัดการ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์และด้านทักษะการใช้ บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีปัญหาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกัน

พรพิทักษ์ ศรีแก้ว (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดการเรียนการสอนบนเครือข่าย วิทยาลัยการอาชีพท่าตูม ผลการวิจัยพบว่า ระบบสารสนเทศการจัดการเรียนการสอนบนเครือข่ายที่สร้างขึ้นผลจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ความพึงพอใจของผู้บริหารเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ความพึงพอใจของครูผู้สอนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจของผู้เรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศการจัดการเรียนการสอนบนเครือข่ายของวิทยาลัยการอาชีพท่าตูม ที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นระบบที่มีคุณภาพดี สามารถที่จะนำไปใช้ในการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบ อี-เลิร์นนิ่ง บนเครือข่าย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จินตนา ในจะวะนะ และอภิสรุ อาณาภยรรยง (2549) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้านตำ อ.เมือง จ.ลำปาง ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า เงื่อนไข ทำให้กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จเกิดจากกองทุนหมู่บ้านมีการบริหารจัดการที่ดี มีคณะกรรมการกองทุน ปฏิบัติงานได้ดีมีความยุติธรรม สมาชิก และคณะกรรมการมีส่วนร่วมประสานงานได้ดี สมาชิกเคารพ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กองทุน มีการประชุมร่วมคิดร่วมเรียนรู้ด้วยกัน มีความสนใจ ติดตามตรวจสอบการบริหารงานของ คณะกรรมการกองทุน ติดตามการกู้เงินของสมาชิก นอกจากนั้นผลประโยชน์ที่จ่ายให้สมาชิกอย่างทั่วถึง เงื่อนไขเหล่านี้จึงทำให้กองทุนหมู่บ้าน บ้านตำ อ.เมือง จ.ลำปาง ได้ประสบความสำเร็จ การบริหารจัดการกองทุน และเป็นกองทุนหนึ่งที่มีผลการดำเนินงานที่ได้มีการประเมินผลงาน โดย สำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดลำปาง ว่าเป็นกองทุนหมู่บ้านที่มีมาตรฐาน ระดับที่ 1 ประจำปี 2547 นอกจากนี้ ผลการค้นคว้าเกี่ยวกับความคิดเห็นของคณะกรรมการกองทุนพบว่าสมาชิกกองทุนส่วนใหญ่เห็นว่า การบริหารงานอยู่ในระดับที่ดี มีความยุติธรรม และแสวงหาความร่วมมือจากสมาชิกกองทุนให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดีการที่จะทำให้ การบริหารจัดการกองทุนประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำของสมาชิกกองทุนทุกคนร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนต้องยึดถือ ข้อบังคับของกองทุน ในส่วนคณะกรรมการบริหารกองทุนต้องบริหารกองทุนอย่างซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ตลอดจนต้องยึดถือ ข้อบังคับของกองทุนในการบริหารจัดการจะส่งผลให้กองทุนหมู่บ้านประสบผลสำเร็จ

มนต์รัก ธีรานุสรณ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ การศึกษาครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ประชากรทั้งหมดคือ ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนในพื้นที่อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยาที่มีผลการคัดสรรให้เป็นสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี 2549 ระดับ 5 ดาว และระดับ 4 ดาว ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 5 ธุรกิจ ผู้ศึกษาใช้ประชากรทั้งหมดพบว่า ปัจจัยด้านการเงิน พบว่าการศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ ผู้ประกอบการจะเป็นผู้วางแผนด้านเงินทุนเอง โดยธุรกิจผลิตภัณฑ์ผักตบชวาวางแผนว่าใช้เงินทุนในการซื้อวัตถุดิบ ซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิก จ่ายเป็นค่าบริหารจัดการ สำหรับธุรกิจปลาสามวางแผนใช้เงินทุนเป็นค่าแรงงานสำหรับสมาชิก เป็น ค่าขนส่ง เป็นค่าบริหารจัดการ และทุกธุรกิจมีการวางแผนเงินทุนสำรองไว้อีกส่วนหนึ่ง เพื่อใช้ใน กรณีสมาชิกต้องการเงินล่วงหน้าและมีการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ในปริมาณมาก ซึ่งเงินทุน ส่วนใหญ่เป็นเงินทุนส่วนตัวที่ทำธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปมาตั้งแต่ต้น จึงมีเงินทุนเพียงพอในการประกอบธุรกิจ ในระยะต่อมาได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานทางราชการแบบให้เปล่า บางหน่วยงานให้ยืมแบบไม่มีดอกเบี้ย และมีการระดมเงินทุนจากสมาชิกในกลุ่มธุรกิจโดยมีข้อตกลงร่วมกันในการเก็บเป็นเงินทุนและเงินออม ซึ่งบางธุรกิจก็นำไปใช้ได้ แต่บางธุรกิจไม่ให้นำ มาใช้และมีการปันผลแก่สมาชิกในวันสิ้นปีเพื่อสมาชิกจะได้มีกำลังใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ปัจจัยด้านการตลาด พบว่า การศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ มีผลิตภัณฑ์ให้เลือกอย่างหลากหลายมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด มีการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มีการส่งเสริมการตลาดหลายช่องทางและส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง มีการส่งมอบสินค้าถึงมืออย่างรวดเร็ว ทำให้สินค้ามีคุณค่าเป็นที่ต้องการของ

ตลาด ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ปัจจัยด้านการผลิต พบว่า การศึกษาผลิตภัณฑ์ผักตบชวาใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นทั้งหมด ผู้ประกอบการจะเป็นผู้วางแผนและควบคุมการผลิต ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ว่าได้มาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการหรือไม่ ส่วนผลิตภัณฑ์ปลาสามใช้วัตถุดิบหลัก คือปลาจิ้น ต้องมีการสั่งซื้อมาจากต่างจังหวัดแต่ก็ไม่มีปัญหาเนื่องจากพ่อค้าส่งให้อย่างต่อเนื่องมีระยะเวลาการส่งที่แน่นอนผู้ประกอบการควบคุมการผลิตเอง ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐาน จนได้รับมาตรฐาน ออย. จากกระทรวงสาธารณสุข และทั้ง 5 ธุรกิจ ใช้แรงงานเป็นคนในท้องถิ่นในการผลิตทั้งหมด ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า การศึกษาทั้ง 5 ธุรกิจ ผู้ประกอบการเป็นผู้วางแผนการดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงานเอง โดยดูจากการรับคำสั่งจากลูกค้าเป็นเกณฑ์ ทั้ง 5 ธุรกิจ มีโครงสร้างองค์กรที่มีการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ แต่เป็นการกำหนดเพื่อรองรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีโครงสร้างของสมาชิกในกลุ่มธุรกิจแต่การบริหารจัดการจริง ๆ ยังคงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์มากกว่าสามารถจัดคนเข้าทำงานได้อย่างเหมาะสม ตรงตามความถนัดของแต่ละคนไม่มีความขัดแย้งกันภายในองค์กร เนื่องจากสมาชิกให้การยอมรับผู้ประกอบการ เพราะผู้ประกอบการมีหลักการบริหารจัดการที่ดี ไม่ใช้วิธีการสั่งการ แต่จะใช้วิธีการมอบหมายงานให้ทำ มีการสอบถามความพร้อมความสามารถในการทำงานก่อนมอบหมายงานให้ทำ ส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกเป็นอย่างดี และธุรกิจประสบความสำเร็จจนถึงปัจจุบันนี้ จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเพิ่มเติมผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผักตบชวามีความคิดเห็นว่าการมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ งานฝีมือมีมาตรฐานรูปแบบตรงตามความต้องการของผู้บริโภค และสมาชิกมีความเชื่อมั่นยอมรับในตัวของผู้ประกอบการให้ความร่วมมือในการผลิต จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ ส่วนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ปลาสามมี ความคิดเห็นว่าการที่ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จนั้นผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพ รสชาติอร่อยและเป็นมาตรฐานการได้รับการรองรับมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ ก็จะช่วยให้ธุรกิจจำหน่ายได้ดีขึ้น ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

พรทิพา ลิปาส (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้ากระดี่ศึกษาบริษัทฟาร์อิสปันทออุตสาหกรรม จำกัดการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ได้แก่ พนักงานในส่วนสำนักงานของบริษัทฟาร์อิสปันทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานโดยใช้สถิติการแจกแจงแบบไคสแควร์ ทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลๆไม่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ปัจจัยด้านการบริหารด้านการเงินเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป 2) ปัจจัยด้านภายนอกด้านเศรษฐกิจเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป 3) ปัญหาส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยสู่ความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างมากข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตัวผู้ประกอบการเอง แต่รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้เข้ามามีบทบาทดูแลและหาทางแก้ไขอย่างเร่งด่วนด้วย เพราะรักษาปริมาณการส่งออกให้คงที่และรวมถึงรายได้รวมที่เข้าสู่ประเทศด้วย

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ได้ศึกษาปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี และเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 302คน ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน 5% ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมจำนวน 172 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-Test และ F-test (One – Way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบ แบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ ระหว่าง 41-50 ปี มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีภูมิลานาอยู่ในกรุงเทพมหานคร ใช้เวลาทำงาน 41-50 ชั่วโมง/สัปดาห์ อายุของกิจการอยู่ที่ 1-5 ปี จำนวนพนักงานในกิจการ 1-30 คน ลงทุนของกิจการ ต่ำกว่า 500,000 บาท ประเภทของธุรกิจคือ การบริการ มีลักษณะการดำเนินงานแบบเจ้าของคนเดียว ส่วนใหญ่ไม่เคยประกอบการธุรกิจประเภทอื่นก่อนธุรกิจปัจจุบัน และไม่เคยทำงานที่อื่น ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการมาเป็นอันดับหนึ่ง

สุรศักดิ์ อำนวยประวิทย์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญและหลักการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs 2) ศึกษา นโยบายของภาครัฐในการสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน 3) พัฒนากลยุทธ์ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs สำหรับประชากรกลุ่มตัวอย่างใน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ 1) ผู้ประกอบการ SMEs 2) ผู้บริหารระดับสูงด้านสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ 3) ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการรวมทั้งหมด 9 คน ผู้วิจัยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรตัวอย่างซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือผู้ประกอบการขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมวิธีโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก เสริมด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค รวมถึงกลยุทธ์ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ

ลาวลีย์ สุขยิ่ง (2550) วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ซึ่งการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาให้ทราบถึงวิธีการและรูปแบบในการจัดการความรู้ของของหน่วยงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดการความรู้ และปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้นำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และศึกษาถึงแนวโน้มในการพัฒนารูปแบบและวิธีการในการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ในอนาคต ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการสัมภาษณ์

บุคคลที่เป็นคณะทำงานรับผิดชอบการจัดการความรู้ในองค์กรและในหน่วยงานธุรกิจ CDMA รวมทั้งศึกษาจากเอกสารและเว็บไซต์ขององค์กรจากการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ของ กสท พบว่าสอดคล้องกับกรอบแนวทางการจัดการความรู้ตามแนวทาง Xerox Corporation แห่งสหรัฐอเมริกา ที่ได้กำหนดเอาพฤติกรรมและปัจจัยประกอบในการที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในจุดเริ่มต้น องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายการทำ KM ขึ้นมา ซึ่งเป้าหมายนี้องค์กรได้กำหนดกรอบและแผนงานในการประเมินผลสำเร็จไว้ล่วงหน้า โดยการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ CAT Telecom โดยมีโครงการการจัดการความรู้ด้าน CDMA (CDMA KM Project) เป็นโครงการนำร่อง จากนั้นก็เริ่มขั้นตอน KM ดังนี้ การจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การวัดผลความสำเร็จ และการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และการดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานธุรกิจ CDMA ได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวปฏิบัติของ Marquardt โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) และการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาและขยายการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กรในหน่วยงานธุรกิจอื่น ผู้ศึกษาได้เสนอ CAT KM Road Map for CAT KM เพื่อให้คณะทำงานหรือ ผู้รับผิดชอบการสร้างการจัดการความรู้ในองค์กรมีกรอบแนวทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน จากการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่ายังอยู่ในขั้นเริ่มต้นโดยได้ดำเนินการแล้ว ดังนี้คือ ศึกษาแนวคิด KM รับมอบนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสุด จัดตั้งทีมงาน CAT KM ในหน่วยงานธุรกิจ CDMA ประชุมสัมพันธ์ / สื่อสารไปยังพนักงาน จัดการฝึกอบรม KM และจัดกิจกรรม KM เช่นโครงการประกวดเรื่องเล่าติดดาวชาว CDMA พัฒนา KM เทคโนโลยี เช่นการสร้างเว็บไซต์ CAT KM เว็บไซต์ CDMA KM Project การสร้าง CDMA KM Database Blog ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ และขั้นตอนต่อไปคือการสนับสนุนและเตรียมการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice) ผู้ศึกษาจึงได้เสนอ CAT KM Road Map for CAT CoP สำหรับพนักงานที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยหวังให้เกิดการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรมของพนักงาน จากการศึกษาพบว่าทำให้การสนับสนุนจากผู้บริหารนโยบายที่ชัดเจนด้าน KM ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์กร และอุปสรรคสำคัญที่คณะทำงานให้ความสำคัญคือการสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและพนักงาน เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ ที่มีผลต่อการพัฒนาด้าน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยองค์กรต้องมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น และสื่อสารให้พนักงานได้รับรู้และเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ส่งผลให้เกิดวิธีการทำงานหรือผลงานที่ต่างไปจากเดิม โดยผ่านการทดลองการทำงานหรือสร้างผลงานตามที่คิด และมีการนำความรู้ไปใช้อย่างกว้างขวาง อันจะเป็นส่วนสำคัญทำให้ บรรลุเป้าหมายองค์กร กล่าวคือเป็นองค์กรที่ผลการปฏิบัติงานที่ดีก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมแนวโน้มนการจัดการความรู้ในองค์กร การสนับสนุนการใช้แนวคิด Best Practice ถือเป็นแนวคิดที่ดีในการนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ให้กับองค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการจัดการความรู้ขององค์กร สำหรับการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ นั้น อาจต้องใช้ระยะเวลา และประยุกต์ใช้กิจกรรม หรือรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ ในหลายรูปแบบ และหลายแนวทาง เนื่องจากการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อม ขององค์กร โดยกิจกรรมหนึ่งที่องค์กรพยายามสร้างให้เกิดอย่างทั่วทั้งองค์กรคือการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) และสนับสนุนการสร้างชุมชนนักปฏิบัติในรูปแบบ Virtual Community โดยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็น ต่อยอดความรู้ร่วมกันผ่านทาง ระบบ Internet และ Intranet เช่น Forum Blog และ Ask Expert เป็นต้น

สฤัญญา อธิปอนันต์ และคณะ (2550) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ประจำปี 2550 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาบริบทชุมชนและสถานการณ์ของวิสาหกิจชุมชน 2) เพื่อศึกษาและพัฒนากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองที่เหมาะสม และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) กับวิสาหกิจชุมชนที่ขึ้นทะเบียนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 7 จุด ได้แก่ จังหวัดลพบุรี สุพรรณบุรี นครนายก บุรีรัมย์ สงขลา พัทลุง และแพร่ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้น การประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน แผนพัฒนาการเกษตรประจำตำบล ผลการบันทึกการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และข้อมูลปฐมภูมิ จากการสังเกต การประชุม การจัดเวทีเรียนรู้ นำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปบทเรียนและใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ หาเหตุผล เปรียบเทียบ จัดหมวดหมู่และวิเคราะห์ SWOT ผลการวิจัย พบว่า 1) บริบทชุมชนและสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน คนในชุมชนประกอบอาชีพเกษตรเป็นหลัก แรกเริ่มเป็นกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร รวมกลุ่มกันเพื่อรับการสนับสนุนจากภาครัฐ ต่อรอง จัดซื้อปัจจัยการผลิตและขอสนับสนุนเงินทุน มีการรวมตัวแบบหลวมๆ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วม มีเพียงผู้นำและแกนนำดำเนินการเป็นหลัก บางส่วนรวมกลุ่มกันเพื่อหารายได้เสริมและใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยทำกิจกรรมการผลิตและการแปรรูป มีทั้งการดำเนินการร่วมกันและแยกกันทำ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและตลาด จัดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อปี 2548 และได้รับการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางถึงดี 2) กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองที่เหมาะสม แบ่งเป็น (1) ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ กฎระเบียบ ข้อตกลงร่วม การจัดระบบข้อมูล การทบทวน การพัฒนาผู้นำและสมาชิก การพัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การสร้างคนรุ่นใหม่ การประชุมพบปะอย่างต่อเนื่อง (2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์/กิจกรรม ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการผลิต จัดทำแผนพัฒนาการผลิตให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการตลาด ค้นหาผู้รู้ รวบรวมภูมิปัญญา องค์ความรู้ พัฒนาระบบการผลิตและแปรรูปเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพ และรักษาสิ่งแวดล้อม พัฒนาบรรจุภัณฑ์และจัดระบบควบคุมคุณภาพมาตรฐาน (3) ด้านการพัฒนาการตลาด ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาด จัดทำแผนพัฒนาการตลาด สำรวจตลาด ทดสอบผลิตภัณฑ์ ขยายช่องทางการตลาด ส่งเสริมการขาย สร้างความมั่นใจและประชาสัมพันธ์ (4) ด้านการพัฒนาเครือข่าย ได้แก่ การศึกษาและจัดทำฐานข้อมูลเครือข่าย จัดทำแผนบูรณาการ กำหนดบทบาท ข้อตกลงร่วม การจัดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การจัดเวทีเรียนรู้ ศึกษาดูงาน ทาแปลงเรียนรู้ ทดสอบและพัฒนา วาง

แผนการผลิตและการตลาด และ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง แบ่งเป็น (1) ปัจจัยภายในกลุ่ม ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความเสียสละ สามัคคี ความร่วมมือของสมาชิก และครอบครัว การดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพสินค้า การพัฒนาความรู้/ภูมิปัญญา การพัฒนาผลิตภัณฑ์/กิจกรรมและการตลาด ศักยภาพของผู้นำและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน (2) ปัจจัยในชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน วัฒนธรรมและประเพณี โครงสร้างประชากร ในชุมชน การพัฒนาคนรุ่นใหม่ ทรัพยากรที่มีในชุมชน การจ้างงานในชุมชน/รายได้ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการมีตลาดชุมชนรองรับ และ (3) ปัจจัยภายนอกชุมชน ได้แก่ นโยบายรัฐ ระบบเสริมหนุน เครือข่าย กลไกทางการตลาด และการคมนาคม

พรศรี ยงค์อุประพันธ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่องวิสาหกิจชุมชนกับการพึ่งตนเอง : กรณีศึกษาการแปรรูปผลผลิตจากต้นตาล ชุมชนบ้านเหล่าขวัญ ตำบลท้อแท้ อำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ภูมิปัญญาและพลวัตของภูมิปัญญาด้านการแปรรูปผลผลิตจากต้นตาล เกิดจากการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ จากการดำเนินชีวิตของชาวชุมชนและการปฏิสัมพันธ์กับสังคมภายในและภายนอก ตลอดระยะเวลาอันยาวนาน นับตั้งแต่มีการก่อตั้งชุมชนจากอดีตถึงปัจจุบัน โดยได้มีการประยุกต์ปรับเปลี่ยนภูมิปัญญา เพื่อให้เหมาะสมกับการดำรงชีพและวัฒนธรรม โดยใช้กระบวนการวิสาหกิจชุมชน บนพื้นฐานพลวัตของภูมิปัญญาเป็นเครื่องมือ แบ่งได้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 (ก่อนปี พ.ศ. 2532) เป็นการเรียนรู้จากการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษและคนในชุมชน รวมทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเป็นการผลิตเพื่อการบริโภคภายในครัวเรือน การแลกเปลี่ยนและการตอบแทนซึ่งกันและกัน และเมื่อเหลือจากการบริโภคก็มีจำหน่ายบ้าง แต่ยังไม่มีการพัฒนารูปแบบและกระบวนการผลิตมากนัก ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2532-2537) เป็นระยะที่เรียนรู้ด้วยตนเอง ผสมผสานกับการเรียนรู้จากภายนอก โดยการสนับสนุนจากภาครัฐ มีการพัฒนารูปแบบผลผลิตและกระบวนการผลิตแบบดั้งเดิม มาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในเรื่องการถนอมอาหาร เกิดการรวมกลุ่มผลิตเพื่อการค้า ซึ่งนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งแนวความคิด และรูปแบบการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ที่วางอยู่บนพื้นฐานการพึ่งพิงและผลกำไรส่วนตัวของผู้เกี่ยวข้องมากขึ้น ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2538-ปัจจุบัน) เป็นระยะที่มีการก่อตั้งกลุ่มอย่างเป็นทางการและได้รับการสนับสนุนทั้งภาครัฐและเอกชน มีการพัฒนาทางด้านการผลิต การบรรจุ การตลาดและการบริหารจัดการตามแบบระบบเศรษฐกิจเพื่อการค้า ซึ่งพบว่าในระยะนี้เป็นระยะที่กลุ่มเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และเกิดผลกระทบอย่างกว้างขวาง ต่อกระบวนการจัดการองค์ความรู้ของกลุ่ม และรูปแบบการดำเนินวิสาหกิจชุมชน และระบบความสัมพันธ์ของสมาชิกกลุ่มกับโครงสร้างสถาบันทางสังคม นอกจากนี้ยังหาความสัมพันธ์ของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกับการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจและสังคม พบว่า ในระดับบุคคล การเกิดวิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อเกษตรกรผู้ที่มีอาชีพทำตาล โดยทำให้เกิดมีรายได้เพิ่มขึ้น และเกิดระบบความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว กล่าวคือ ทำให้ชาวชุมชนมีงานทำทั้งปี โดยไม่ต้องไปหางานหาที่อื่น ในระดับกลุ่ม ก่อให้เกิดการทากิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกันภายใต้ความสัมพันธ์แบบไว้วางใจซึ่งกันและกัน และภายใต้ระบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มในระดับชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดเครือข่ายทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ตลอดจนเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับภาครัฐและเอกชน แต่อยู่ในลักษณะการอุปถัมภ์ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

วิชากร เด่นเหมือนวงศ์ (2543) ได้ศึกษาประชาคมชุมชน:พลวัตการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาชุมชนเพื่อพึ่งตนเอง โดยใช้แนวคิดการพึ่งตนเองในระดับกลุ่ม กรณีการเป็นหมู่บ้าน พึ่งตนเอง โดยมีชุมชน จัดการ และสร้างกระบวนการเพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและสามารถ ตอบสนองความต้องการของชุมชน โดยการร่วมมือ การช่วยเหลือตนเองภายใต้การเปลี่ยนแปลงของ ชุมชนที่เป็นพลวัต และได้้นำแนวคิดประชาสังคมที่เข้มแข็ง มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไข ของความเป็นชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยภายในชุมชน ได้แก่ 1) ผู้นำ ชุมชนที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละ คุณธรรม มีวิสัยทัศน์ 2) แรงจูงใจของชาวบ้านที่ต้องการเข้า ร่วมองค์กรของประชาชนหรือโครงการต่าง ๆ 3) โครงสร้างทางเศรษฐกิจ ที่ทางชุมชนหาวิธีจัดการกับ ปัญหาที่เกิดขึ้น 4) โครงสร้างทางสังคมและการเมือง คือ สถาบันของชุมชน (บ้าน โรงเรียน วัด) ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนา มีความเป็นปึกแผ่น สามัคคี เข้มแข็ง และมีระบบการ จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น 5) มีการจัดตั้งองค์กรหรือกลุ่ม และโครงการต่างๆ ขึ้นเพื่อการช่วยเหลือ ตนเอง และ 6) มีการสร้างจิตสำนึกในการทำงานสาธารณะและพร้อมที่จะเข้าร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ภายในชุมชน ซึ่งปัจจัยภายในทั้งหมดนี้ เมื่อได้มีการทำงานประสานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพ และเกื้อหนุนกัน โดยอาศัยปัจจัยภายนอกที่เข้ามาในส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสนับสนุนการ ดาเนินงานขององค์กรประชาชน ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาชุมชนเพื่อพึ่งตนเอง

วรรณิ แกมเกตุ (2547) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถในการพึ่งตนเองของ ครอบครัวและชุมชนชนบท พบว่า ชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ มีรูปแบบกิจกรรมหลักที่ใช้ในการ พัฒนา คือ 1) การวิเคราะห์ปัญหา 2) การเรียนรู้ตนเอง 3) การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการ พัฒนา 4) การแสวงหาแหล่งทุน เพื่อการพัฒนาการสร้างกลุ่ม เพื่อใช้กระบวนการกลุ่มสร้างคน 5) การจัดตั้งกลุ่มอาชีพและหาแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ 6) มีกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน 7) การ จัดระบบการบริหารหมู่บ้าน 8) การสร้างจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง และ 9) การขอรับการสนับสนุน จากภายนอก และจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้นำชุมชนและบริบทของชุมชนที่มีผลต่อความสามารถในการพึ่งตนเองของ ชุมชนโดยรวมมี 5 ตัวแปร คือ ผู้ที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่า จำนวนผู้พึ่งพิงเฉลี่ยต่อ ครอบครัว จำนวนกลุ่มกิจกรรม/องค์กรที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องอยู่ในปัจจุบัน จำนวนผู้ที่เป็นภูมิ ปัญญาชาวบ้าน และสัดส่วนของหัวหน้าครอบครัวที่ประกอบอาชีพรับราชการ หรือค้าขาย

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (2536) ได้ศึกษาการพึ่งพาตนเองทาง เศรษฐกิจในชนบท พบว่า สาระนั้นน่าสนใจมีสองส่วน คือ ส่วนแรกเป็นองค์ความรู้ 5 เรื่อง ได้แก่ 1) ตัว แบบ TERMS (ย่อมาจาก T=Technology, E= Economic, R=Resource, M=Mental และ S=Socio-Cultural factors) 2) BAN (ย่อมาจาก B=Balance, A=Ability of Community Management Network 3) PAR (ย่อมาจาก Participatory Action Research 4) Functional Matrix และ 5) การพึ่งตนเองแบบพัฒนา ส่วนที่สองกระบวนการทางสังคม 3 กระบวนการ คือ 1) กระบวนการ PAR อันเป็นการทำงานแบบสามประสาน 2) กระบวนการ BAN ซึ่งหมายถึงการสร้าง สมดุล(B) การสร้างขีดความสามารถ (A) และการสร้างเครือข่ายช่วยเหลือเกื้อกูล (N) และ 3) การ พัฒนาวัฒนธรรมไทย

รุ่งทิพย์ ศูนย์ตรง (2546) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมคุณ หมู่ 5 อำเภอตรอน จังหวัดอุดรธานี พบว่า กลุ่มมีรูปแบบการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการ มีการแบ่งหน้าที่ เช่น ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายจัดซื้อและจำหน่าย ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุม ตรวจสอบคุณภาพ และการตลาด การบริหารจัดการ กลุ่ม มีประธานเป็นผู้กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมให้แก่กลุ่มใหญ่ และกิจกรรมกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่ม มีการผลิตโดยใช้แรงงานในครอบครัว และบางกลุ่มมีการจ้างแรงงานจากสมาชิกในกลุ่มของตนเอง สะท้อนให้เห็นว่า ศักยภาพของกลุ่มอยู่ในระดับที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มมีการระดมทุน การจัดหางบประมาณจากหน่วยงานมาสนับสนุน การทำกิจกรรม มีการจัดสรรผลประโยชน์ (การปันผล) แก่สมาชิก การคิดต้นทุนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ สินค้าอุปโภค-บริโภค บริการแก่สมาชิก สำหรับกระบวนการผลิตและเทคโนโลยี กลุ่มมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์หลายชนิด เช่น ปลาข้าวผง สมุนไพรขมิ้น น้ำพริกนรก ปลาข้าวทรงเครื่อง และข้าวเกรียบ บางผลิตภัณฑ์มีการผลิตซ้ำซ้อนกัน จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการใช้ตลาดที่มีมาตรฐานอาหารและยา (อย.) การตัดราคากันเอง และปัญหาการจัดหาบัญชีสรุปผลรายรับ รายจ่ายการทำกิจกรรม และมีข้อเสนอแนะเพื่อให้กลุ่มได้มีการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพการทำงาน ควรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การควบคุมการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาความรู้ การจัดหาบัญชี ก็จะทำให้กลุ่มเกิดความเชื่อมั่น การบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ชาญ กลิ่นซ้อน (2550) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาเจตคติและพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเจตคติและพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเปรียบเทียบเจตคติและพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาที่มีเพศ ชั้นปี และคณะวิชาแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวผลการวิจัยพบว่าเจตคติต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบเจตคติต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยจำแนกตามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล พบว่านักศึกษาที่มีเพศ คณะวิชาแตกต่างกันมีเจตคติต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน นักศึกษาที่อยู่ระดับชั้นปีต่างกันมีเจตคติต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยจำแนกตามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล พบว่านักศึกษาที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน นักศึกษาที่อยู่ระดับชั้นปี แตกต่างกันมีพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ

นักศึกษาที่ศึกษาในคณะวิชาต่างกัันมีพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองต่างกัันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คมกริช ทับทึฟ้า (2540) ได้ศึกษาพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย จำนวน 222 คน จาก 41 โรงเรียน พบว่า นักเรียนใช้อินเทอร์เน็ตในโรงเรียนและเรียนรู้การใช้อินเทอร์เน็ตจากเพื่อน เหตุผลที่ใช้คือความบันเทิงและมีประโยชน์ต่อการเรียน ส่วนใหญ่เข้าเว็บไซต์ด้านบันเทิง โดยเข้าเว็บไซต์ภาษาอังกฤษมากกว่าภาษาไทย ใช้อีเมลเพื่อติดต่อสื่อสารกับเพื่อนเมื่อพบสิ่งที่น่าสนใจบนอินเทอร์เน็ต นักเรียนใช้การบันทึกตำแหน่งเว็บไซต์ นักเรียนชายใช้อีเมลและเข้าเว็บไซต์ภาษาอังกฤษมากกว่านักเรียนหญิง ส่วนนักเรียนหญิงใช้ร่วมกับเพื่อนและเข้าเว็บไซต์ภาษาไทยมากกว่านักเรียนชาย หลังการใช้อินเทอร์เน็ต นักเรียนได้รับความเพลิดเพลินและได้รับความรู้รวมทั้งมีเพื่อนใหม่มากขึ้น นำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาและนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปสนทนาแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่นและค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติม นอกจากนี้ยังพบว่าลักษณะของผู้เรียนและวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับอินเทอร์เน็ต มีความสัมพันธ์กับปริมาณวันและช่วงเวลาที่ใช้ และทัศนคติต่อการใช้อินเทอร์เน็ตมีความสัมพันธ์กับการได้รับประโยชน์จากอินเทอร์เน็ต

กิตติยา ขุมทอง (2546) ศึกษาพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศึกษาพฤติกรรมการใช้ในเรือนของสถานที่ใช้ประเภทที่ใช้ วัตถุประสงค์ในการใช้ การเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และศึกษาความต้องการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัย พบว่านิสิตมีพฤติกรรมในการใช้คอมพิวเตอร์ร้อยละ 98.55 มีคอมพิวเตอร์ใช้ส่วนตัว ร้อยละ 74.94 เป็นแบบตั้งโต๊ะ ร้อยละ 74.70 และแบบโน้ตบุ๊ก ร้อยละ 4.58 และมีการใช้อินเทอร์เน็ต ร้อยละ 64.58 นิสิตมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่บ้านหรือที่พักอาศัยของตนเองมากที่สุด นิสิตมีการใช้โปรแกรมประยุกต์ปานกลาง มีการใช้อินเทอร์เน็ตปานกลาง นิสิตมีการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ โดยวิธีสอบถามจากผู้รู้มากที่สุด รองลงมาคือหนังสือ คู่มือและซีดีรอม ด้านวัตถุประสงค์ในการใช้ พบว่า นิสิตมีการใช้เพื่อทำรายงานหรือการบ้านเพื่อค้นหาข้อมูลประกอบการศึกษา และเพิ่มพูนความรู้ในระดับมาก ด้านความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่านิสิตมีความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังมีความต้องการในเรื่องของการเพิ่มความเร็วในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต และขยายสถานที่ให้กว้างขวางเพียงพอกับจำนวนผู้ใช้

วรารัณนา ศรีเจริญ (2546) ศึกษาสภาพปัญหาและความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตในมหาวิทยาลัยบูรพา สถานที่ที่นิสิตใช้บริการคอมพิวเตอร์มากที่สุดได้แก่ สำนักคอมพิวเตอร์ สภาพการใช้ซอฟต์แวร์ที่ใช้มากที่สุด ได้แก่ อินเทอร์เน็ต นิสิตใช้บริการคอมพิวเตอร์มากที่สุด คือ ร้านอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ ส่วนใหญ่ใช้เวลา 1- 5 ชั่วโมง ช่วงเวลาที่ใช้เวลามากที่สุดได้แก่ ช่วงเวลา 20.01 เป็นต้นไป การใช้คอมพิวเตอร์ส่วนตัวใช้งานร้อยละ 56.1 ระดับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมของนิสิตอยู่ในระดับปานกลาง การใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการวิจัยและค้นหาข้อมูลอยู่ในระดับมาก และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ของนิสิตสายวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ไม่มีความแตกต่างกัน

ฐิตียา เนตรวงษ์ และคณะ (2547) ศึกษาการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พบว่า สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ของนักศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีวัตถุประสงค์การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ในลำดับที่ 1 สื่อประเภทสื่อโสตทัศนูปกรณ์ที่มีการใช้ในลำดับที่ 1 คือ คอมพิวเตอร์ ส่วนสื่อประเภทโสตทัศนวัสดุที่มีการใช้ลำดับที่ 1 คือ อินเทอร์เน็ต ในขณะที่ เจตคติต่อการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษามาใช้เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่านักศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ที่สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศมีประโยชน์ต่อการเรียนและสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ความต้องการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีความต้องการลำดับที่ 1 คือ ความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวก ในการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา เช่น มีสื่อหลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน และมีคู่มือแนะนำการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาทุกชนิดอย่างชัดเจน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาระดับที่ 1 ในเรื่องเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการให้บริการวัสดุ-อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่เพียงพอ

สมพงษ์ บุญด้วยลาน (2549) วิจัยเรื่อง การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการในปัจจุบัน และเพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองเรือยุทธการ โดยประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของกองเรือยุทธการ ที่ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารสนับสนุนการปฏิบัติงาน จำนวน 1,543 คน สุ่มตัวอย่างแบบอิงทฤษฎีความน่าจะเป็นวิธีแบ่งชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ผลการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการในปัจจุบันภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมปานกลาง โดยในด้านปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสมระดับปานกลาง ซึ่งส่งผลถึงกระบวนการใช้งานก็มีความเหมาะสมระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน ส่วนด้านผลลัพธ์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยมีปัญหาอุปสรรคสำคัญด้านงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์สารสนเทศ นอกจากนี้แล้วบุคลากรของกองเรือยุทธการได้ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ควรเพิ่มและสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดหาอุปกรณ์ สารสนเทศให้เพียงพอและทั่วถึง รวมทั้งจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากรของกองเรือยุทธการให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากข้อค้นพบดังกล่าวผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ประกอบด้วยข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้บริหารกองทัพเรือควรกำหนด นโยบายด้านการใช้งานและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ กองเรือยุทธการควรจัดหาอุปกรณ์สารสนเทศสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้เพียงพอและทั่วถึง ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมใน

หน่วยงานอื่น ๆ ของกองทัพเรือ และควรรักษาวิจัยประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ รวมทั้งศึกษาวิจัยถึงผลกระทบต่อเนื่องทั้งด้านบวกและด้านลบจากการดำเนินโครงการ

พรพิมล มุมานะวงศ์ และมณฑิยา รัตนศิริวงศ์วุฒิ (2553) วิจัยเรื่องระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคนิคแบบผสมผสาน ซึ่งปัจจุบันการเก็บข้อมูลสารสนเทศและเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนเทศบาลวัดหัวยาง นั้นเกิดปัญหาในเรื่องของเอกสารชำรุด สูญหาย หรือมีการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคแบบผสมผสาน กรณีศึกษา โรงเรียนเทศบาลวัดหัวยาง จังหวัดชัยนาท เป็นลักษณะของเว็บแอปพลิเคชัน โดยมีการนำทฤษฎีแบบ Rule-Based DSS มาใช้ในการพัฒนาระบบด้านงบประมาณรายรับและรายจ่าย และนำทฤษฎีแบบ Decision Trees มาใช้ในการพัฒนาระบบด้านการจัดสรรงบประมาณในการทดสอบคุณภาพของระบบ ผู้วิจัยได้ใช้แบบประเมินหาความพึงพอใจ ซึ่งผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.40 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 ผลการประเมินจากผู้ใช้งานทั่วไป ได้ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.29 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าระบบที่พัฒนาขึ้นมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี

ประไพ อุณารัตน์ และรัตติยา สัจจภิรมย์ (2556) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิผลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของระบบบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้ใช้ระบบบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ใช้ระบบบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 จำนวน 341 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของระบบ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ที่ได้จากระบบ และด้านการใช้งานและความสามารถของระบบ 2. ความคิดเห็นอื่น ๆ พบว่า ระบบสารสนเทศบุคลากรที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบอื่นๆ ได้ การรายงานที่สามารถตอบคำถามสารสนเทศต่างๆ ได้ อย่างถูกต้องและการจัดเก็บข้อมูลของระบบเพื่อให้สามารถทำ บัญชี และเพื่อการตัดสินใจผู้บริหาร

นิตี รัตนปริชาเวช (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ วัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือการพัฒนารอบแนวคิดความสัมพันธ์ของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการทดสอบกรอบแนวคิดที่ได้สร้างขึ้นเพื่อศึกษาถึงอิทธิพล และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ในการศึกษายังได้วิเคราะห์ให้เห็นถึงความสอดคล้องในภาพรวมระหว่างกรอบแนวคิดในการวิจัยและกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์อีกด้วยด้วยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจแบบตัดขวาง(Exploratory and Cross Sectional Study) และเป็นการศึกษาปรากฏการณ์จริง (Phenomenon Study) โดยอาศัยการเก็บรวบรวม

ข้อมูลด้วยแบบสอบถามในการวิเคราะห์ถึงระดับอิทธิพลที่ตัวแปรมีต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มประชากรในการศึกษาได้แก่ วิชาสหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรม การผลิตที่อาศัยแรงงานเข้มข้น อันประกอบด้วย 4 สาขาอุตสาหกรรมหลักได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กรจะใช้ทั้งแบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลเชิงอัตวิสัยด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสำมะโนและข้อมูลทฤษฎีเชิงวัตถุวิสัยจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ โดยการรวบรวมข้อมูลที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือจะดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างในระดับองค์กรซึ่งตัวแทนในการศึกษาวิจัยคือ เจ้าของกิจการ ทายาทกิจการ หุ่นส่วนกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้ดำเนินการโดยใช้เทคนิควิเคราะห์ความตรงโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมลิสเรล (Lisrel) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 208 องค์กร และดำเนินการสัมภาษณ์ เจ้าของกิจการ ทายาทกิจการ หุ่นส่วนกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร รวมทั้งนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษา และนักวิชาการจากหน่วยงานรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาสหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาอภิปรายผลการวิจัยผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้แสดงให้เห็นว่าภาพรวมแล้วกรอบแนวคิดในการวิจัยและกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันเป็นอย่างดี และในรายละเอียดของการวิเคราะห์จะพบว่านวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์กร และเครือข่ายองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและเครือข่ายองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์กร ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้สนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ โดยข้อเสนอแนะสำหรับวิชาสหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น คือควรมุ่งบูรณาการความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างเครือข่ายองค์กรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันการเรียนรู้ขององค์กร และควรให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการใช้ปฏิบัติจริงให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมด้วยการมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อที่จะเป็นการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรนั่นเอง

จันทิสา ศิริสุนทร (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี จากการศึกษาเรื่องปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี 1) การศึกษาพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี 2) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี 3) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดกับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี การศึกษางานวิจัยนี้จะมีรูปแบบเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจของกลุ่มประชากร คือ ผู้ซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี มีการสุ่มตัวอย่างตามวิธีของทาโรยามาเน มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และแสดงวิเคราะห์ผลในรูปแบบของค่าความถี่ มีค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติค่าไคสแควร์ และหาค่านัยสำคัญ ซึ่งจะกำหนด

นัยสำคัญทางสถิติทางสถิติที่ระดับ 0.05 และวิเคราะห์ข้อมูลคำถามปลายเปิด โดยการสรุปสาระสำคัญผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยอยู่ในระดับเห็นด้วยมากและความสะอาดของน้ำดื่ม มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยอยู่ระดับเห็นด้วยมาก 2) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริโภคมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวด โดยมีเพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และจำนวนสมาชิกในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งปัจจัยด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อมากที่สุดถึง 8 พฤติกรรม 3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดโดยปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งปัจจัยด้านราคามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อในทุกพฤติกรรม

เกรียงศักดิ์ คูสุวรรณ (2545) ได้ศึกษาเรื่องผลตอบแทนด้านการเงินและด้านเศรษฐศาสตร์ของโครงการผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก โดยมีขอบเขตระยะเวลาในการศึกษาคือ 23 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2568 ซึ่งมีสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต 21 ปี จากผลการศึกษาพบว่าโครงการโรงไฟฟ้าแบบใช้ก๊าซธรรมชาติและแบบใช้ชีวมวลมีความเหมาะสมสำหรับการลงทุนโดยผลตอบแทนทางการเงินโครงการโรงไฟฟ้าแบบใช้ก๊าซธรรมชาติมี NPV เท่ากับ 1,182,369,292 บาท มี IRR เท่ากับ ร้อยละ 15.53 มีความเสี่ยงในระดับปานกลางและมีความอ่อนไหวที่สำคัญคือ ราคาของก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นต้นทุนหลักของโครงการปรับตัวสูงขึ้น และผลตอบแทนทางการเงินของโครงการโรงไฟฟ้าแบบใช้เศษไม้เป็นเชื้อเพลิงร่วม มี NPV เท่ากับ 540,307,757 บาท มี IRR เท่ากับร้อยละ 14.09 และมีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางที่ตัวแปรราคาของก๊าซธรรมชาติ ซึ่งไม่ใช่เชื้อเพลิงหลักแต่อัตราค่าไฟฟ้าได้เปลี่ยนแปลงของราคาก๊าซธรรมชาติ และอีกปัจจัยเสี่ยงหนึ่งคือ ปริมาณของเชื้อเพลิงหลักซึ่งหมายถึงเศษไม้ที่อาจไม่เพียงพอต่อการนำส่งให้โรงไฟฟ้าตลอดอายุโครงการ การเปรียบเทียบต้นทุนของโครงการโรงไฟฟ้าทั้ง 2 ประเภทพบว่า ต้นทุนรวมต่อหน่วยทางการเงินของทั้งสองโครงการมีมูลค่าใกล้เคียงกันคือ 0.90 บาทต่อกิโลกรัม-ชั่วโมง ซึ่งต้นทุนรวมทางด้านเศรษฐศาสตร์ของโรงไฟฟ้าแบบใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงมีต้นทุนสูงกว่าโรงไฟฟ้าแบบใช้เศษไม้เป็นเชื้อเพลิง ดังนั้นหากตั้งสมมติฐานให้ผลตอบแทนต่อหน่วยของพลังงานไฟฟ้าที่ผลิตได้จากโรงไฟฟ้าทั้ง 2 ประเภทมีมูลค่าเท่ากัน โรงไฟฟ้าประเภทใช้เศษไม้เป็นเชื้อเพลิงจะเป็นโครงการที่น่าลงทุนมากกว่าเพราะมีต้นทุนต่ำที่สุด

นิภาภัทร์ น้อยเทียม (2550) ได้ศึกษาการวิเคราะห์โครงการทางการเงินถึงประสิทธิภาพในการผลิตก๊าซชีวภาพ จากนั้นนำมาเทียบเป็นค่าพลังงานจากน้ำมันเตาโดยนาราคาน้ำมันเตามาคิดเป็นผลตอบแทนของโครงการเพื่อเปรียบเทียบต้นทุนการผลิตก๊าซชีวภาพที่ประกอบไปด้วยต้นทุนการลงทุนและต้นทุนในการดำเนินงาน โดยพิจารณามูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (BCR) อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ที่ระดับอัตราคิดลดร้อยละ 10 15 และ 20 ผลการศึกษาพบว่า อัตราคิดลดร้อยละ 10 มีค่า NPV เท่ากับ 111,199,825 บาท มี BCR เท่ากับ 1.91 ถ้าอัตราคิดลดร้อยละ 15 มีค่า NPV เท่ากับ 68,524,516 บาท มี BCR 1.62 ถ้าอัตรา

คิดลดร้อยละ 20 มีค่า NPV เท่ากับ 40,305,649 บาท มี BCR เท่ากับ 1.53 โครงการมี IRR เท่ากับ ร้อยละ 33.07 ดังนั้นโครงการผลิตก๊าซชีวภาพนี้เป็นโครงการที่น่าลงทุน

อรทัย วรรณวิสันต์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการลงทุนผลิต ก๊าซชีวภาพจากมูลสัตว์ ซึ่งจากวิกฤตปัญหามลภาวะเป็นพิษที่เกิดจากฟาร์มสุกรได้มีผลกระทบต่อ การทำให้ปริมาณก๊าซเรือนกระจกเพิ่มมากขึ้นในทุกๆ ปี จึงจำเป็นต้องคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วย ฟื้นฟูสภาพภูมิอากาศของโลกให้ดีขึ้น ซึ่งการสร้างบ่อเก็บก๊าซชีวภาพจากมูลสัตว์ช่วยทำให้ลดการ ปล่อก๊าซมีเทนสู่ชั้นบรรยากาศได้ และช่วยลดค่าใช้จ่ายเรื่องค่าไฟฟ้าในฟาร์มเลี้ยงสุกรได้อย่างมาก แต่ในขณะเดียวกันก็มีการลงทุนเริ่มแรกด้วยจำนวนเงินที่มากเช่นกัน ดังนั้นวัตถุประสงค์ในการศึกษา ครั้งนี้จึงมุ่งเน้นเรื่องการหาค่าผลตอบแทนในการลงทุน และระยะเวลาคืนทุน เพื่อดูความคุ้มค่าในการ สร้างบ่อเก็บก๊าซชีวภาพว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และสามารถลดค่าใช้จ่ายให้กับฟาร์มเลี้ยง สุกรได้มากกว่าการไม่ทำกิจกรรมใดๆ เลยหรือไม่ ซึ่งวิธีศึกษาของโครงการนี้ได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล เชิงปริมาณเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการผลิตก๊าซชีวภาพ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับค่าพลังงาน ไฟฟ้าที่ลดลงได้ เพื่อหาผลตอบแทนของโครงการ เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนทั้งหมดที่ประกอบไปด้วย ต้นทุนในการลงทุนสร้างบ่อและต้นทุนของการดำเนินงานต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และใช้ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยการอธิบายตัวเลขที่ได้มาว่ามีผลเป็นอย่างไร โดยพิจารณาจากมูลค่า ปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) และระยะเวลาคืนทุน (PB) จากผลการศึกษาพบว่าในปีแรกมีการลงทุนของเงินทุนค่อนข้างสูงถึง 5,200,000 บาท เนื่องจากต้อง ลงทุนในเรื่องการสร้างระบบบ่อเก็บก๊าซชีวภาพที่ต้องติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้าก่อนและต้องมี ค่าใช้จ่ายในการทดสอบระบบ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมากกว่าจะได้ระบบที่สมบูรณ์ ดังนั้นจากการ คำนวณพบว่า ณ อัตราคิดลด (ต้นทุนของเงินทุน) ที่ 8.45% ได้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 2,324,303 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับ 16% และมีระยะคืนทุน (PB) เท่ากับ 5.3 ปี โครงการนี้จึงเหมาะสมแก่การลงทุนและมีความคุ้มค่าต่อการฟื้นฟูสภาพภูมิอากาศและ สิ่งแวดล้อมได้ ดังนั้นรัฐบาลควรให้การสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการเพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาโครงการ พลังงานสะอาดอันมีประโยชน์แก่ชุมชนและประเทศชาติต่อไป

ชาโรณี ชื่นมีศรี และอดิลา พงศ์ยี่หล้า (2558) วิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของ โครงการลงทุนแฟรนไชส์ กาแฟอินทนิล สาขาลำลูกกา เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ลงทุนแฟรนไชส์กาแฟอินทนิล สาขาลำลูกกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาข้อมูลการ ประกอบกิจการของผู้ประกอบการในเชิงลึก 2) เพื่อศึกษาผลการประเมินโครงการลงทุนของแฟรน ไชส์กาแฟอินทนิล ลักษณะของโครงการเป็นแฟรนไชส์ร้านกาแฟที่ให้บริการภายในสถานบริการน้ำมัน บางจาก เป็นโครงการร้านขนาดกลาง พื้นที่ 24 ตารางเมตร จำหน่ายกาแฟรวมถึงเครื่องดื่มประเภท ต่างๆ โดยการศึกษาจะพิจารณาถึงความเหมาะสมในการลงทุน ผลตอบแทนจากการลงทุน โดยการ วิเคราะห์งบกระแสเงินสด (cash flow) ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน โดยกำหนดอายุ โครงการเท่ากับ 6 ปี ใช้อัตราคิดลด (discount rate) เท่ากับร้อยละ 8 ในการลงทุนโครงการต้องใช้ เงินทุนทั้งสิ้น 1,856,100 บาท จากผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน พบว่า โครงการมี ระยะเวลาคืนทุน (PB) เท่ากับ 2 ปี 4 เดือน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 2,379,559 บาท ดัชนี กำไร (PI) เท่ากับ 2.28 เท่า และอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 40.84 ซึ่ง

ผลการวิเคราะห์แสดงว่า โครงการแฟรนไชส์กาแฟอินทนิลให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุนผลจากการวิเคราะห์ความอ่อนไหว โครงการนี้จะไม่คุ้มค่า ถ้ามีผลตอบแทนลดลงร้อยละ 40 และต้นทุนผันแปรของโครงการเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

ณิชชาบุล อินทรพุด (2554) ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนปลูกมะขามหวาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งจากการที่มะขามถือเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัดเพชรบูรณ์ ชนิดหนึ่ง และสามารถทำรายได้ให้กับจังหวัดเพชรบูรณ์ เพราะมะขามที่เพชรบูรณ์เป็นมะขามที่มีรสหวานสนิทจนได้ชื่อว่า เมืองมะขามหวาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้ 1. เพื่อศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนปลูกมะขามหวาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ 2. เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการลงทุนปลูกมะขามหวาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ 1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากเกษตรกรผู้ปลูกมะขามหวานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากเกษตรกรจำนวน 5 ราย และ 2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ

ณิชชาบุล อินทรพุด (2554) วิจัยเรื่อง ความเป็นไปได้ในการลงทุนปลูกมะขามหวาน ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นวิเคราะห์ผลการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค และด้านการเงิน และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการโดยใช้ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ระยะเวลาคืนทุน(PB) และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) จากการศึกษา พบว่า การกำหนดรูปแบบของโครงการสวนมะขามหวานที่เหมาะสมต่อการลงทุน และให้ผลตอบแทนทางการเงินที่คุ้มค่า มีดังนี้ ด้านการตลาดของโครงการนี้ พบว่า โครงการได้ศึกษาและวางแผนที่จะผลิตมะขามหวาน โดยเน้นพันธุ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาด และพันธุ์ที่มีราคาสูง และหมั่นขยายพันธุ์ใหม่ๆ เข้าสู่ตลาด ด้านประสิทธิภาพการผลิตขึ้นอยู่กับความสามารถของเจ้าของหรือผู้จัดการสวน และความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในการปลูกโครงการด้านการเงินโครงการมีความพร้อมที่จะลงทุน เพราะมี ความเป็นไปได้ในโครงการเนื่องจากให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการลงทุน โดยมี มูลค่าปัจจุบันสุทธิ เท่ากับ 12,058,840 บาท ระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 6 ปี 4 เดือน 21 วัน และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ เท่ากับ 34% ถือว่าโครงการมีความโดดเด่น ให้ผลตอบแทนสูง สามารถคืนทุนได้ ให้ผลเป็นที่น่าสนใจ

จากการสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดของงานวิจัย “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) 2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SME) 3. ระบบสารสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) 4. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ซึ่งสามารถสรุปตัวแปรและแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ได้ดังตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดของงานวิจัย

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดของงานวิจัย

ตัวชี้วัดศักยภาพ ผู้ประกอบการ	คมกริบ ทับทิม	Yilma zari	กิตติยา ชุมทอง	วรางคณา ศรีเจริญ	ฐิตียา เนตร วงศ์	สมพงษ์ บุญ ด้าย ลาน	Heeks	นพวรรณ คณ เทพ	พร พิทักษ์ ศรีแก้ว	ชาญ กลิน ซ้อน	สรี สันแดง	ธงไชย สุรินทร์ ราษฎร์	เผด็จ จินดา	คะนิง นิจ พรหม เนตร	ธงไชย สุรินทร์ ราษฎร์	ประไพ อนุ รัตน์	วราภรณ์ ศรีเจริญ
	(2540)	(2543)	(2546)	(2546)	(2547)	(2549)	(2547)	(2548)	(2548)	(2550)	(2550)	(2551)	(2553)	(2554)	(2556)	(2556)	(2558)
1.ข้อมูลทั่วไป	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.ข้อมูลทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ																	
2.1 ประเภทของ ผู้ประกอบการ				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
2.2 ประเภทการจัด ทะเบียน			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓
2.3 เพศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.4 อายุ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.5 ระดับการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.6 ประสบการณ์ใน การทำงาน								✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.7 ตำแหน่งในธุรกิจ										✓		✓	✓		✓	✓	✓
2.8 ประเภทของ ธุรกิจ			✓	✓	✓	✓											
2.9 รายได้ต่อปี											✓	✓	✓	✓			
2.10 ผลการ ดำเนินงาน							✓	✓	✓	✓							
2.11 กำลังการผลิต สูงสุดต่อเดือน	✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓	✓	✓		
2.12 กำลังการผลิต จริงต่อเดือน								✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

ตัวชี้วัดศักยภาพ ผู้ประกอบการ	คมกริบ ทับกฬา	Yilma zari	กิตติยา ชุมทอง	วรางคณา ศรีเจริญ	ฐิตียา เนตร วงษ์	สมพงษ์ บุญ ด้าย ลาน	Heeks	นพวรรณ คง เทพ	พร พิทักษ์ ศรีแก้ว	ชาญ กลิน ซ้อน	สรี สันแดง	ธงชัย สุรินทร์ วางกูร	เผด็จ จินดา	คะเน้ง นิจ พรหม เนตร	ธงชัย สุรินทร์ วางกูร	ประไพ อนุ รัตน์	วราภรณ์ ศรีเจริญ
	(2540)	(2543)	(2546)	(2546)	(2547)	(2549)	(2547)	(2548)	(2548)	(2550)	(2550)	(2551)	(2553)	(2554)	(2556)	(2556)	(2558)
2.13 ระยะเวลาใน การทำงานต่อเดือน					✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓			
2.14 การจ้าง แรงงาน												✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.15 ชั่วโมงในการ ทำงาน		✓	✓	✓	✓	✓											
2.16 จำนวน พนักงานประจำ										✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2.17 จำนวน พนักงานชั่วคราว						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
2.18 มาตรการผลิต																	
3.การประเมินองค์กร																	
3.1 ความสามารถในการ ทำกำไร															✓		
3.2 ยอดขายที่ เพิ่มขึ้น													✓		✓		
3.3 การลดลงของ ต้นทุน															✓		
3.4 ความพึงพอใจ ของลูกค้า								✓	✓			✓	✓		✓		
3.5 การกลับมาซื้อ ซ้ำ																	
3.6 การเพิ่มขึ้นของ ลูกค้ารายใหม่												✓			✓		

ตัวชี้วัดศักยภาพ ผู้ประกอบการ	คมกริบ ทับกฬา	Yilma zari	กิตติยา ชุมทอง	วรางคณา ศรีเจริญ	ฐิตียา เนตร วงษ์	สมพงษ์ บุญ ด้าย ลาน	Heeks	นพวรรณ คณ เทพ	พร พิทักษ์ ศรีแก้ว	ชาญ กลิน ซ้อน	สรี สันแดง	ธงไชย สุรินทร์ วางกูร	เผด็จ จินดา	คะเน้ง นิจ พรหม เนตร	ธงไชย สุรินทร์ วางกูร	ประไพ อนุ รัตน์	วราภรณ์ ศรีเจริญ
	(2540)	(2543)	(2546)	(2546)	(2547)	(2549)	(2547)	(2548)	(2548)	(2550)	(2550)	(2551)	(2553)	(2554)	(2556)	(2556)	(2558)
3.7 การติดต่อสื่อสาร ระหว่างองค์กร															✓		
3.8 ความรวดเร็วใน การรับรู้ข้อมูล				✓					✓								
3.9 ทักษะในการ ทำงาน												✓					✓
3.10 ความมุ่งมั่นใน การทำงานของ พนักงาน						✓	✓	✓									✓
3.11 รางวัลและขวัญ กำลังใจในการทำงาน																	
4.ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ																	
4.1 การเจริญเติบโต ของธุรกิจ					✓	✓	✓					✓	✓	✓			✓
4.2 ความสามารถในการ ทำกำไร																	
5.การวิเคราะห์ธุรกิจ																	
5.1 การวิเคราะห์ ทางการตลาด												✓				✓	
5.2 การวิเคราะห์ ทางการผลิต							✓									✓	
5.3 การวิเคราะห์ ทางการบริหาร จัดการ									✓	✓	✓				✓	✓	✓

[illegible]

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยเรื่อง “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” คณะผู้วิจัยได้ออกแบบระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสมกับรายละเอียดในการวิจัยดังที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 1 และบทที่ 2 โดยได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- 3.1 รูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 ข้อพิจารณาทางจริยธรรม

3.1 รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Research) เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการจัดทำแผนธุรกิจ และการให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเป็นผู้ทำหน้าที่ช่วยแนะนำและปรับปรุงแผนธุรกิจ ตลอดจนผู้ประกอบการวิเคราะห์ศักยภาพ ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจจนทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ตลอดจนการจัดทำแผนธุรกิจ องค์ประกอบของแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ความเป็นได้ของแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศ จนทำให้ผู้ประกอบการเกิดความเข้าใจในสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาอันจะเป็นประโยชน์ในการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจในการขอสินเชื่อสถาบันการเงินในประเทศไทย ซึ่งจะทำให้การแก้ไขปัญหาได้ถูกจุดและได้ข้อสรุปที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปและมีมาตรฐานที่รับรองทั่วไป ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการประยุกต์ เพื่อใช้กระบวนการเชิงปฏิบัติการ โดยกำหนดการทำงานร่วมกัน 2 ฝ่าย คือ ผู้วิจัย (Researcher) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำหรือผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs (Practitioner) เพื่อพัฒนาให้สถานประกอบการธุรกิจไปสู่การเสนอขอสินเชื่อหรือได้แผนธุรกิจที่มีคุณภาพหรือผู้เชี่ยวชาญในให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการเพื่อให้เสนอขอสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 การกำหนดประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs คือ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทยที่ได้เข้าร่วมโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) จำนวนทั้งสิ้น 2,873,482 ราย (ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, 2559)

2. ผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ คือ พนักงานในสถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, ธนาคารออมสิน, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นักวิชาการภาครัฐ นักศึกษา นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ซึ่งในกลุ่มประชากรนี้ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน เนื่องจากต้องเกิดจากความสมัครใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการของโครงการ สอดผ่านมาตรฐานตลอดจนเกิดความเชี่ยวชาญ

3.2.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 ราย โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทย ซึ่งการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ใช้เทคนิคการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของแผนธุรกิจ โดยเริ่มต้นด้วยเทคนิคการกำหนดระบบโควต้าจำนวน 250 ราย จากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทยที่ได้เข้าร่วมโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างนี้จะต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ ด้านการตลาด บุคคล การเงินและบัญชี ด้านการผลิต เป็นต้น เพื่อที่จะให้ข้อมูลครบถ้วนในการดำเนินการจัดทำแผนธุรกิจด้วยระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs และใช้เทคนิคสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling) และวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ซึ่งการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ใช้เทคนิคการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของแผนธุรกิจ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเริ่มต้นด้วยเทคนิคการกำหนดระบบโควต้าจำนวน 100 ราย จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการฯ ได้แก่ พนักงานในสถาบันการเงิน ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, ธนาคารออมสิน, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นักวิชาการภาครัฐ นักศึกษา นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ และใช้เทคนิคสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling) และวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ คณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.3.1 ขั้นตอนการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs องค์ประกอบของแผนธุรกิจ สารสำคัญของการวิเคราะห์สินเชื่อ การประกอบการธุรกิจด้านการตลาด การเงินและบัญชี ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านระบบสารสนเทศ ด้านบริการจัดการธุรกิจ การตัดสินใจลงทุน เป็นต้น จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เช่น เอกสารตำรา ข้อมูล สถิติ การวิจัยขององค์กรต่างๆ เพื่อให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัย และเป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบแนวความคิดในการวิจัยซึ่งการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

3.3.1.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศทางธุรกิจ แผนธุรกิจ การบริหารธุรกิจ ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจและการวินิจฉัยธุรกิจแล้วจัดทำเป็นข้อสรุป

3.3.1.2 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์มาสังเคราะห์ (Content Synthesis) เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศทางธุรกิจ แผนธุรกิจ การบริหารธุรกิจ ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจและการวินิจฉัยธุรกิจเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกรอบแนวความคิดในการวิจัย

3.3.2 ขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คณะผู้วิจัยมุ่งเน้นที่การพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME), ระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SME), ระบบสารสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) และการพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

3.3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัยเป็นการสร้างเครื่องมือแบ่งเป็น 2 เครื่องมือ ดังนี้

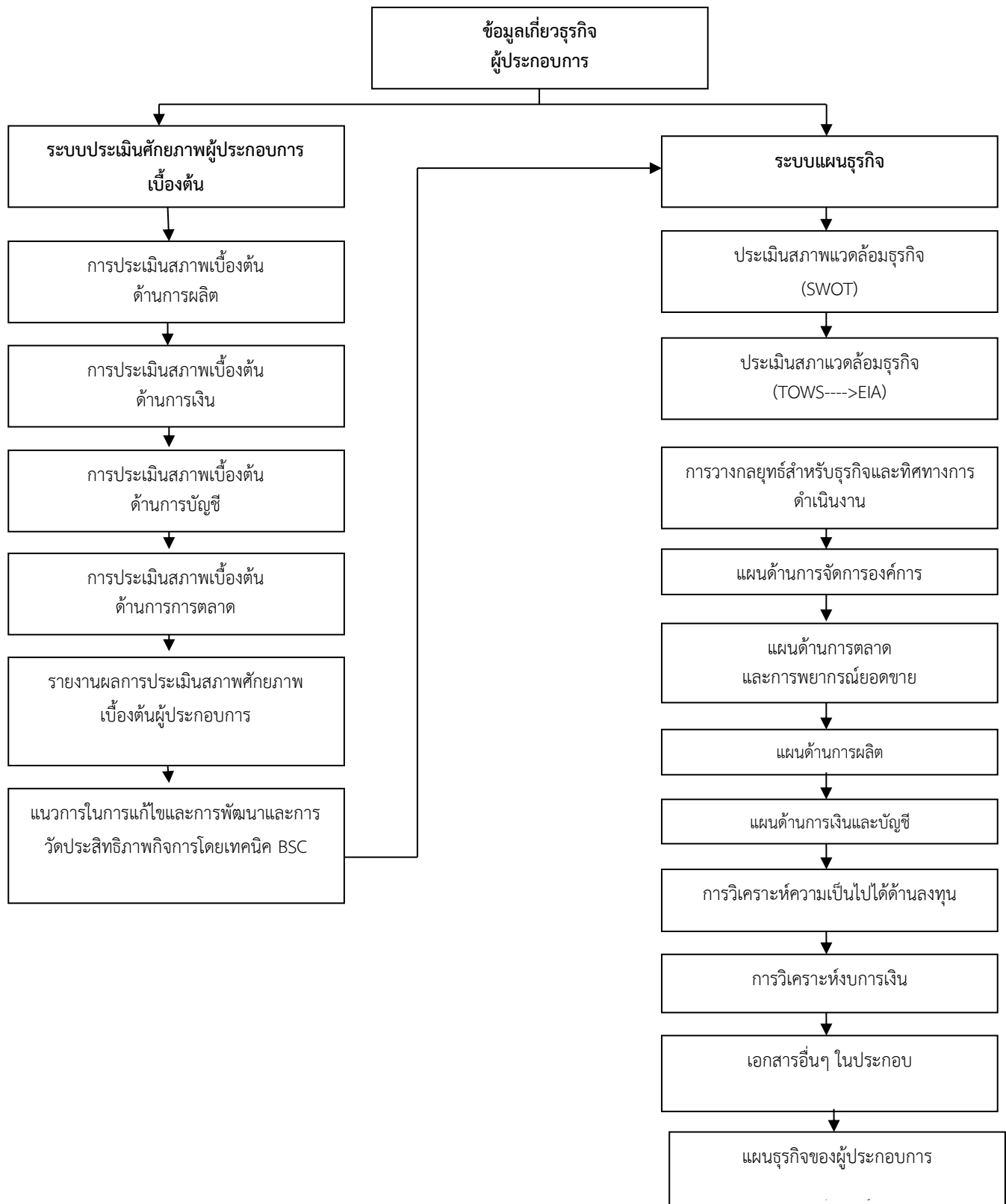
3.3.3.1 แบบสอบถาม ได้แก่ 1.) แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และ 2.) แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามจากการสังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามจากการแนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหลักเกณฑ์สารสำคัญของแผนธุรกิจ เอกสาร การพิจารณาความเป็นไปได้ของสถาบันการเงิน การตัดสินใจลงทุน การวินิจฉัยศักยภาพผู้ประกอบการ ส่วนการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายในด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) จากผู้เชี่ยวชาญสถาบันการเงินและผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3.3.2 ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้การวิเคราะห์และออกแบบระบบ โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ต้องมีการวิเคราะห์และศึกษาปัญหาจากธุรกิจ SMEs เพื่อวิเคราะห์และออกแบบระบบใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้/ผู้เชี่ยวชาญ และทำให้การพัฒนาโครงการประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้

ผู้จัดทำจึงได้ทำการวิเคราะห์และออกแบบระบบงานใหม่ โดยใช้เครื่องมือในการออกแบบระบบประกอบไปด้วย พจนานุกรมข้อมูล (Data Dictionary) ความสัมพันธ์ของฐานข้อมูล (E-R Diagram) แผนภาพกระแสข้อมูล (Data Flow Diagram) ผังงานโครงสร้าง (Structure Chart) แบบฟอร์มข้อมูลขาเข้าและรายงานของระบบงานใหม่ ซึ่งการพัฒนาระบบสารสนเทศเป็นงานวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศสำหรับแผนธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs และผู้เชี่ยวชาญฯ จากแนวคิดและทฤษฎี ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการจัดการ ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิตด้านรายรับและรายจ่าย ด้านการจัดเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ตามแนวคิดวงจรการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle: SDLC) ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบงาน 4 ขั้นตอน (George, 2001, p. 22) ได้แก่

- 1.) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น
- 2.) การวิเคราะห์และออกแบบ
- 3.) การพัฒนาระบบ
- 4.) การนำไปทดลองใช้และการประเมินผล

ส่วนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ โดยการสร้างระบบใหม่เป็นการสร้างผู้ประกอบการแห่งการเรียนรู้ PAR เป็นการดำเนินโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างเครือข่ายสถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในการเรียนรู้ร่วมกัน (Cross-organizational Learning Community) โดยแนวคิดใหม่นี้อาศัยฐานแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบดั้งเดิม หากได้พัฒนาเอกลักษณ์ของตนเอง และสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการ โดยมีการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้ 1.) แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม โดยผู้วิจัยได้เตรียมไว้ล่วงหน้าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกิจกรรมแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบบันทึกข้อมูลในสมุดบันทึกของตนเองเพื่อเปรียบเทียบและตรวจสอบความถูกต้องจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ประวัติความเป็นมา ประเภทธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจ และการดำเนินงานในอดีต รวมถึงการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมายที่ผู้วิจัยได้มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์/และอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยการสังเกต การประชุม/อบรม การสนทนากลุ่มและการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ โดยการบันทึกข้อมูลนั้นช่วยให้ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และสามารถจะเพิ่มเติมข้อมูลของผู้ประกอบการในส่วนที่ขาดหายไปได้ตลอดเวลา 2.) เครื่องบันทึกข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ ใช้ขณะบันทึกกรอกข้อมูลในระบบ การอบรมเชิงปฏิบัติการ/การสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้ประกอบการก่อน ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลสามารถตรวจสอบกับที่ได้บันทึกและข้อมูลซึ่งตกหล่นที่ไม่สามารถจดบันทึกขณะนั้นได้ในระบบสารสนเทศ 3.) กล้องถ่ายรูป โดยบันทึกภาพปรากฏการณ์ต่างๆ ในผู้ประกอบการทั้งบุคคลและสถานที่ตลอดจนระหว่างดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้ประกอบรายงานการวิจัย 4.) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แผนธุรกิจที่ได้จากการบันทึกข้อมูลในระบบและแสดงผลออกมาเป็นรายงานของผู้ประกอบการ สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3.1 แสดงระบบสารสนเทศของแผนธุรกิจ



ภาพที่ 3.1 แสดงระบบสารสนเทศของแผนธุรกิจ

3.3.4 ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 แบบสอบถาม ดังนี้

3.3.4.1 แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ จำนวนทั้งหมด 300 ราย จากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทย ตามโครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559 ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) จำนวน 200 ราย และกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำจำนวน 100 ราย จากการสมัครใจในการเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการของโครงการ สอบผ่านมาตรฐานตลอดจนเกิดความเชี่ยวชาญ

3.3.4.2 แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ โดยการประเมินออนไลน์ผ่านระบบสารสนเทศฯ เป็นการวินิจฉัยตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในแต่ละรายของการประเมินธุรกิจ

3.3.4.3 แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ เป็นการประเมินแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้จัดทำเสร็จสิ้นแล้ว โดยมีเกณฑ์ในการประเมินเป็นมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ของสถาบันการเงิน จากแผนธุรกิจกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทุกภาคของประเทศไทย ตามโครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559 ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) จำนวน 200 ราย

ดังนั้นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ และแบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ คณะผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การวิเคราะห์ประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปของการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ และแบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัยต่อไป

3.3.5 ขั้นตอนการสรุปผล และอภิปรายผลการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสรุปและอธิบายเนื้อหาสาระสำคัญให้มีความครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ คำถาม และแนวทางการพัฒนาศักยภาพและการจัดทำแผนธุรกิจที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

3.3.6 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สรุปผล และอภิปรายผลการวิจัย

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 การสร้างเครื่องมือ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยรูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Research) เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs

ในการจัดทำแผนธุรกิจ และการให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ คณะผู้วิจัยจึงแบ่งเครื่องมือออกเป็น 2 แบบดังนี้

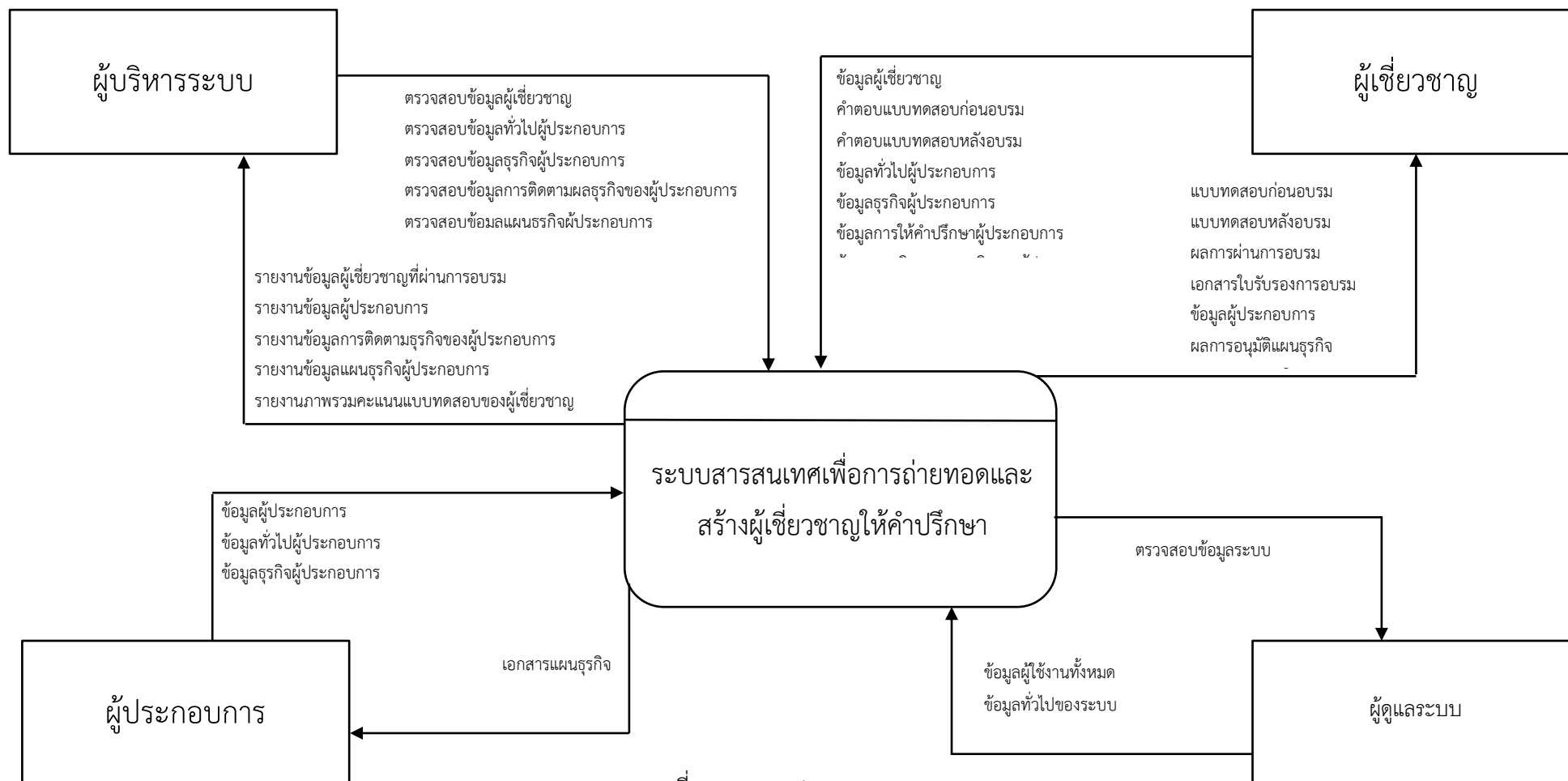
1. แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ 1.) แบบสอบถามการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อกาตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ และ 2.) แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ โดยข้อคำถามที่ใช้เนื้อหาต่างๆ ในแบบสอบถามจะครอบคลุมแนวคิดต่างๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ตรงประเด็นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการวัดตัวแปร ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษาการกรอบแนวความคิดในการวิจัยตามภาพที่ 3.1 จากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ คณะผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาออกแบบระบบใหม่ทั้ง 2 ระบบเป็นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในรูปแบบเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application) โดยสร้างฐานข้อมูลกลางที่ดูแลโดยระบบจัดการฐานข้อมูล จัดเก็บไว้ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่เป็นเว็บเซิร์ฟเวอร์ ใช้การติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบการใช้งานผ่านเว็บเบราว์เซอร์ (Web Browser) โดยแพลตฟอร์มของผู้ใช้จะเป็นแบบใดก็ได้ เพื่อให้การทำงานในรูปแบบใหม่นี้สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

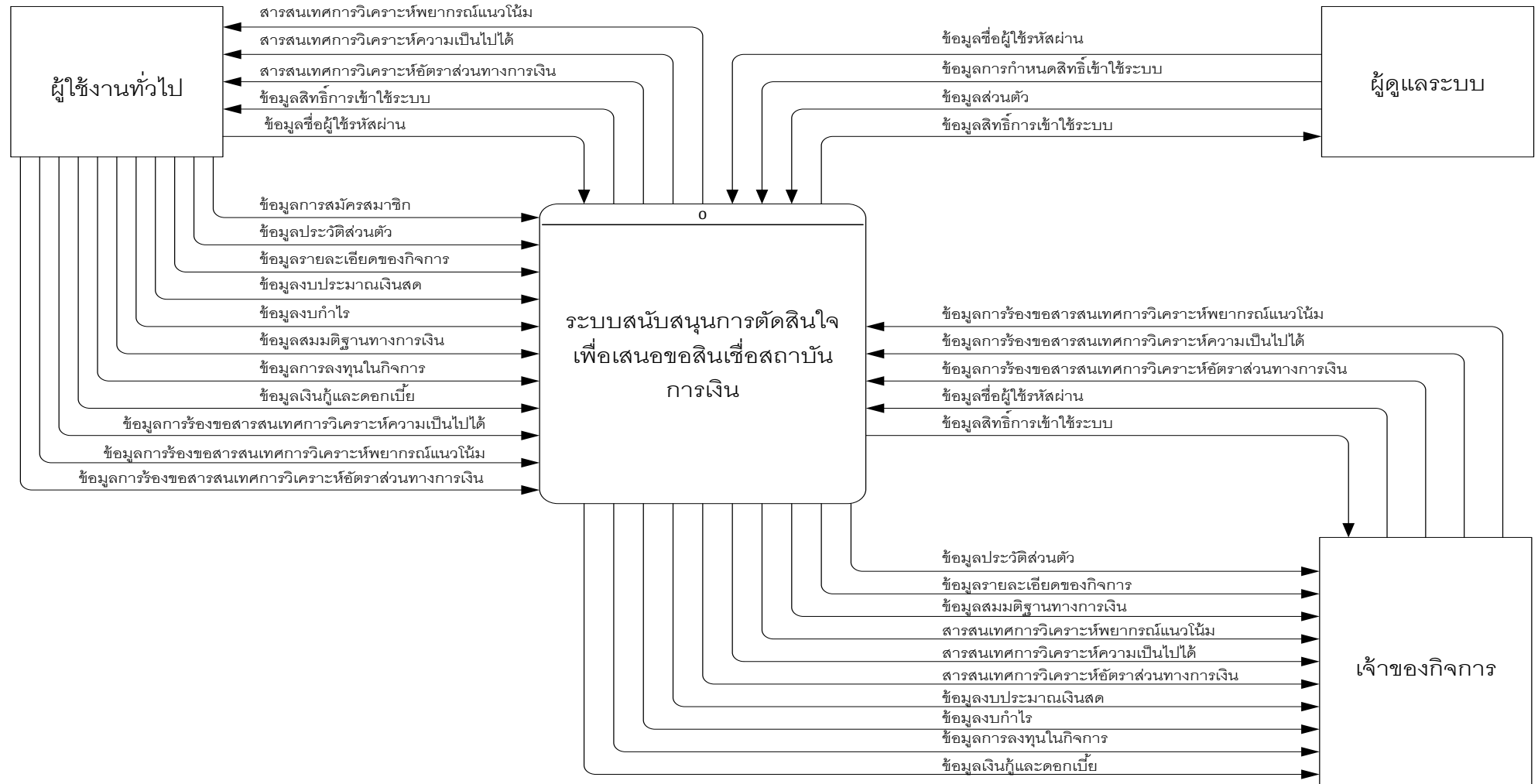
เมื่อทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัญหาต่างๆ ความต้องการของผู้ใช้ระบบและรูปแบบการทำงานของระบบงานเดิม นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุป ศึกษาความเป็นไปได้ในการที่จะปรับเปลี่ยนระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบงานใหม่ พัฒนาระบบให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ระบบ และสอดคล้องกับความต้องการของระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจึงได้นำเอาเทคโนโลยีของคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการดำเนินการได้

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ซึ่งทำการพัฒนาขึ้นโดยลักษณะการทำงานบนเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application) คณะผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ คุณลักษณะ ข้อจำกัดของกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงเนื้อหาหลัก นำมาประเมินวิเคราะห์และจัดระบบ เพื่อให้ได้โครงสร้างข้อมูลและข้อกำหนดของระบบ โดยนำข้อมูลที่รวบรวมไปสร้างแผนผังเว็บไซต์ รูปแบบของเมนู รวมไปถึงองค์ประกอบต่างๆ ของเว็บ เช่น รูปภาพและกราฟิก มัลติมีเดียเพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโครงสร้างระบบ และลักษณะในด้านกราฟิกของหน้าเว็บไซต์ เพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญได้ใช้งานระบบได้ง่าย ซึ่งผู้วิจัยใช้โปรแกรม Adobe Photoshop ในการออกแบบ และการเริ่มเขียนเว็บแอปพลิเคชัน ซึ่งเลือกใช้ระบบฐานข้อมูลของไมโครซอฟท์เอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL server version 8.0) ในการจัดการฐานข้อมูล ส่วนการทำงานใช้รหัสโปรแกรมด้วยภาษา HTML, CSS และ Java-Script โดยเก็บข้อมูลและระบบสารสนเทศในโดเมนเนม (Domain Name) และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่เว็บไซต์ [http:// Sme-tk.com](http://Sme-tk.com) โดยการอาศัยโครงสร้างระบบและองค์ประกอบกราฟิกตามที่ออกแบบไว้ เนื้อหาต่างๆ จะถูกนำมาใส่และจัดรูปแบบลิงค์และระบบนำทางถูกสร้างองค์ประกอบเสริมต่างๆ ที่ได้วางเข้าไปในระบบ และยังมีมีการปรับแต่งองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานจริง เพื่อให้เกิดการเหมาะสมของเว็บไซต์ที่จะถูกนำไปใช้งาน ซึ่งผู้วิจัยได้เป็นผู้ดูแลระบบโดยตลอดโครงการวิจัย เช่น การ

ตรวจสอบเว็บไซต์เวอร์ การทดสอบความถูกต้องในรูปแบบของภาษาและการประมวลผลจากข้อมูลจริงตามขั้นตอนการทำงานเสร็จสิ้น จึงทำคู่มือการใช้สำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง การจัดอบรมการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง และมีการเก็บอัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ดังภาพที่ 3.1 – ภาพที่ 3.3 หรือคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศฯ



ภาพที่ 3.2 Data Flow Diagram



ภาพที่ 3.3 Context Diagram ของระบบเสนอขอสินเชื่อสถาบันการเงิน

3.4.2 เกณฑ์การให้คะแนน

ในส่วนของการแบบสอบถาม แบ่งออกได้เป็น 3 แบบ ได้ดังนี้

1. แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมของประเทศไทยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Check List) จำนวน 6 ข้อคำถาม ได้แก่ ท่านดำรงตำแหน่งใด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และบริษัทของท่านจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจ ประเภทใด

ส่วนที่ 2 ประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ โดยแบบสอบถามแบบมาตราส่วน เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของด้านการใช้ประโยชน์ ด้านประสิทธิภาพของระบบ ด้านประสิทธิภาพของระบบ และด้านความเป็นไปได้ ซึ่งวัดโดยใช้ไลเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	ระดับคะแนน	5
ระดับความพึงพอใจมาก	ระดับคะแนน	4
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	ระดับคะแนน	3
ระดับความพึงพอใจน้อย	ระดับคะแนน	2
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	ระดับคะแนน	1

คณะผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลการแปลความของค่าเฉลี่ยแบบแบ่งช่วง โดยแปลความตามหลักการแบ่งอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อยที่สุด

2. แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เป็นการวินิจฉัยศักยภาพออนไลน์ผ่านระบบสารสนเทศเพื่อประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ แบ่งเป็น 8 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ประกอบการ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 7 ข้อคำถาม ได้แก่ ชื่อ-สกุล, เบอร์โทรศัพท์, อีเมล, ที่อยู่, รูปภาพ (Brown), ภาควิชา และจังหวัดอะไร

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ โดยเป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Check List) จำนวน 18 ข้อคำถาม ได้แก่ ประเภทของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม, ประเภทของการจดทะเบียนธุรกิจ, เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ, ตำแหน่งของท่านในธุรกิจ, ประเภทของธุรกิจ, รายได้ต่อปี, มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี

2560 เทียบกับปี 2561, กำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity) หน่วยต่อเดือน, ใช้กำลังผลิตจริง (Actual) คิดเป็นกี่%, ระยะเวลาการทำงานที่วันต่อเดือน, ในกิจการมีการจ้างแรงงานทำงานจำนวนเท่าใด, ชั่วโมงทำงานต่อวัน, จำนวนพนักงานประจำ, จำนวนพนักงานชั่วคราว, ระบบมาตรฐานที่องค์กรได้รับ

ส่วนที่ 3 การประเมินองค์การแบบสมดุลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Check List) มี และ ไม่มี จำนวน 11 คำถาม ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร, รายได้จากการขายเพิ่มขึ้น, ต้นทุนการดำเนินงานลดลง, ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น, ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำเพิ่มขึ้น, การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่, การติดต่อสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ, พนักงานได้รับข้อมูลที่มีความถูกต้องและรวดเร็ว, พนักงานมีทักษะและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน, พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความสำเร็จในการประกอบการ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 7 ข้อคำถาม ได้แก่ สินทรัพย์รวม (บาท), กำไรสุทธิ(บาท),หนี้สินรวม (บาท) และส่วนของเจ้าของ (ทุน) (บาท)

ส่วนที่ 5 ความสำเร็จในการประกอบการ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 4 ข้อคำถาม ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth), การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด (Market Share Growth), การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน (Employee Growth) และการทำกำไรของผู้ประกอบการในรอบการดำเนินปีที่ผ่านมา/กำไรสุทธิ (Net Profit) ซึ่งวัดโดยใช้ไลเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้

เพิ่มมากกว่า 30%

เพิ่มขึ้นระหว่าง 10-30%

เพิ่มขึ้นไม่เกิน 10%

ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ลดลงไม่เกิน 10%

ลดลงระหว่าง 10-30%

ลดลงมากกว่า 30%

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์สภาพกิจการเบื้องต้นของที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบ ในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบที่สำคัญในการผลิต โดยเป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Check List) ในคำตอบ มี และ ไม่มี จำนวน 6 คำถาม ได้แก่ มีการวางแผนการผลิต/ให้บริการ (การทำงานประมาณ การพยากรณ์และการวางแผนการผลิตด้าน วัตถุดิบ คนและอื่นๆ), มีการจัดเก็บข้อมูลการผลิต (ปริมาณการผลิต ผลิตภาพแรงงาน จำนวนผู้ขายวัตถุดิบ เครื่องจักร), มีของเสียในอัตราที่สูงหรือปานกลาง หรือการควบคุมคุณภาพและการควบคุมวัตถุดิบ/สินค้าสำเร็จรูป (การตรวจสอบวัตถุดิบ การตรวจสอบงานระหว่างการผลิต การตรวจสอบสินค้า), มีการเสียหายของเครื่องจักร หรือมีการบำรุงรักษาสินค้าในอัตราที่สูงหรือมีการซ่อมแซมเครื่องจักรที่

ผิดปกติ, มีการร้องเรียนจากลูกค้าเรื่องสินค้า/บริการ, การพัฒนาบุคลากรในส่วนของฝ่ายผลิต(การวางแผนการฝึกอบรม การสอนงานพนักงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้)

2. การวิเคราะห์ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 5 คำถาม ได้แก่ เครื่องจักรและยานพาหนะไม่สมบูรณ์/เสียหายระหว่างผลิต, มีข้อบกพร่อง (Claim)/มีส่วนเสียหายของเศษงาน (Loss) สูง/มีงานซ่อมสินค้าเป็นประจำ (Rework)/การแก้ไขงาน (Defect) ระดับปานกลางและสูง, มีสินค้าสำเร็จรูป/งานระหว่างทำ/วัตถุดิบ เกิดความเสียหายในปริมาณมาก, การมีการรอกอยงานในกระบวนการผลิต เช่น พนักงานมีช่วงว่างงานนาน/เครื่องจักรไม่ได้ใช้งานบางช่วงเวลา และมีการจ่ายค่าล่วงเวลา (OT) มาก

3. การวิเคราะห์ด้านการตลาด โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 3 คำถาม ได้แก่ ผลผลิตและบรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจลูกค้า, ยอดขาย มีแนวโน้มลดลง/ไม่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในบางฤดูกาล/ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นน้อย/ ไม่เพิ่มขึ้น/ลูกค้าเก่า/ประจำ ลดลง และไม่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้

4. การวิเคราะห์ด้านการเงินและบัญชี โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 2 คำถาม ได้แก่ การเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง/การทำบัญชีงบประมาณมีปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้ำจ่ายสูง และลูกหนี้ชำระช้า, หนี้สูญสูง/ ระยะเวลาเรียกเก็บนาน/ธุรกิจมีความเสี่ยงจะขาดทุนจากการให้เครดิต

5. การวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกเพียงคำตอบเดียว จำนวน 3 คำถาม ได้แก่ ทิศทางการดำเนินงาน และเป้าหมายไม่ชัดเจน, หน้าที่การทำงานมีการซ้ำซ้อน/การติดต่อสื่อสารไม่เป็นระบบ และบุคลากรทำงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้/บุคลากรไม่กระตือรือร้นในการทำงาน

6. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกคำตอบได้หลายคำตอบ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการเงินและบัญชี

7. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกคำตอบได้หลายคำตอบ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการเงินและบัญชี

8. คำแนะนำหรือความเห็นเบื้องต้นของผู้ประเมิน/ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกคำตอบได้หลายคำตอบ จำนวน 3 คำถาม ได้แก่ กิจกรรมของท่านได้จดทะเบียนกับหน่วยงานใดบ้างเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือเครือข่าย, กิจกรรมของท่านได้รับผลกระทบด้านใดมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจ และกิจกรรมของท่านอยู่ในช่วงไหนของการดำเนินธุรกิจ

9. การประเมินองค์ประกอบของแผนธุรกิจและการประเมินความเสี่ยงของแผนธุรกิจของผู้ประกอบการ

3. แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ โดยแบบสอบถามแบบมาตราส่วน เป็นแบบสอบถามแบ่งได้ 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ ส่วนที่ 2 เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด ส่วนที่ 3 เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการผลิต ส่วนที่ 4 เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน ซึ่งวัดโดยใช้ไลเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	ระดับคะแนน	5
ระดับความพึงพอใจมาก	ระดับคะแนน	4
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	ระดับคะแนน	3
ระดับความพึงพอใจน้อย	ระดับคะแนน	2
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	ระดับคะแนน	1

คณะผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลใช้การแปลความของค่าเฉลี่ยแบบแบ่งช่วง โดยแปลความตามหลักการแบ่งอัตราภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อยที่สุด

4. การประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยแบบประเมินแบบมาตราส่วนเป็นแบบสอบถามแบ่งได้ 4 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยทางด้าน 5 C's ประกอบไปด้วย 1.) Character 2.) Capacity 3.) Capital 4.) Conditions และ 5.) Collateral ซึ่งวัดโดยใช้ไลเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	ระดับคะแนน	5
ระดับความพึงพอใจมาก	ระดับคะแนน	4
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	ระดับคะแนน	3
ระดับความพึงพอใจน้อย	ระดับคะแนน	2
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	ระดับคะแนน	1

คณะผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลใช้การแปลความของค่าเฉลี่ยแบบแบ่งช่วง โดยแปลความตามหลักการแบ่งอัตราภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แสดงว่า สอดคล้องกับความพึงพอใจน้อยที่สุด

5. การประเมินความเสี่ยงของแผนธุรกิจ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนรวมมาตรฐานขั้นต่ำที่จะยอมรับได้ (Cut-off Point) 750 คะแนน โดยถ้าต่ำกว่าคะแนนมาตรฐานในเบื้องต้นก็จะปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ (รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2560)

3.4.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความชัดเจนและเหมาะสม ดังนี้

3.4.2.1 การทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำแบบทดสอบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจ จำนวน 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย จำนวน 1 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item-objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ ซึ่งสูตรการคำนวณ (กรมวิชาการ, 2545) คือ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ
R	คือ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum R$	คือ	ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยมีการกำหนดคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญให้ ดังนี้

+ 1	หมายถึง	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ
- 1	หมายถึง	คำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ

ซึ่งผลคะแนนที่ได้ ข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ได้ทำการปรับปรุงจนผ่านเกณฑ์ค่าคะแนนดัชนีความสอดคล้องและดำเนินการขั้นต่อไป คะแนนค่าผล โดยค่า IOC ที่ได้อยู่ระหว่าง 0.50 ถึง 1.00 ซึ่งหมายถึงว่าผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ทำการพิจารณา แบบสอบถามแล้วลงมติว่าเนื้อหา การใช้ภาษา และโครงสร้างของแบบสอบถามถูกต้อง

3.4.2.2 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายใน ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกันที่ใช้ในการวิจัย โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าแอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งสูตรการคำนวณ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) คือ

$$\alpha = \frac{K}{(K-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือหรือแบบวัดความพึงพอใจ
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนรวม
	S_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยเกณฑ์สัมประสิทธิ์ แอลฟา (alpha coefficient) มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งผลของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาดังนี้

1. แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.852
 2. แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.896
 3. แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.835
- จึงถือว่ายอมรับได้ในสาระสำคัญของแบบสอบถามทั้งหมด จึงดำเนินการเก็บข้อมูลต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแผนธุรกิจ (Business Plan) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยวิธีการเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกในระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) ผ่านระบบออนไลน์สารสนเทศฯ จากกลุ่มตัวอย่างโครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559 จำนวนทั้งหมด 250 ท่าน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย และข้อมูลที่แท้จริงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยดำเนินการดังนี้

1. คณะผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกในระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs จากผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลผลิตการผลิต (Productivity

Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.)

2. คณะผู้วิจัยขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการในกิจกรรมที่ 1 ณ ห้องประชุม ชั้น 11 ณ อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) นอกจากนี้ในการจัดโครงการในกิจกรรมที่ 1 จะได้รวบรวมข้อมูลต่างๆ ของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในการจัดทำแผนธุรกิจ โดยนำระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ นำให้ผู้ประกอบการที่ได้เข้าร่วมโครงการอบรมฯ นำไปทดลองใช้และการประเมินผลการนำระบบกับกลุ่มพนักงานในองค์กรธุรกิจ โดยการประชุมชี้แจงและอบรมการใช้งานตามกิจกรรมต่างๆ ให้กับพนักงานในองค์กรธุรกิจ เช่น การตั้งค่า การบันทึกการขายรับรายจ่าย รายดูรายงานรายรับ รายจ่าย เป็นต้น เพื่อที่จะทำใช้ระบบสารสนเทศเป็นตามวัตถุประสงค์โครงการฯ พร้อมแจกคู่มือการใช้งานของระบบ หนังสือการเขียนแผนธุรกิจและการเขียนข้อเสนอสินเชื่อ

3. คณะผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจากระบบสารสนเทศ เพื่อที่จะให้คำปรึกษาและแนะนำแผนธุรกิจของผู้ประกอบการฯ โดยจะติดตามและตรวจสอบแผนธุรกิจของผู้ประกอบ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำแผนธุรกิจให้มีคุณภาพหรือสมบูรณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานของแผนธุรกิจที่ยอมรับโดยทั่วไปของสถาบันการเงิน โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 3-5 สัปดาห์

4. คณะผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลแผนธุรกิจที่ได้จัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ผ่านระบบสารสนเทศที่ได้พัฒนาขึ้นของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยเป็นระยะๆ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความเชื่อถือได้ของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 3-5 สัปดาห์

5. คณะผู้วิจัยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยวิธีการสำรวจ ซึ่งจะให้คณะผู้วิจัยหรือผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาจะเป็นผู้สัมภาษณ์และกรอกคำตอบให้กับผู้ประกอบการตามแบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เป็นการวินิจฉัยศักยภาพออนไลน์ผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการฯ เนื่องจากผู้ประกอบการฯ มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารธุรกิจ จึงเป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดในการให้ข้อมูล รวมถึงเป็นบุคคลที่รู้รายละเอียดของข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กร โดยผู้วิจัยได้กำหนดให้กิจการ 1 กิจการ มีผู้ตอบแบบสอบถาม 1 ท่าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งหมด 200 ท่าน และส่วนแบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ จะให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ซึ่งเข้าร่วมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) จากกลุ่ม

ตัวอย่างโครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559 และผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาเป็นผู้กรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและข้อมูลที่แท้จริงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยดำเนินการดังนี้

1. คณะผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) ซึ่งคณะผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเป็นรายคนตามแบบสอบถามและอธิบายคำถามที่เกี่ยวกับการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความชัดเจนและความเข้าใจตรงกันกับวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยในครั้งนี้ตามการเข้าร่วมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1)

2. คณะผู้วิจัยขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่ได้เข้าร่วมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) ของโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ปี 2559” ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) นอกจากนี้ในแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำเลขรหัส เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบและติดตามแบบสอบถาม

3. คณะผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยเป็นระยะๆ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความเชื่อถือได้ของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 10-18 สัปดาห์

4. คณะผู้วิจัยขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการในกิจกรรมที่ 1 ของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ได้เข้าร่วมกิจกรรมโครงการอบรมฯ ณ ห้องประชุม ชั้น 11 ณ อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) นอกจากนี้ในแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำเลขรหัส เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบและติดตามแบบสอบถาม

5. คณะผู้วิจัยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา โดยวิธีการสำรวจ แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ จะให้ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา ซึ่งเข้าร่วมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) และการประเมินและพัฒนาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อมีคุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง (กิจกรรมที่ 2)

โดยผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาเป็นผู้กรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและข้อมูลที่แท้จริงที่จะได้มาซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถที่จะให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs โดยดำเนินการดังนี้

1. คณะผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านทางธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) เพื่อเข้าร่วมโครงการทั้งผู้ประกอบการ SMEs และผู้เชี่ยวชาญ ในการตอบแบบสอบถามจากโครงการฯ ซึ่งคณะผู้วิจัยของผู้วิจัยสัมภาษณ์เมื่อมีการอบรมเชิงปฏิบัติการเสร็จสิ้น โดยจะอธิบายความรู้ ความเข้าใจในสาระสำคัญของการจัดทำระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจ และของธุรกิจ SMEs ให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs (กิจกรรมที่ 1) และการประเมินและพัฒนาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อมีคุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง (กิจกรรมที่ 2) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและความเข้าใจตรงกันกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

2. คณะผู้วิจัยขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการในกิจกรรมที่ 1 – กิจกรรมที่ 3 ณ ห้องประชุม ชั้น 11 ณ อาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) นอกจากนี้ในแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำเลขรหัส เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบและติดตามแบบสอบถาม

3. คณะผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นระยะๆ จากผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความเชื่อถือได้ของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 5-10 สัปดาห์

4. คณะผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการองค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าถึงแหล่งทุนของสถาบันการเงินโดยถ่ายทอดผ่านสื่อเว็บไซต์ต่อไป

5. คณะผู้วิจัยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา โดยวิธีประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ ซึ่งจะให้ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาคัดกรองระบบสารสนเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ของผู้ประกอบการด้วยตนเอง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและข้อมูลที่แท้จริงของแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้จัดทำเสร็จสิ้น โดยดำเนินการดังนี้

1. คณะผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาที่ได้ผ่านเกณฑ์การประเมินจากระบบสารสนเทศฯ เพื่อให้พิจารณาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยจะไม่ตรงกับแผนธุรกิจของผู้ประกอบการที่ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา

2. คณะผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นระยะๆ จากผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความเชื่อถือได้ของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 3-5 สัปดาห์

3. คณะผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการองค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าถึงแหล่งทุนของสถาบันการเงินโดยถ่ายทอดผ่านสื่อเว็บไซต์ต่อไป

4. คณะผู้วิจัยข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว คณะผู้วิจัยจะดำเนินการกำหนดข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะใช้สถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) สถิติพื้นฐานการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผู้วิจัยนำมาใช้เพื่อการอธิบายถึงคุณสมบัติหรือลักษณะของการแจกแจงข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับกำหนดการวัดเป็น

1.1 การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการแยกแยะให้เป็นหมวดหมู่และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยใช้เทคนิคเดลฟายตามกรอบแนวคิดที่ตั้งไว้ในลักษณะบูรณาการ ในประเด็นเนื้อหาต่างๆ ตาม ตารางกิจกรรมที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	เป้าหมาย
กิจกรรมที่ 1 อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจและให้บันทึกแบบสรุบทะเทศการจัดทำแผนธุรกิจและของธุรกิจ SMEs ให้กับ	1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) 2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจ	1. เวทีการวิจัยเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินโครงการเพื่อวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างทีมวิจัย/ทีมพี่เลี้ยงและ	1. เพื่อให้ผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญได้เข้าใจถึงการบริหารธุรกิจและการจัดทำแผนธุรกิจโดยใช้ระบบสารสนเทศฯ เพื่อสร้างความ

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินการ	เป้าหมาย
ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินธุรกิจ SMEs	ในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SME) 3. ระบบสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) 4. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ	ผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญ 2. ทำการศึกษาเทคโนโลยีที่ระบุไว้อย่างถี่ถ้วน และทำการวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stake holders) ในแต่ละเทคโนโลยีที่ทำการศึกษาและทำการประสานงานเบื้องต้นกับเครือข่ายสถาบันการเงิน ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญเพื่อที่ขอความร่วมมือในการให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีการดำเนินงานวิจัย 3. การคัดเลือกผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญฯ ที่จะเข้าร่วมโครงการ มีคุณสมบัติ ดังนี้คือผู้ประกอบการที่สมัครใจเปิดเผยข้อมูลของธุรกิจเพื่อที่จะจัดทำแผนธุรกิจที่จะเสนอขอ	ได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ 2. เพื่อให้ผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญตระหนักในการแก้ไขปัญหาองค์กรได้ โดยใช้แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจด้วยตนเอง 3. ได้แผนธุรกิจที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามหลักของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4. ผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญได้มีโอกาสในการขยายธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อสถาบันการเงิน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	เป้าหมาย
		สินเชื่อหรือต้องการ พัฒนาองค์กรธุรกิจ ของตนเองเพื่อการ พัฒนาการบริหาร จัดการธุรกิจ จำนวน 100 ราย และ ผู้เชี่ยวชาญจาก สถาบันการเงิน จำนวน 100 ราย รวมทั้งสิ้น 200 ราย 4. จัดทำระบบ สารสนเทศฯ เอกสาร และเรียบเรียงข้อมูล เพื่อเป็นสื่อในการ ถ่ายทอด (ทำ หลักสูตร) โดยมี เนื้อหาเกี่ยวกับการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีการจัดทำ แผนธุรกิจ ได้แก่ ลักษณะที่สำคัญของ ธุรกิจ แผนธุรกิจ การ จัดทำบัญชีเดียว ประโยชน์และโอกาส ทางธุรกิจ การจัดการ ธุรกิจ เป็นต้น และให้ เครือข่ายเป็น ผู้บรรยายและให้ ข้อมูลเกี่ยวกับการ สินเชื่อและนโยบาย การวิเคราะห์สินเชื่อ	

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินการ	เป้าหมาย
		5. จัดทำการถ่ายการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและเปิดเวทีการถ่ายทอดเทคโนโลยีฯ ตามหลักสูตร จำนวน 4 ครั้ง ประกอบด้วย 2 ครั้งสำหรับผู้ประกอบการและอีก 2 ครั้งสำหรับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 6. ทำการประเมินความพึงพอใจระบบสารสนเทศฯ เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาระบบต่อไป	
กิจกรรมที่ 2 การประเมินและพัฒนาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อมีคุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	1. การพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อให้แผนธุรกิจเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจ SMEs 2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SME) 3. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้าน	1. ประเมินองค์ความรู้เทคโนโลยีฯ โดยผู้เชี่ยวชาญและทำการแนะนำแก้ไขแผนธุรกิจไปยังผู้ประกอบการ เพื่อให้แผนธุรกิจมีความน่าเชื่อถือและมาตรฐาน 2. การให้คำแนะนำในการแก้ไขกับผู้ประกอบการที่ได้ดำเนินการโดยผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ โดยมี	1. ได้ถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสร้างความมั่นคงทางด้านการบริหารธุรกิจให้กับผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญให้คำที่ปรึกษา 2. ได้องค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีฯ 3. ได้แผนธุรกิจของผู้ประกอบการที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินการ	เป้าหมาย
	ทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) ให้มีมาตรฐานที่เชื่อถือได้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ/ผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ	การให้คำปรึกษาและตรวจปรับแก้ไขอย่างต่อเนื่อง 3. วิเคราะห์คุณภาพของแผนธุรกิจและบัญชีเดียวที่ได้ 4. ถ่ายทอดความรู้การรักษาคุณภาพของแผนธุรกิจและบัญชีเดียวให้ตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง 5. การตรวจสอบและรับรองคุณภาพแผนธุรกิจ โดยการสุ่มเก็บตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์คุณภาพแผนธุรกิจและบัญชีเดียว 6. สรุปผลการดำเนินการประเมินและนำเสนอแผนธุรกิจต่อสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องที่จะได้ให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนตามโครงการต่างๆ ได้	เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการบริหารธุรกิจ 4. ได้แนวทางให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs/ ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ/สถาบันการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ/ผู้เชี่ยวชาญ 5. ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs/ผู้เชี่ยวชาญสามารถนำแผนธุรกิจยื่นขอสถาบันการเงินเพื่อขอสินเชื่อเพื่อเข้าถึงแหล่งเงินทุนตามโครงการต่างๆ หรือใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจ
กิจกรรมที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการธุรกิจ	การจัดการองค์ความรู้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าถึง	1. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์กิจกรรมที่ 1 และ 2 มาจัดเรียงวิเคราะห์หบทริทางการบริหารธุรกิจเพื่อให้ได้องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ	1. การได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปเป็นต้นแบบในการให้ความรู้การจัดทำแผนธุรกิจกับกลุ่มธุรกิจ SMEs อื่นๆ เพื่อที่จะทำให้เกิดความยั่งยืนใน

ตารางที่ 3.1 ตารางกิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการและเป้าหมาย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินการ	เป้าหมาย
SMEs เพื่อการเข้าถึงแหล่งทุนของสถาบันการเงินโดยถ่ายทอดผ่านสื่อเว็บไซต์	แหล่งทุนของสถาบันการเงินโดยถ่ายทอดผ่านสื่อเว็บไซต์	เพื่อการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแก้ไขหรือทำการประเมินแผนธุรกิจและบัญชีเดียวและทำการทบทเรียนในการอบรมฯ เพื่อนำมาพัฒนาในอนาคต จากการจัดประชุมรวมกันเพื่อหาองค์ความรู้ที่จะได้มาเพื่อนำเสนอการถ่ายทอดต่อไป 3. จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการถ่ายทอดและองค์ความรู้จากงานวิจัยซึ่งได้เอกสารภาพยนต์สั้นๆ เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านระบบเว็บไซต์ในการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้าศึกษาและเข้าไปเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ที่จะทำธุรกิจในการเสนอขอสินเชื่อ 3. ได้เอกสารภาพยนต์สั้นๆ เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านระบบเว็บไซต์ในการเผยแพร่ความรู้	ระดับคุณภาพและมหาภาค 2. ได้หลักสูตรหรือเวปถ่ายทอดองค์ความรู้เทคโนโลยีฯ เพื่อที่จะทำให้องค์ความรู้แก่ผู้ที่สนใจเข้าไปศึกษาและเข้าไปเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ที่จะทำธุรกิจในการเสนอขอสินเชื่อ 3. ได้เอกสารภาพยนต์สั้นๆ เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านระบบเว็บไซต์ในการเผยแพร่ความรู้

3.7 ข้อพิจารณาทางจริยธรรม

โครงการวิจัยนี้คณะผู้วิจัยได้ตระหนักถึงการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็นอย่างดี โดยได้กำหนดการป้องกันผลกระทบด้านจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ตอบแบบสอบถามและการจัดทำแผนธุรกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ดังนี้

1. การป้องกันการละเมิดสิทธิของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยยึดหลักเกณฑ์ ดังนี้

1.1 ทุกคนสมัครใจตอบแบบด้วยความมีอิสระ โดยไม่มีการบังคับ

1.2 ได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการวิจัยอย่างครบถ้วน

1.3 ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามตามความเป็น

จริง

2. การรักษาความลับของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย

2.1 นำเสนอผลการวิจัยโดยภาพรวม โดยไม่มีการระบุความคิดเห็นเป็นรายบุคคล

2.2 แบบสอบถามและแผนธุรกิจได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับ เมื่อสิ้นสุดการวิจัย

จะทำการทำลายทิ้งหมด

3. การป้องกันผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย คำตอบและข้อมูลที่ได้รับจะนำไปวิเคราะห์สถิติและแปลผลและนำเสนอโดยไม่มีการอ้างอิงถึงตัวบุคคลและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยที่ผู้ประกอบการธุรกิจตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจจนเสร็จสิ้นว่าสังกัดใดหรือไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพที่ การตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) ในด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) และพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำของแผนธุรกิจ เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 บริบทและสภาพที่ใช้ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

4.2 ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

4.2.1 คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ (สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ)

4.2.2 คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ (สำหรับผู้ประกอบการ SMEs)

4.3 การนำไปใช้และประเมินผล

4.1 บริบทและสภาพที่ใช้ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

จากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ พบว่า การประชาสัมพันธ์ระบบสารสนเทศฯ ในเว็บไซต์ชื่อ <http://www.sme-tk.com> พัฒนาโดยหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการได้เข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ และได้เรียนรู้ระบบสารสนเทศฯ เพื่อการพัฒนาธุรกิจให้ดียิ่งขึ้นในอนาคตเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ SMEs ซึ่งผู้ประกอบการฯ ที่เข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ เป็นข้อมูลที่ได้จากการอบรมปฏิบัติการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อที่จะได้นำเสนอสถาบันการเงิน ในลักษณะของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงข้อมูลได้ด้วยตนเอง ข้อมูลที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการฯ อาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการนำระบบสารสนเทศฯ มาใช้เพื่อการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อจัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ ซึ่งจะใช้แผนธุรกิจดังกล่าวในการเสนอขอสินเชื่อหรือมีการวางแผน แนวทางการพัฒนาในอนาคตของธุรกิจ SMEs เมื่อสำรวจข้อมูลปฐมภูมิเพื่อศึกษาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการรายด้านต่างๆ ตามแนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ พบว่า

ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ ลูกค้านาคารเพื่อพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กทั้งสิ้น 570 ราย โดยจำนวนผู้ประกอบการเข้าร่วมการพัฒนาตามข้อสัญญาฯ มีจำนวน 350 ราย โดยคิดเป็นร้อยละ 61.40 ของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ ในเขตภาคเหนือตอนบน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 รายละเอียดผู้เข้าร่วมโครงการฯ

จังหวัด	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการฯ ทั้งสิ้น (ราย)	จำนวนที่เข้าร่วมโครงการฯ (ราย)	ร้อยละผู้ได้พัฒนาตามโครงการฯ (ราย)
เชียงใหม่	116	67	57.76
ลำพูน	38	24	63.16
ลำปาง	38	31	81.58
น่าน	102	43	42.16
แพร่	74	57	77.03
พะเยา	51	35	68.63
เชียงราย	123	80	65.04
แม่ฮ่องสอน	28	13	46.43
รวม	570	350	61.40

การเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อหรือมีการวางแผน แนวทางการพัฒนาในอนาคตของธุรกิจ SMEs เมื่อสำรวจข้อมูลปฐมภูมิเพื่อศึกษาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการรายด้านต่างๆ ตามแนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ พบว่า ร้อยละ 84.00 มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจ ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบบัญชี โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ร้อยละ 72.58 ไม่สามารถนำข้อมูลรายงานต่างๆ จากระบบมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจของตนเอง ร้อยละ 87.34 มีปัญหาของการพัฒนาธุรกิจที่สำคัญในด้านการตลาด ด้านการผลิตและด้านการเงิน

ศักยภาพที่ของผู้ประกอบการ SMEs จากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ในแต่ละจังหวัดและภาคเหนือตอนบนโดยผู้เชี่ยวชาญและให้คำแนะนำที่ได้รับมอบหมายขอเสนอในแต่ละจังหวัดดังนี้

จังหวัด : เชียงใหม่ ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการประเภทธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) โดยมีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลงกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity) หน่วยต่อเดือน : ต่ำกว่า 10,000 หน่วยใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งระยะเวลาการทำงานมากกว่า 25 วันต่อเดือนมีการจ้างแรงงานทำงานจำนวนต่ำกว่า 10 คนซึ่งมีกำไรสุทธิ (Net Profit) อยู่ระหว่าง 10-30 % โดยมีอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 56 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 31 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 6 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคตจะให้ความสำคัญในด้านการเงินและบัญชีการจัดโครงสร้าง/หน้าที่รับผิดชอบ/การบริหารองค์กรการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่ายและการบริหารจัดการการลงทุน

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี : การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ

, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : เชียงราย ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจ : ธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลงโดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): ต่ำกว่า 10,000หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80%ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงาน ต่ำกว่า10 คนมีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30%โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 58 %อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 21 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 3 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนา ด้านการการตลาดการวางระบบบัญชีราคาการจัดจำหน่ายการบริหารจัดการการลงทุน

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงรายได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี:การวางระบบบัญชีการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาดซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : แพร่ ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจ : ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลงโดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): ต่ำกว่า 10,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงาน ต่ำกว่า10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 48 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 106 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 4เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนา ด้านการการตลาดผลิตภัณฑ์การผลิตการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดแพร่ได้แก่ด้านการการตลาดผลิตภัณฑ์การผลิตการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาดซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : แม่ฮ่องสอน ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรเพิ่มขึ้นโดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): ต่ำกว่า 10,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงาน 21-25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงาน ต่ำกว่า10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน

(Return on Investment) : 26 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 16 %
อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 6 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนาด้านการการตลาดการวางระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้แก่ด้านการเงินและบัญชี : การวางระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่ายการบริหารจัดการการลงทุน ซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : น่าน ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) ผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลง โดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): ต่ำกว่า 10,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงานต่ำกว่า 10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 81 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 26 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 2 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนาด้านการเงินและบัญชีการวางระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดน่าน ได้แก่ด้านการเงินและบัญชี: การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการบริหารจัดการเงิน/แผนธุรกิจการส่งเสริมการตลาดซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : พะเยา ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) ผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลง โดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): 10,000-15,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงาน 21- 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงานต่ำกว่า 10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 100 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 40 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 4 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนาด้านการเงินและบัญชีการวางระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ

การบริหารจัดการเงิน/แผนธุรกิจและการบริหารจัดการการลงทุน

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดพะเยา ได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี : การวางระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการบริหารจัดการเงิน/แผนธุรกิจการบริหารจัดการการลงทุน ซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : ลำปาง ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจ : ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลง โดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): ต่ำกว่า 10,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงาน ต่ำกว่า 10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 58 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 19 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 3 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนาด้านการการตลาดผลิตภัณฑ์การดำเนินการผลิตการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดลำปาง ได้แก่ ด้านการการตลาด : การดำเนินการผลิตการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาดซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จังหวัด : ลำพูน ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาร่วมโครงการส่วนใหญ่มีประเภทของธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) ผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2558 เทียบกับปี 2559 : กำไรลดลง โดยกำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity): 10,000-15,000 หน่วยต่อเดือน ซึ่งใช้กำลังผลิตจริง (Actual) มากกว่า 80% ซึ่งมีระยะเวลาการทำงาน 21- 25 วันต่อเดือน มีการจ้างแรงงานทำงาน ต่ำกว่า 10 คน มีกำไรสุทธิ (Net Profit) : ระหว่าง 10-30 % โดยอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) : 37 % อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets) : 19 % อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สิน : 4 เท่า

การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนมากต้องการพัฒนาด้านการเงินและบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่ายการบริหารจัดการการลงทุน

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการในจังหวัดลำพูน ได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี : การจัดโครงสร้าง/หน้าที่รับผิดชอบ/การบริหารองค์กรการบริหารจัดการการลงทุน ซึ่งกิจการส่วนใหญ่ได้จดทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่หรือเครือข่าย และกิจการจังหวัดได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด มากที่สุด ในการดำเนินธุรกิจ : กิจการอยู่

ในช่วงของการดำเนินธุรกิจช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

จากข้อมูลข้างต้นจะสรุปได้ว่าการประเมินผู้ประกอบการโดยผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาเบื้องต้นแยกตามจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนบนตามความต้องการของผู้ประกอบการที่ต้องการพัฒนาและปัญหาที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ในเขตภาคเหนือตอนบน ประเภทธุรกิจส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก) โดยมีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ด้านการบัญชี ด้านการตลาด โดยเฉพาะด้านบัญชี ในส่วนของการวางระบบบัญชี การจัดการระบบสารสนเทศทางการบัญชี ส่วนความต้องการในการพัฒนาเพื่อให้การดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้นในอนาคต ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในเขตภาคเหนือตอนบนต้องการจะพัฒนาด้านการตลาด ด้านบัญชีการเงินและการเขียนแผนธุรกิจ เพื่อใช้ในการดำเนินในอนาคตที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพที่ของผู้ประกอบการได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 การสรุปความต้องการที่จะพัฒนาของผู้ประกอบการและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการในปัจจุบันของโครงการฯ

จังหวัด	ประเภทธุรกิจ	การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต	ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ
เชียงใหม่	การค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการการตลาด การวางระบบบัญชี ราคา การจัดทำหน่วย การบริหารจัดการการลงทุน	ด้านการเงินและบัญชี: การวางแผนงบประมาณ และการตัดสินใจ
ลำพูน	การค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการเงินและบัญชี การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ การจัดทำหน่วย การบริหารจัดการการลงทุน	ด้านการเงินและบัญชี: การจัดโครงสร้าง/หน้าที่รับผิดชอบ/การบริหารองค์กร การบริหารจัดการการลงทุน
ลำปาง	ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม	ด้านการการตลาด ผลิตภัณฑ์ การดำเนินการผลิต การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด	การดำเนินการผลิตการจัดจำหน่ายการส่งเสริมการตลาด
น่าน	การค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการเงินและบัญชี การวางระบบบัญชี การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ การจัดทำหน่วย การส่งเสริมการตลาด	ด้านการเงินและบัญชี: การวางแผนงบประมาณ และการตัดสินใจ การบริหารจัดการการเงิน/แผนธุรกิจ การส่งเสริมการตลาด

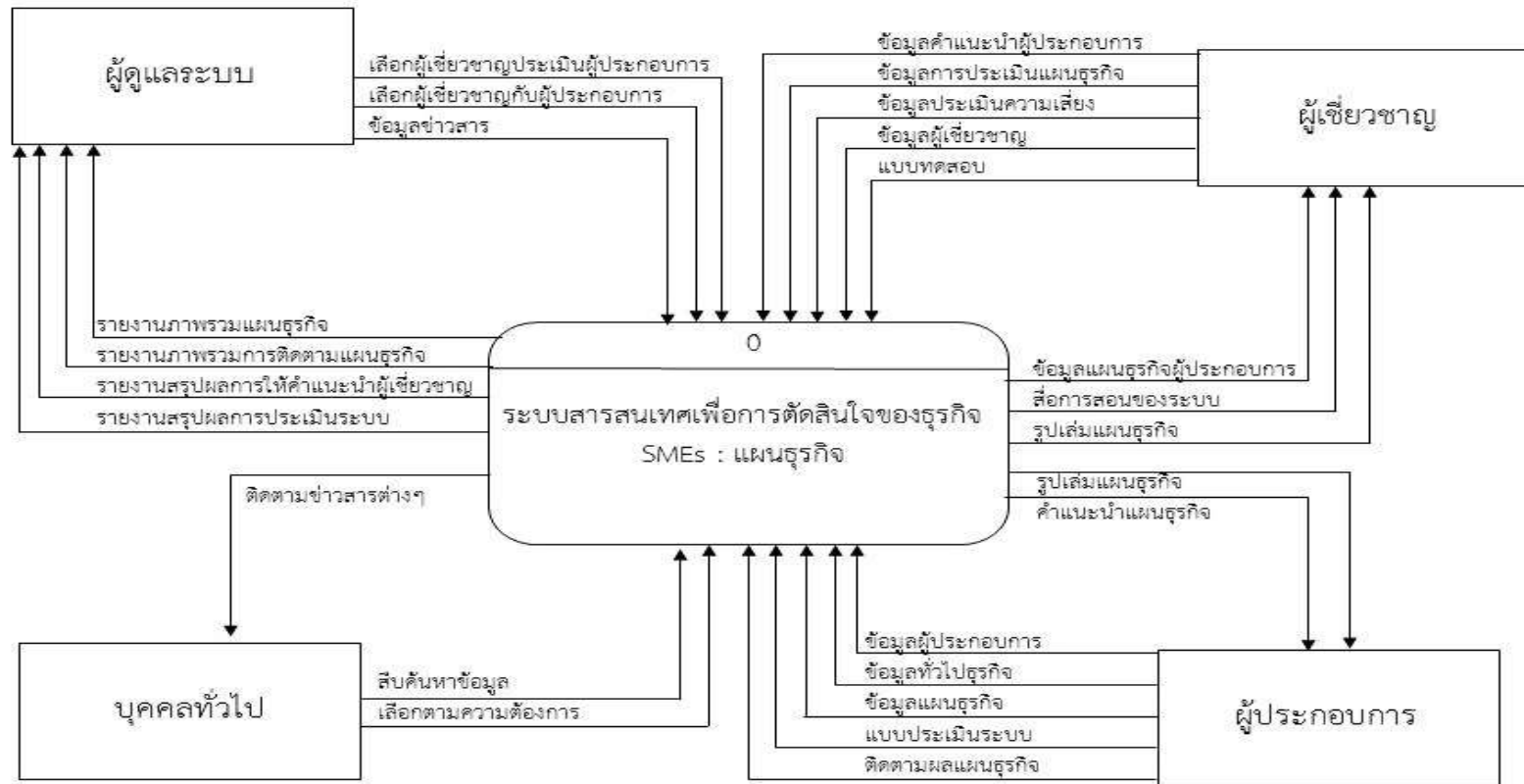
จังหวัด	ประเภทธุรกิจ	การพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต	ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ
แพร่	ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม	ด้านการการตลาด ผลิตภัณฑ์ การดำเนินการผลิต การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด	ด้านการการตลาด ผลิตภัณฑ์ การดำเนินการผลิต การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด
พะเยา	การค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการเงินและบัญชี การวางแผนระบบบัญชี การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ การบริหารจัดการเงิน/แผนธุรกิจ และการบริหารจัดการการลงทุน	ด้านการเงินและบัญชี: การวางแผนระบบบัญชี การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ การบริหารจัดการเงิน/แผนธุรกิจ การบริหารจัดการการลงทุน
เชียงราย	การค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการการตลาด การวางแผนระบบบัญชี ราคา การจัดจำหน่าย การบริหารจัดการการลงทุน	ด้านการเงินและบัญชี: การวางแผนระบบบัญชี การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด
แม่ฮ่องสอน	ธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)	ด้านการการตลาดการวางแผนระบบบัญชีการวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด	ด้านการเงินและบัญชี : การวางแผนระบบบัญชี การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ การจัดจำหน่าย การบริหารจัดการการลงทุน

ส่วนการอบรมเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 100 ราย โดยพบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา สามารถผ่านเป็นผู้เชี่ยวชาญได้จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.00 และผู้ที่ไม่ผ่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาจำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.00

4.2 ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมานี้ ทำงานแบบฐานข้อมูลบนเว็บ (Web Based) ประกอบด้วย ข้อมูลที่จำเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1.) ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ 2.) แนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการองค์กร 3.) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และหลักประกัน ซึ่งข้อมูลทั้งหมดนี้ถูกจัดการโดย

โปรแกรมจัดการฐานข้อมูลเอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL Server Version 8.0) และใช้รูปแบบอีอาร์ (E-R Model) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของข้อมูลระบบสารสนเทศที่ได้พัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพที่ผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับผู้ใช้งาน 4 กลุ่ม คือ 1.) ผู้ดูแลระบบ 2.) ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา 3.) ผู้ประกอบการ 4.) บุคคลทั่วไป โดยผู้ดูแลระบบทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลสำหรับระบบ ได้แก่ การจัดการการกำหนดชื่อผู้ใช้งาน (User) และรหัสผ่าน (Password) และจัดการข้อมูลภาพที่รวมการประเมินทั้งหมด ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำทำหน้าที่ประเมินแผนธุรกิจเบื้องต้นและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหรือแนวทางการพัฒนาธุรกิจของแต่ละธุรกิจที่ผู้ดูแลระบบ มอบหมายให้พร้อมพิมพ์รายงานการประเมินตรวจสอบความถูกต้องของแผนธุรกิจ ก่อนจะส่งข้อมูลไปให้ผู้ประกอบการ SMEs แก่ไขและปรับปรุงให้แผนธุรกิจมีประสิทธิภาพที่ตามที่คุณเชี่ยวชาญให้คำปรึกษาต้องการ ส่วนผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลในองค์ประกอบด้านต่างๆ ของแผนธุรกิจ บันทึกในระบบสารสนเทศฯ ผ่านเว็บไซต์และสามารถสืบค้นข้อมูล เลือกดูข้อมูลตามความต้องการเฉพาะข้อมูลกิจการของตนเองเท่านั้น และพร้อมพิมพ์รายงานแผนธุรกิจ ปรับปรุงแผนธุรกิจของตนเองให้ถูกต้องและเชื่อถือได้ และบุคคลทั่วไปสามารถติดตามข่าวสารประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของระบบสารสนเทศฯ ซึ่งสามารถแสดง Diagram ของระบบสารสนเทศได้ ดังภาพที่ที่ 4.1 โดยระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบของผู้ประกอบการและระบบของผู้เชี่ยวชาญและให้คำแนะนำ ซึ่งการพัฒนาระบบฯ ดังกล่าวนั้นมีการพัฒนาและให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงที่สุดในส่วนของกระบวนการทำงาน รายงานและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศฯ ดังคู่มือของการใช้ระบบสารสนเทศฯ ดังภาพที่ที่ 4.2



ภาพที่ที่ 4.1 Context Diagram

4.2.1 คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ (สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ)

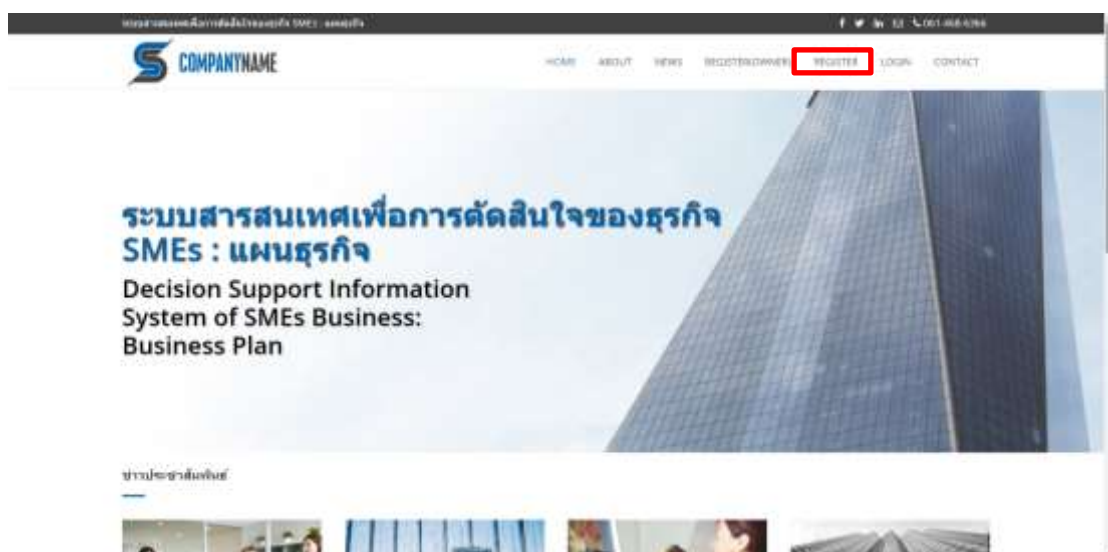
ผู้เชี่ยวชาญเข้าจะต้องการเข้าสู่ระบบโดยพิมพ์ URL : www.sme-tk.com จะปรากฏดังภาพที่ที่ 4.2



ภาพที่ที่ 4.2 หน้าเว็บไซต์

1. การสมัครสมาชิก

ผู้เชี่ยวชาญจะต้องคลิก REGISTER ตรงแถบเมนูตาม ดังภาพที่ที่ 4.3



ภาพที่ที่ 4.3 การสมัครสมาชิก

เมื่อผู้เยี่ยมชมคลิก REGISTER ซึ่ง จะปรากฏตามภาพที่ จากนั้นทำการกรอก ข้อมูล ผู้เยี่ยมชมตามช่องรับข้อมูลตามภาพที่ เมื่อกรอกข้อมูลครบถ้วนแล้วคลิก Register เพื่อบันทึกข้อมูล ดังภาพที่ที่ 4.4

สมัครสมาชิก

Username *

Password *

Confirm Password *

Email *

First Name *

Last Name *

Address *

Gender *

Terms and Conditions *

Privacy Policy *

Agree *

Register

ภาพที่ที่ 4.4 รายละเอียดการกรอกเพื่อสมัครสมาชิก

เมื่อผู้เยี่ยมชมสมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว สามารถเข้าสู่ระบบได้ด้วยการคลิก LOGIN ดัง ภาพที่ที่ 4.5

สมัครสมาชิก

Username *

Password *

Email *

First Name *

Last Name *

Address *

Gender *

Terms and Conditions *

Privacy Policy *

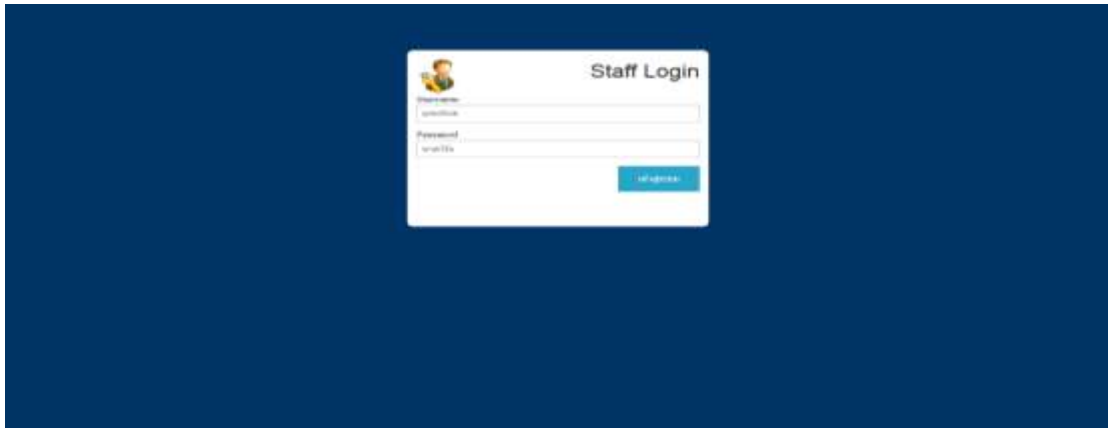
Agree *

Login

ภาพที่ที่ 4.5 ผู้เยี่ยมชมสมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว

2. การเข้าสู่ระบบ

จะปรากฏตามภาพที่ จากนั้นทำการกรอก “ชื่อผู้ใช้” และ “รหัสผ่าน” และกดปุ่ม “เข้าสู่ระบบ” ดังภาพที่ที่ 4.6



ภาพที่ที่ 4.6 การเข้าสู่ระบบ

เมื่อเข้าสู่ระบบแล้วจะปรากฏหน้าต่างตามภาพที่ที่ 4.7

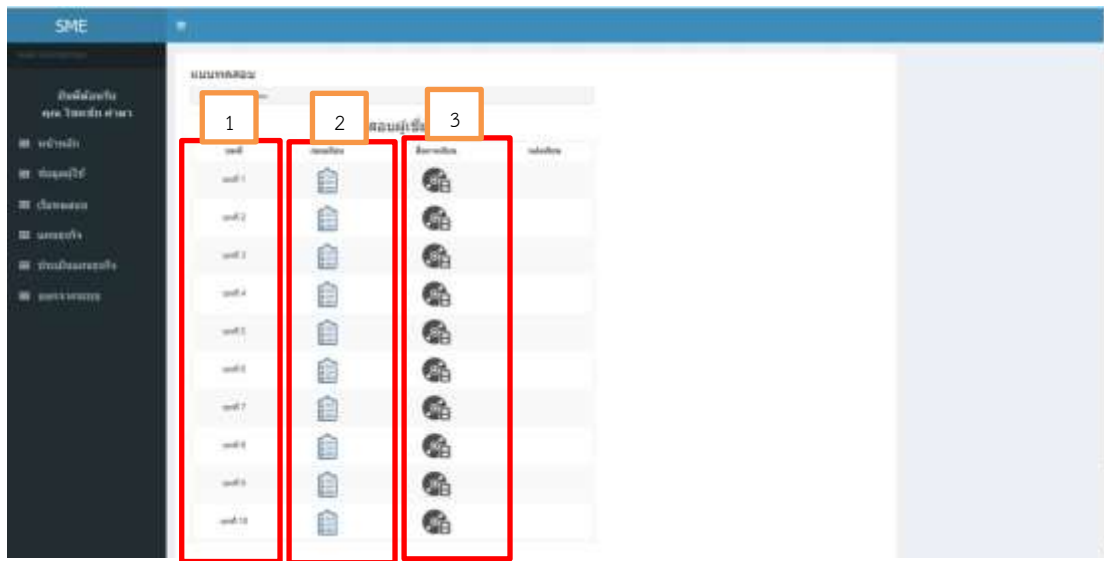


ภาพที่ที่ 4.7 รายละเอียดเมนูของระบบสารสนเทศฯ

ซึ่งจะปรากฏรายละเอียดเมนู ด้านซ้ายมือของหน้าจอ (ลำดับที่ 1) ประกอบไปด้วย หน้าหลัก ข้อมูลผู้ใช้ เริ่มทดสอบ แผนธุรกิจ ประเมินธุรกิจ และออกจากระบบ

3. การทดสอบความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ

เป็นการวัดความรู้ความสามารถก่อนที่จะให้คำแนะนำต่อผู้ประกอบการได้ โดยจะต้องผ่านการประเมินความรู้ ทั้งหมด 10 แบบทดสอบ และคะแนนต้องผ่าน 80% ของทุกบททดสอบถึงจะได้รับเอกสารรับรองจากทางระบบ หากผู้เชี่ยวชาญไม่ผ่านสามารถดูสื่อการสอนเพื่อเพิ่มความรู้ และกลับมาทำแบบทดสอบได้ ดังภาพที่ที่ 4.8



ภาพที่ที่ 4.8 การทดสอบความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ

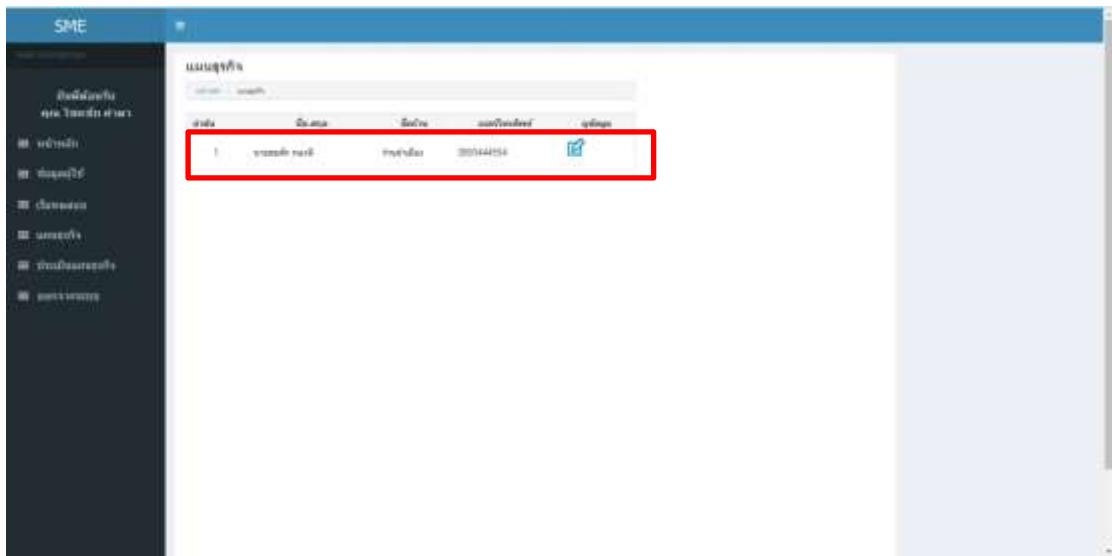
รายละเอียดโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) เป็นการทดสอบก่อนเรียน เพื่อประเมินศักยภาพที่ของผู้เชี่ยวชาญก่อน
- 2) เป็นการสื่อการสอน เพื่อเพื่อศักยภาพที่ของผู้เชี่ยวชาญและให้คำแนะนำ
- 3) เป็นการทดสอบหลังเรียน เพื่อประเมินศักยภาพที่ของผู้เชี่ยวชาญหลังจากการเรียนโดยครั้งที่ 2 นี้ผู้เชี่ยวชาญจะต้องได้มากกว่า 80% ทุกแบบทดสอบ

และเมื่อผู้เชี่ยวชาญผ่านแบบทดสอบทั้งหมดแล้วจะได้เอกสารรับรอง ผ่านทาง อีเมลล์ที่ผู้เชี่ยวชาญได้กรอกไว้ตั้งแต่ตอนสมัคร พร้อมทั้งสามารถใช้งานเมนูแผนธุรกิจ และประเมินแผนธุรกิจได้

4. แผนธุรกิจ

เมื่อระบบส่งอีเมลล์แจ้ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการรายนั้นๆ จะมีข้อมูลผู้ประกอบการขึ้นมาในระบบ จะปรากฏดังภาพที่ที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 กระบวนการทำแผนธุรกิจ

ให้ผู้เชี่ยวชาญ คลิก  เพื่อดูแผนธุรกิจ ดังภาพที่ด้านล่าง ดังภาพที่ 4.10



ภาพที่ 4.10 รายละเอียดของแผนธุรกิจ

โดยมีรายละเอียด ต่อไปนี้

- 1) แสดงหัวข้อแผนธุรกิจ
- 2) แสดงปุ่มเพื่อจัดการข้อมูลตามหัวข้อธุรกิจ

 คือปุ่ม ที่สามารถเข้าไปบันทึกข้อมูลทางธุรกิจ โดยจะเข้าไปบันทึกข้อมูลตามหัวข้อธุรกิจ

 คือปุ่มเครื่องพิมพ์ เมื่อคลิกปุ่มนี้ระบบจะดาวน์โหลดข้อมูลแผนธุรกิจในรูปแบบ Microsoft Word ลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิมพ์แผนธุรกิจ

5. ตัวอย่างหัวข้อ ข้อมูลทั่วไป

จะเป็นการบันทึกข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ดังภาพที่ที่ 4.11

ภาพที่ที่ 4.11 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

6. ตัวอย่างหัวข้อ หน้าปก

จะเป็นการบันทึกข้อมูลชื่อแผนธุรกิจ ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ดังภาพที่ที่ 4.12

ภาพที่ที่ 4.12 ตัวอย่างหัวข้อ หน้าปก

7. ตัวอย่างหัวข้อ บทสรุปผู้บริหาร

จะเป็นการบันทึกข้อมูลบทสรุปผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ดัง
ภาพที่ 4.13

The screenshot shows a web application interface for SMEs. On the left is a dark sidebar with a menu. The main content area has a blue header with 'SME' and a dropdown arrow. Below the header, the title 'บทสรุปผู้บริหาร' (Executive Summary) is displayed. A red rectangular box highlights the form area, which includes a large text input field and a blue 'บันทึก' (Save) button at the bottom right.

ภาพที่ 4.13 บทสรุปผู้บริหาร

8. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 1 บทนำ

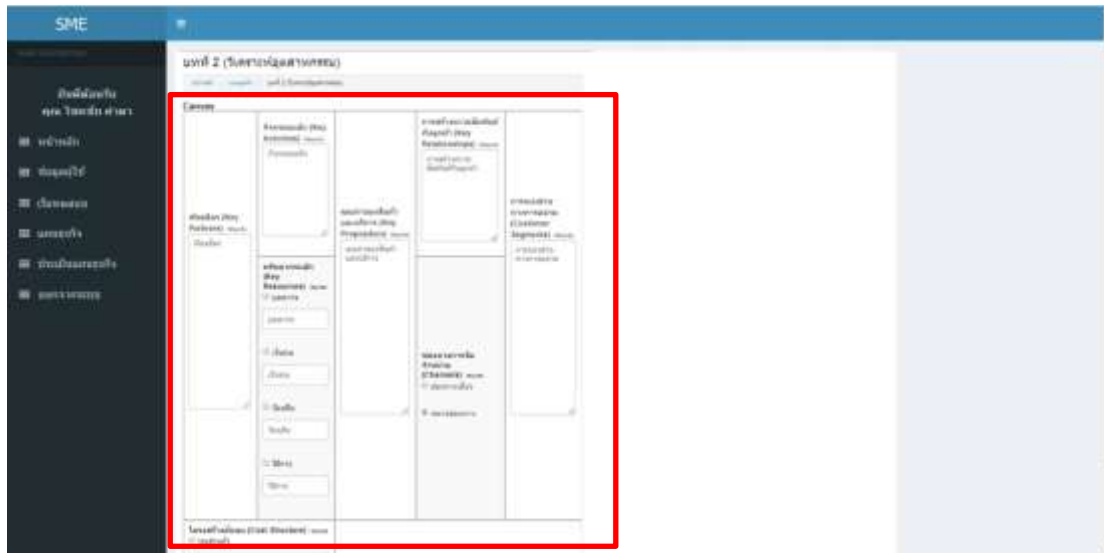
จะเป็นการบันทึกข้อมูลบทนำ ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่
4.14

The screenshot shows the same web application interface. The title in the main content area is 'บทที่ 1 บทนำ' (Chapter 1 Introduction). The red rectangular box highlights the form area, which contains three separate text input fields stacked vertically and a blue 'บันทึก' (Save) button at the bottom right.

ภาพที่ 4.14 บทที่ 1 บทนำ

9. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม

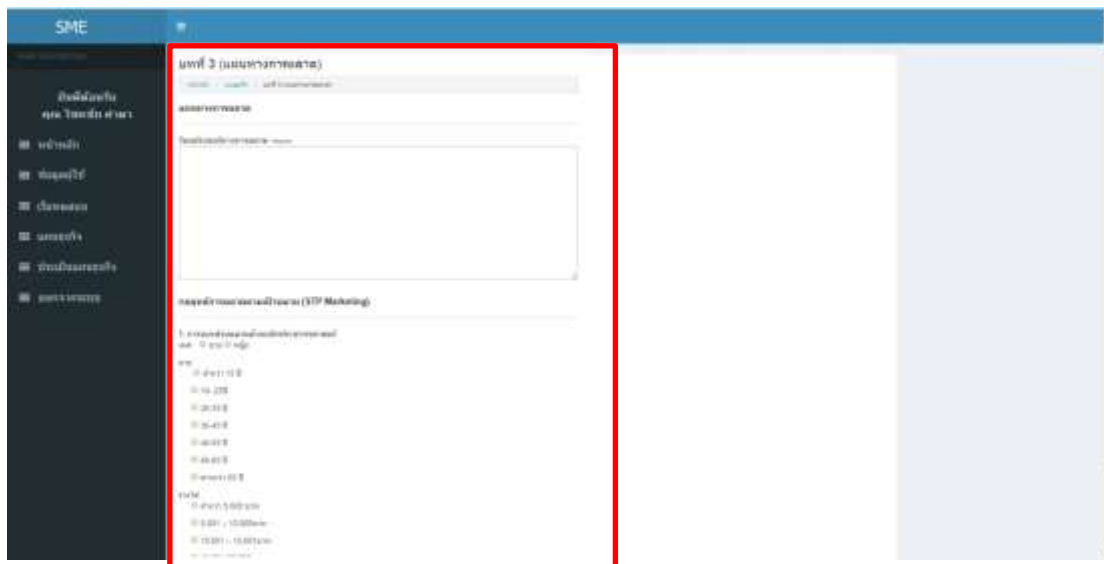
จะเป็นการบันทึกข้อมูลวิเคราะห์อุตสาหกรรมผู้เชี่ยวชาญข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่ 4.15



ภาพที่ 4.15 บทที่ 2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม

10. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 3 แผนทางการตลาด

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนทางการตลาด ผู้เชี่ยวชาญข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่ 4.16



ภาพที่ 4.16 บทที่ 3 แผนทางการตลาด

11. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 4 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่ 4.17

บทที่ 4 (แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์)

แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Design and Development Process) - SME

Input	Process	Output

รายละเอียดเพิ่มเติม:

หมายเหตุ:

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์:

ภาพที่ 4.17 บทที่ 4 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

12. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 5 การจัดการองค์กร

จะเป็นการบันทึกข้อมูลการจัดการองค์กร ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่ 4.18

บทที่ 5 (การจัดการองค์กร)

การจัดการองค์กร (Organizational Management) - SME

Input	Process	Output

รายละเอียดเพิ่มเติม:

หมายเหตุ:

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร:

ภาพที่ 4.18 บทที่ 5 การจัดการองค์กร

13. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 6 แผนการเงิน

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนการเงิน ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ ดังภาพที่ 4.19

ภาพที่ 4.19 บทที่ 6 แผนการเงิน

14. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 7 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

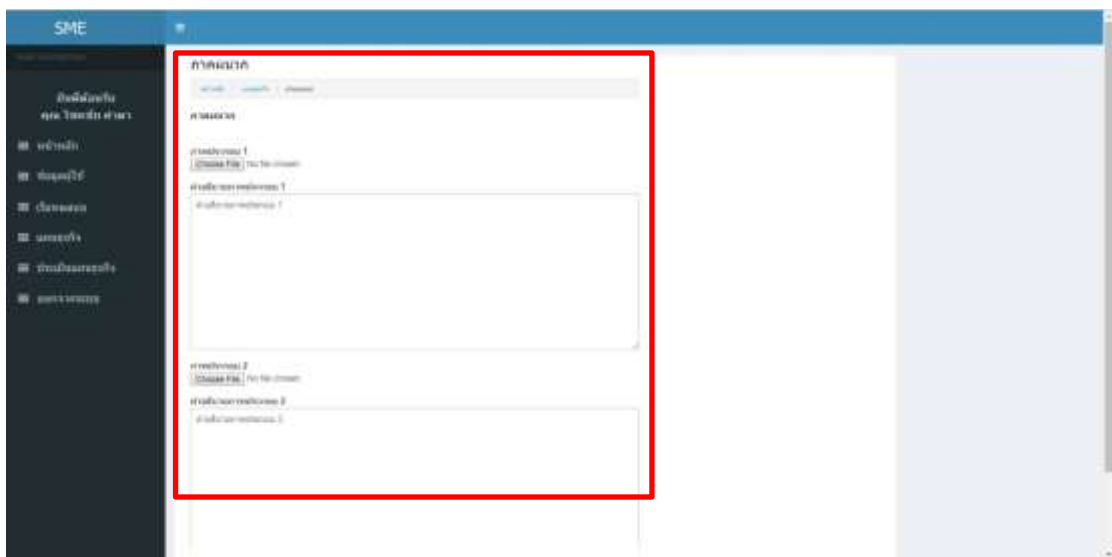
จะเป็นการบันทึกข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ดังภาพที่ 4.20

ภาพที่ 4.20 บทที่ 7 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

15. ตัวอย่างหัวข้อ ภาคผนวก

จะเป็นการบันทึกข้อมูลภาคผนวก ผู้เชี่ยวชาญดูข้อมูลเพื่อแนะนำผู้ประกอบการได้ดังภาพที่

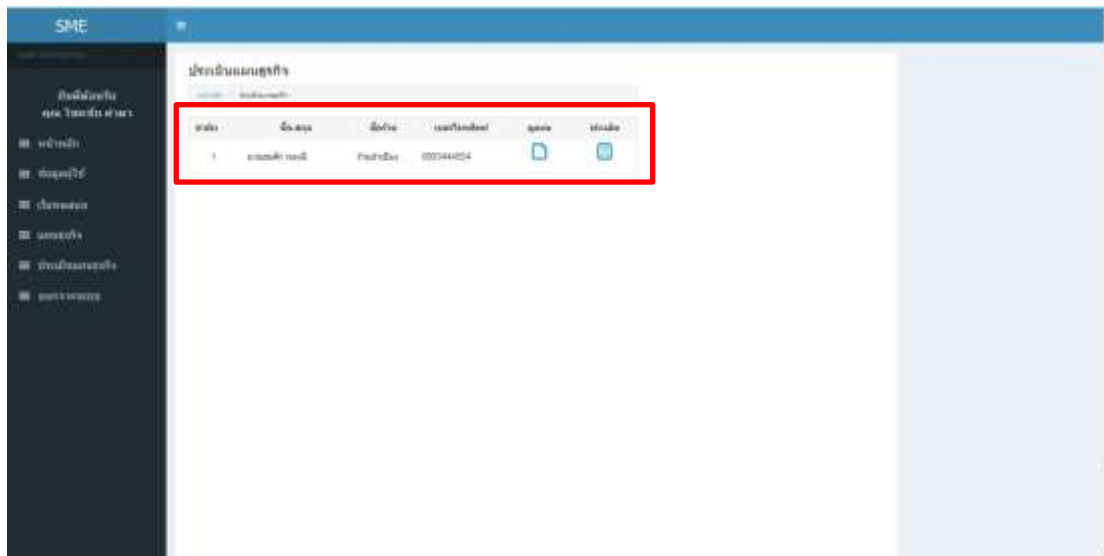
4.21



ภาพที่ 4.21 ภาคผนวก

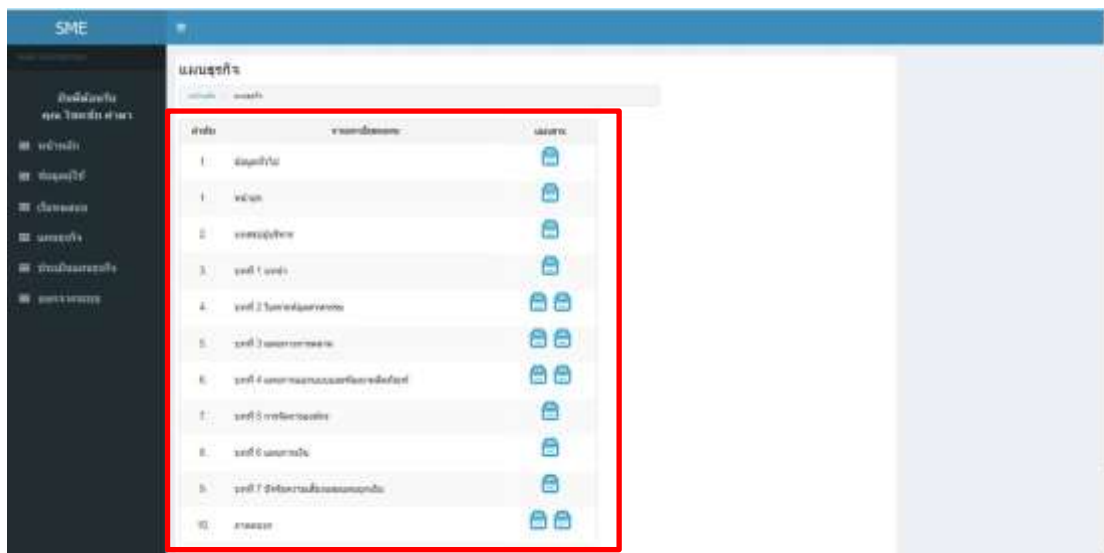
16. ประเมินแผนธุรกิจ

การประเมินแผนธุรกิจ คือเมื่อได้รับอีเมลล์ส่งมาขอความอนุเคราะห์ประเมินแผนธุรกิจ จะมีข้อมูลขึ้นมาในเมนูประเมินแผนธุรกิจ เมื่อผู้เชี่ยวชาญคลิก  เพื่อดูแผนธุรกิจจะแสดงข้อมูลแผนธุรกิจแสดงแต่ละบทดังภาพที่ด้านล่าง ดังภาพที่ 4.22



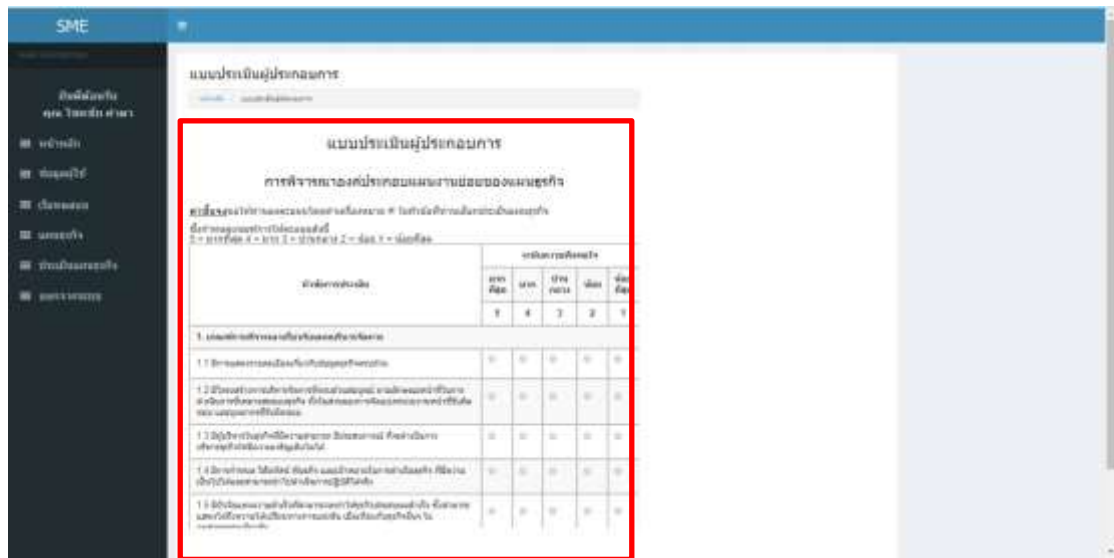
ภาพที่ 4.22 ประเมินแผนธุรกิจ

และเมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ศึกษาแผนธุรกิจเรียบร้อยแล้วผู้เชี่ยวชาญ จึงคลิก เพื่อประเมินแผนธุรกิจดังกล่าว ภาพที่แบบประเมินแผนธุรกิจ ดังภาพที่ 4.23



ภาพที่ 4.23 แบบประเมินแผนธุรกิจ

เมื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินตามแบบประเมินเรียบร้อยแล้ว คลิก “บันทึก” เพื่อบันทึกผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.24



ภาพที่ 4.24 ผู้เชี่ยวชาญประเมินตามแบบประเมินเรียบร้อย

4.2.2 คู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ

SMEs: แผนธุรกิจ (สำหรับผู้ประกอบการ SMEs)

คู่มือการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ของระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ

SMEs : แผนธุรกิจ

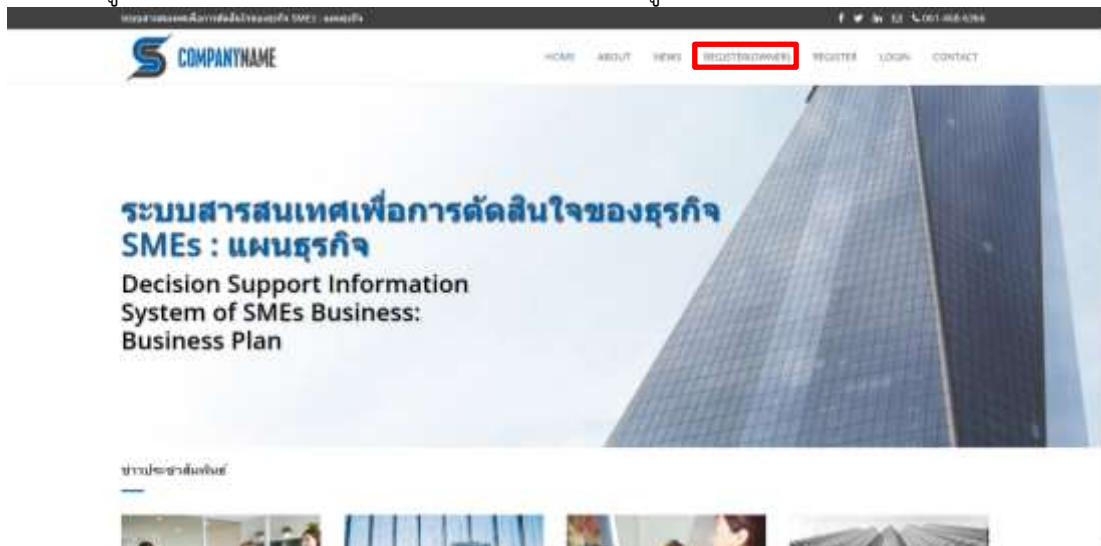
ผู้ใช้จะต้องทำการเข้าสู่ระบบโดยพิมพ์ URL : www.sme-tk.com ซึ่ง จะปรากฏตามภาพที่ 4.25



ภาพที่ 4.25 การเข้าสู่ระบบ

1. การสมัครสมาชิก

ผู้ใช้จะต้องคลิก REGISTER(OWNER) ตรงแถบเมนูตามภาพที่ 4.26



ภาพที่ 4.26 การสมัครสมาชิก

เมื่อผู้ใช้คลิก REGISTER(OWNER) ซึ่ง จะปรากฏตามภาพที่ จากนั้นทำการกรอก ข้อมูลผู้ใช้ตามช่องรับข้อมูลตามภาพที่ เมื่อกรอกข้อมูลครบถ้วนแล้วคลิก Register เพื่อบันทึกข้อมูล ดังภาพที่ 4.27

 This is a screenshot of a user registration form titled 'สมัครสมาชิก'. The form contains several input fields for personal and business information. The fields are labeled as follows: 'Owner Name' (with a red asterisk), 'E-mail' (with a red asterisk), 'Phone' (with a red asterisk), 'Password' (with a red asterisk), 'Sex' (with a red asterisk), 'Business Type' (with a red asterisk), 'Business Address' (with a red asterisk), 'City' (with a red asterisk), 'District' (with a red asterisk), 'Sub-district' (with a red asterisk), 'Village' (with a red asterisk), 'Zip Code' (with a red asterisk), and 'Business Type' (with a red asterisk). At the bottom of the form, there is a green button labeled 'Register' which is highlighted with a red rectangular box.

ภาพที่ 4.27 กรอกข้อมูล

เมื่อผู้ใช้สมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว สามารถเข้าสู่ระบบได้ด้วยการคลิก LOGIN ดังภาพที่ 4.28

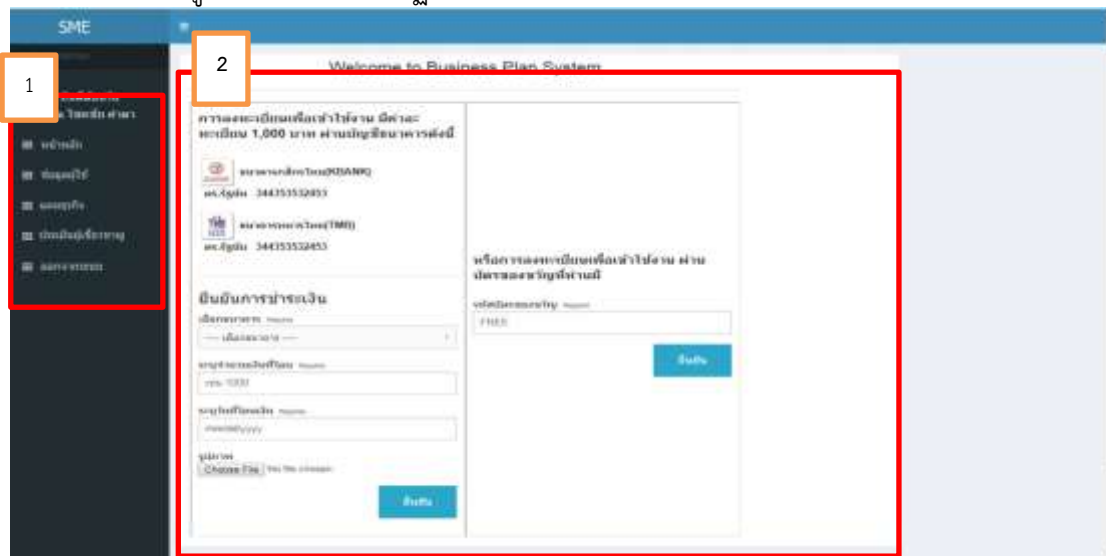
ภาพที่ 4.28 ผู้ใช้สมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว

2. การเข้าสู่ระบบ

จะปรากฏตามภาพที่ จากนั้นทำการกรอก “ชื่อผู้ใช้” และ “รหัสผ่าน” และกดปุ่ม “เข้าสู่ระบบ” ดังภาพที่ 4.29

ภาพที่ 4.29 การเข้าสู่ระบบ

เมื่อเข้าสู่ระบบแล้วจะปรากฏหน้าต่างตาม ดังภาพที่ 4.30



ภาพที่ 4.30 การเข้าสู่ระบบ

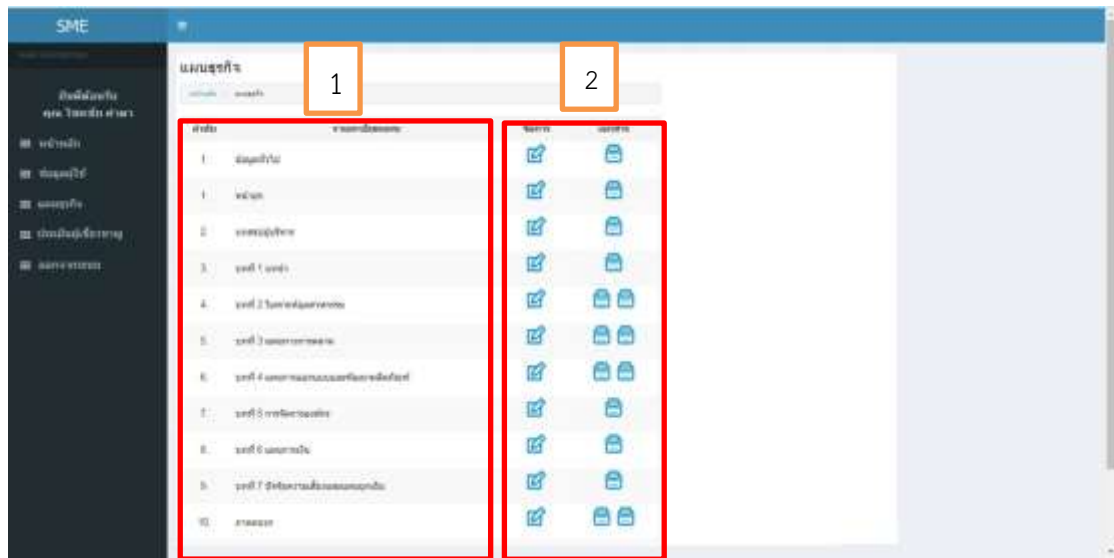
โดยจะปรากฏรายละเอียดดังนี้

1) เมนู

2) การชำระเงินค่าลงทะเบียนเพื่อเปิดใช้งานระบบ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือการโอนเงินผ่านบัญชีธนาคารแล้วนำมายืนยันผ่านเว็บไซต์ หรือการใช้บัตรเครดิตของขั้วอยู่ที่ทางเว็บไซต์ออกให้เพื่อเปิดใช้งาน และเมื่อเปิดใช้งานเรียบร้อยแล้วผู้ใช้งานจะสามารถใช้งานเมนู “แผนธุรกิจ” ได้

2. แผนธุรกิจ

จะปรากฏดังภาพที่ 4.31



ภาพที่ 4.31 แผนธุรกิจ

โดยปรากฏรายละเอียดดังนี้

- 1) แสดงหัวข้อแผนธุรกิจ
- 2) แสดงปุ่มเพื่อจัดการข้อมูลตามหัวข้อธุรกิจ

 คือปุ่ม ที่สามารถเข้าไปบันทึกข้อมูลทางธุรกิจ โดยจะเข้าไปบันทึกข้อมูลตามหัวข้อธุรกิจ

 คือปุ่มเครื่องพิมพ์ เมื่อคลิกปุ่มนี้ระบบจะดาวน์โหลดข้อมูลแผนธุรกิจในรูปแบบ Microsoft Word ลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานพิมพ์แผนธุรกิจ

4. ตัวอย่างหัวข้อ ข้อมูลทั่วไป

จะเป็นการบันทึกข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ดังภาพที่ 4.32

ภาพที่ 4.32 ข้อมูลทั่วไป

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

5. ตัวอย่างหัวข้อ หน้าปก

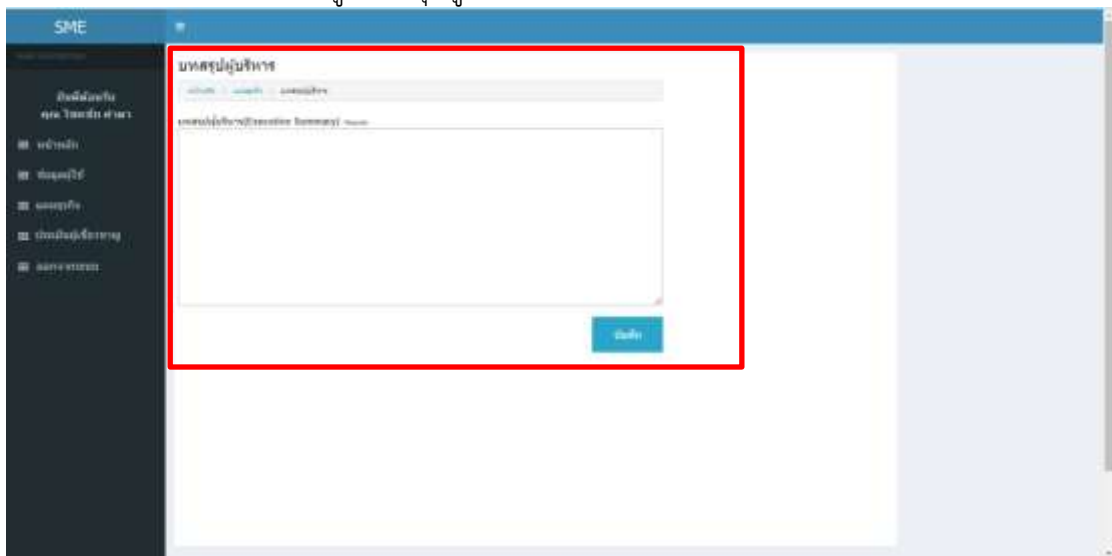
จะเป็นการบันทึกข้อมูลชื่อแผนธุรกิจ ผู้จัดทำ ดังภาพที่ 4.33

ภาพที่ 4.33 หน้าปก

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “บันทึก” และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

6. ตัวอย่างหัวข้อ บทสรุปผู้บริหาร

จะเป็นการบันทึกข้อมูลบทสรุปผู้บริหาร ดังภาพที่ 4.34

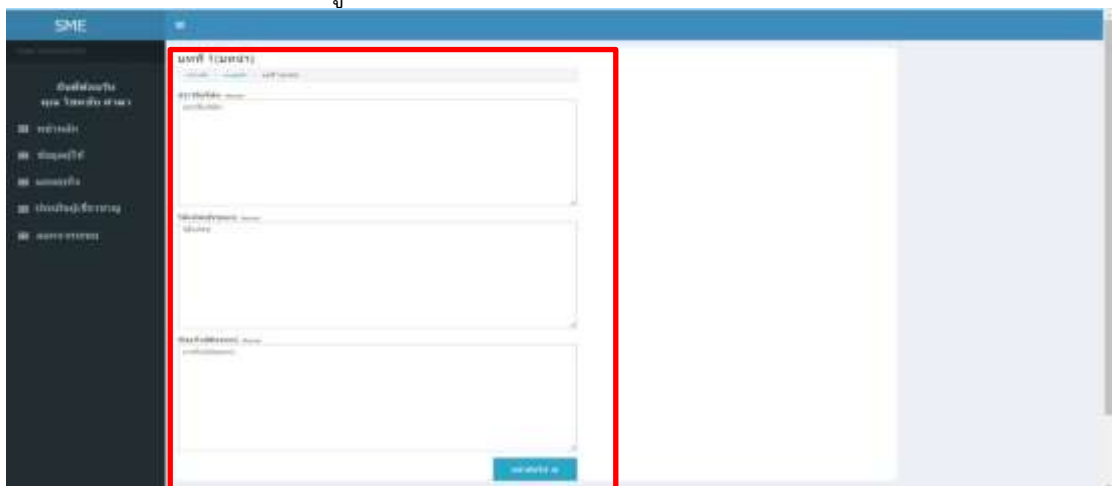


ภาพที่ 4.34 บทสรุปผู้บริหาร

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “บันทึก” และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

7. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 1 บทนำ

จะเป็นการบันทึกข้อมูลบทนำ ดังภาพที่ 4.35



ภาพที่ 4.35 บทนำ

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

8. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม

จะเป็นการบันทึกข้อมูลวิเคราะห์อุตสาหกรรม ดังภาพที่ 4.36

The screenshot shows a web application interface for SMEs. On the left is a dark sidebar with a menu. The main content area is titled 'บทที่ 2 (วิเคราะห์อุตสาหกรรม)' (Chapter 2: Industry Analysis). It contains a form with multiple sections, each with a title and input fields. A red rectangular box highlights the central part of the form, which includes sections for 'ข้อมูลทั่วไป' (General Information), 'ข้อมูลทางเทคนิค' (Technical Information), and 'ข้อมูลทางการเงิน' (Financial Information).

ภาพที่ 4.36 วิเคราะห์อุตสาหกรรม

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

9. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 3 แผนทางการตลาด

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนทางการตลาด ดังภาพที่ 4.37

The screenshot shows the same web application interface. The main content area is now titled 'บทที่ 3 (แผนทางการตลาด)' (Chapter 3: Marketing Plan). It features a large text area for entering the marketing plan and a list of marketing channels with checkboxes. A red rectangular box highlights the main content area of the form.

ภาพที่ 4.37 แผนทางการตลาด

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

10. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 4 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ดังภาพที่ 4.38

The screenshot shows the SME system interface. On the left is a dark sidebar with a menu. The main content area has a blue header with 'SME' and a search bar. Below the header is a form titled 'บทที่ 4 (แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์)'. The form is highlighted with a red border. It contains a table with columns 'Input', 'Process', and 'Output'. Below the table is a large text area for details.

ภาพที่ 4.38 แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

11. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 5 การจัดการองค์กร

จะเป็นการบันทึกข้อมูลการจัดการองค์กร ดังภาพที่ 4.39

The screenshot shows the SME system interface. On the left is a dark sidebar with a menu. The main content area has a blue header with 'SME' and a search bar. Below the header is a form titled 'บทที่ 5 (การจัดการองค์กร)'. The form is highlighted with a red border. It contains a table with columns 'Input', 'Process', and 'Output'. Below the table is a large text area for details.

ภาพที่ 4.39 การจัดการองค์กร

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

12. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 6 แผนการเงิน

จะเป็นการบันทึกข้อมูลแผนการเงิน ดังภาพที่ 4.40

ภาพที่ 4.40 แผนการเงิน

ผู้ใช้งาน โดยคลิก “+เพิ่มรายการ” ต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “next” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

13. ตัวอย่างหัวข้อ บทที่ 7 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

จะเป็นการบันทึกข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน ดังภาพที่ 4.41

ภาพที่ 4.41 ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “หน้าถัดไป” ตามลำดับจนเสร็จสิ้นระบบจะบันทึก และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ

14. ตัวอย่างหัวข้อ ภาคผนวก

จะเป็นการบันทึกข้อมูลภาคผนวก ดังภาพที่ 4.42

ภาพที่ 4.42 ภาคผนวก

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “บันทึก” และนำผู้ใช้งานกลับมาหน้าจอแผนธุรกิจ เมื่อผู้ใช้งานบันทึกข้อมูลทั้งหมดเรียบร้อยแล้วคลิก “ส่งประเมิน” เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน

15. ประเมินผู้เชี่ยวชาญ

เป็นการประเมินความพึงพอใจในการให้คำแนะนำ ในการเขียนแผนธุรกิจครั้งนี้ ดังภาพที่ 4.43

ภาพที่ 4.43 ประเมินผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ใช้งานต้องกรอกรายละเอียดให้ครบทุกข้อ แล้วคลิก “บันทึก”

4.3 การนำไปใช้และประเมินผล

คณะผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้ประกอบการ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอการทำงานระบบงานใหม่แผนธุรกิจ โดยทำการคัดเลือกผู้ประกอบการและฝึกอบรมการบันทึกข้อมูลจำนวน 200 ราย สรุปผลได้ดังนี้

ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพที่รวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพที่ของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95)

เมื่อเมื่อพิจารณาความพึงพอใจของผู้ประกอบการรายด้านต่อระบบสารสนเทศฯ สรุปได้ดังนี้

4.3.1 ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจในภาพที่รวมระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D. = 1.25) มากที่สุดในทุกข้อได้แก่ ความน่าสนใจของข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 4.92, S.D.= 0.76) รองลงมาคือ ความหลากหลายของข้อมูลในแต่ละด้านของศักยภาพที่ผู้ประกอบการ SMEs (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.58) ความเชื่อถือได้ของข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.98) ความเหมาะสมของรูปแบบที่ใช้เพื่อให้ได้ประเด็นปัญหา (ค่าเฉลี่ย 4.75, S.D.= 1.16) และข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพที่ของธุรกิจ (ค่าเฉลี่ย 4.72, S.D.= 1.25)

4.3.2 ด้านประสิทธิภาพที่ของระบบ ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจในด้านนี้ระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.83, S.D.= 0.53) ในรายด้านระดับดีมากที่สุดทุกรายข้อ ได้แก่ ความครบถ้วนของข้อมูลในระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.92, S.D.= 0.93) ข้อมูลมีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 4.87, S.D.= 0.34) รายงานมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ประกอบการ SMEs (ค่าเฉลี่ย 4.87, S.D.= 0.46) การแสดงผลลัพธ์รูปของ ข้อความ รูปภาพที่ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.52) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 4.75, S.D.= 0.68) และรายงานมีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ (ค่าเฉลี่ย 4.69, S.D.= 0.45)

4.3.3 ด้านความเป็นไปได้ ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในภาพที่รวมระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D. = 0.38) ได้แก่ ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจได้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.95, S.D.= 0.37) ระบบสามารถใช้เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ได้ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.48) ระบบสามารถนำไปใช้ได้และประยุกต์กับสถานการณ์ของธุรกิจได้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.91, S.D.= 0.29) โดยสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยการประเมินความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อระบบสารสนเทศฯ

การประเมินระบบสารสนเทศฯ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
1. ด้านการใช้ประโยชน์		
1.1. ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพที่ของธุรกิจ	4.72	1.25
1.2. ความเหมาะสมของรูปแบบที่ใช้เพื่อให้ได้ประเด็นปัญหา	4.75	1.16
1.3. ความหลากหลายของข้อมูลในแต่ละด้านของศักยภาพที่ผู้ประกอบการ SMEs	4.86	0.58

การประเมินระบบสารสนเทศฯ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
1.4. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล	4.81	0.98
1.5. ความน่าสนใจของข้อมูล	4.92	0.76
รวมค่าเฉลี่ยด้านการใช้ประโยชน์	4.81	0.95
2. ด้านประสิทธิภาพที่ของระบบ		
2.1 การแสดงผลลัพธ์รูปของ ข้อความ รูปภาพที่	4.85	0.52
2.2 ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการ	4.75	0.68
2.3 รายงานมีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้	4.69	0.27
2.4 ความครบถ้วนของข้อมูลในระบบ	4.92	0.93
2.5 ข้อมูลมีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน	4.87	0.34
2.6 รายงานมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ประกอบการ SMEs	4.87	0.46
รวมด้านประสิทธิภาพที่ของระบบ	4.83	0.53
3. ด้านความเป็นไปได้		
3.1 ระบบสามารถนำไปใช้ได้และประยุกต์กับสถานการณ์ของธุรกิจได้จริง	4.91	0.29
3.2 ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจได้จริง	4.95	0.37
3.3 ระบบสามารถใช้เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ได้	4.93	0.48
ค่าเฉลี่ยรายด้านความเป็นไปได้	4.85	0.14
ภาพที่รวมของการประเมินระบบสารสนเทศฯ	4.83	0.54

ผู้เชี่ยวชาญและให้คำแนะนำมีการประเมินองค์ประกอบและความเสี่ยงของแผนธุรกิจสรุปผลได้ดังนี้

แผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพที่รวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D. = 0.54) โดยในรายด้านพบว่า ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.32, S.D. = 0.47, 0.05) ตามลำดับ ส่วนด้านการเงินและด้านการตลาด อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91, 2.89 , S.D. = 0.52, 0.65) ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ตารางการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ

หัวข้อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ		
1. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลธุรกิจครบถ้วน	3.56	0.25
2. มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามลักษณะหน้าที่ในการดำเนินการที่เหมาะสมของธุรกิจ ทั้งในส่วนของการจัดแบ่งหน่วยงานหน้าที่รับผิดชอบ และบุคลากรที่รับผิดชอบ	3.24	0.97
3. มีผู้บริหารในธุรกิจที่มีความสามารถ มีประสบการณ์ ที่จะดำเนินการบริหารธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตได้	3.36	0.42
4. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปดำเนินการปฏิบัติได้จริง	3.28	0.31
5. มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถแสดงได้ถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	3.16	0.56
รวมค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ	3.32	0.50
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด		
1. มีข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้องเกี่ยวกับภาพที่รวม ปริมาณความต้องการ ปริมาณสินค้าและบริการที่มีอยู่ของตลาด	3.01	1.24
2. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล	2.63	0.53
3. มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน	3.12	0.82
4. มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่กำหนด	2.72	0.49
5. มีการกำหนดแผนดำเนินการที่มีความเป็นไปได้จริงตามกลยุทธ์ที่กำหนด และสามารถพิสูจน์หรือสร้างความน่าเชื่อถือว่าธุรกิจสามารถสร้างยอดขายหรือรายได้จากแผนดำเนินการที่กำหนดขึ้น และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	2.95	0.17
รวมค่าเฉลี่ยด้านการตลาด	2.89	0.65
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการผลิต		
1. มีการบริหารจัดการด้านการผลิตที่ครบถ้วนถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ที่ตามลักษณะของธุรกิจ	3.25	0.25

หัวข้อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
2. มีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน รวมถึงนโยบายต่างๆ ในการบริหารการผลิตด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพที่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพที่เป็นต้น	3.41	0.29
3. มีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่มีคุณภาพที่ และมีตัวอย่างแสดงประกอบไว้อย่างชัดเจน	3.42	0.54
4. มีแผนงานการผลิตที่สอดคล้องตรงตามสภาวะตลาดและสภาพที่การแข่งขัน	3.12	0.79
รวมค่าเฉลี่ยด้านแผนการผลิต	3.30	0.47
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน		
1. มีสมมติฐานหรือประมาณการที่มีความเป็นไปได้จริง	2.65	0.75
2. มีความสอดคล้องถูกต้องตรงกับรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ในส่วนของแผนต่างๆ	3.05	0.19
3. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินหรืองบการเงินที่ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	2.98	0.48
4. มีการใช้สูตรคำนวณและผลลัพธ์ที่ถูกต้อง	3.16	0.39
5. มีการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยการพิจารณาจากงบกำไรขาดทุน	2.85	0.17
6. มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจในระดับเหมาะสม ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดหรือแผนการเนินการของธุรกิจ แต่ในหลักที่เหมาะสมควรมีกระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย โดยเฉพาะในส่วนของการกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินการโดยยกเว้นในช่วงเริ่มดำเนินกิจการหรือในปีแรก ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นกระแสเงินสดจ่ายในการลงทุนในส่วนสินทรัพย์ของกิจการ	2.74	1.15
รวมค่าเฉลี่ยด้านการเงิน	2.91	0.52
รวมค่าเฉลี่ยโดยภาพที่รวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจ	3.10	0.54

แผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพที่รวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D. = 0.54) โดยในรายด้านพบว่า ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.32, S.D. = 0.47, 0.05) ตามลำดับ ส่วนด้านการเงินและด้านการตลาด อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91, 2.89 , S.D. = 0.52, 0.65) ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ตารางการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ

หัวข้อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ		
1. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลธุรกิจครบถ้วน	3.56	0.25
2. มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามลักษณะหน้าที่ในการดำเนินการที่เหมาะสมของธุรกิจ ทั้งในส่วนของการจัดแบ่งหน่วยงานหน้าที่รับผิดชอบ และบุคลากรที่รับผิดชอบ	3.24	0.97
3. มีผู้บริหารในธุรกิจที่มีความสามารถ มีประสบการณ์ ที่จะดำเนินการบริหารธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตได้	3.36	0.42
4. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปดำเนินการปฏิบัติได้จริง	3.28	0.31
5. มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถแสดงได้ถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	3.16	0.56
รวมค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ	3.32	0.50
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด		
1. มีข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้องเกี่ยวกับภาพที่รวม ปริมาณความต้องการ ปริมาณสินค้าและบริการที่มีอยู่ของตลาด	3.01	1.24
2. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล	2.63	0.53
3. มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน	3.12	0.82
4. มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่กำหนด	2.72	0.49
5. มีการกำหนดแผนดำเนินการที่มีความเป็นไปได้จริงตามกลยุทธ์ที่กำหนด และสามารถพิสูจน์หรือสร้างความน่าเชื่อถือว่าธุรกิจสามารถสร้างยอดขายหรือรายได้จากแผนดำเนินการที่กำหนดขึ้น และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	2.95	0.17
รวมค่าเฉลี่ยด้านการตลาด	2.89	0.65
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการผลิต		
1. มีการบริหารจัดการด้านการผลิตที่ครบถ้วนถูกต้องและมีประสิทธิภาพที่ตามลักษณะของธุรกิจ	3.25	0.25

หัวข้อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
2. มีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน รวมถึงนโยบายต่างๆ ในการบริหารการผลิตด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพที่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ วัตถุดิบ สินค้าคงคลัง กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพที่ เป็นต้น	3.41	0.29
3. มีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่มีคุณภาพที่ และมีตัวอย่างแสดงประกอบไว้อย่างชัดเจน	3.42	0.54
4. มีแผนงานการผลิตที่สอดคล้องตรงตามสภาวะตลาดและสภาพที่การแข่งขัน	3.12	0.79
รวมค่าเฉลี่ยด้านแผนการผลิต	3.30	0.47
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน		
1. มีสมมติฐานหรือประมาณการที่มีความเป็นไปได้จริง	2.65	0.75
2. มีความสอดคล้องถูกต้องตรงกับรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ในส่วนของแผนต่างๆ	3.05	0.19
3. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินหรืองบการเงินที่ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน	2.98	0.48
4. มีการใช้สูตรคำนวณและผลลัพธ์ที่ถูกต้อง	3.16	0.39
5. มีการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยการพิจารณาจากงบกำไรขาดทุน	2.85	0.17
6. มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจในระดับเหมาะสม ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดหรือแผนการเนินการของธุรกิจ แต่ในหลักที่เหมาะสมควรมีกระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย โดยเฉพาะในส่วนของกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินการโดยยกเว้นในช่วงเริ่มดำเนินการหรือในปีแรก ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นกระแสเงินสดจ่ายในการลงทุนในส่วนสินทรัพย์ของกิจการ	2.74	1.15
รวมค่าเฉลี่ยด้านการเงิน	2.91	0.52
รวมค่าเฉลี่ยโดยภาพที่รวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ	3.10	0.54

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยภาพที่รวมพบว่า คะแนนเฉลี่ยของแผนธุรกิจฯ ได้ Cut-Off Point เท่ากับ 714 ถ้ากำหนด Cut-Off Point 750 คะแนน ผู้ประกอบการธุรกิจจะถูกปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ โดยพบว่าในแต่ละด้านระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C) อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ทั้งหมด ได้แก่ Character เท่ากับ 220/300, Capacity เท่ากับ 182/250, Capital เท่ากับ 140/200, Collateral เท่ากับ 105/200 และ Condition เท่ากับ 67/100 ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัวของแผนธุรกิจ ต่ำกว่าที่ต้องการและต่ำกว่าด้วยคะแนนที่เล็กน้อย จึงควรปฏิเสธสินเชื่อ

แต่ถ้าการเปรียบเทียบมีบาง C ต่ำ และต่ำกว่าไม่มาก โดยเฉพาะเป็น C ที่สำคัญน้อยด้วย ก็อาจให้สินเชื่อโดยมีเงื่อนไขที่จะสร้างความปลอดภัยในการชำระหนี้ให้กับธุรกิจและความเสี่ยงทางการบริหารจัดการธุรกิจเมื่ออนุมัติให้สินเชื่อ ซึ่งค่าดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพที่ของแผนธุรกิจเฉลี่ยของธุรกิจ SMEs ของประเทศไทยดังกล่าว ดังตารางที่ 4.6 และ ตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C)

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C)	ข้อมูล	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ยของแผนธุรกิจ
Character	ประวัติการชำระหนี้/ความซื่อสัตย์	80	50
	ที่อยู่และภูมิสำเนา/สถานที่ตั้ง	60	50
	ลักษณะของงานที่ทำ/ธุรกิจ	50	40
	ฐานะการสมรส/ฐานะทางธุรกิจ	40	30
	ฐานะทางสังคม/สภาพที่แวดล้อมทางธุรกิจ	70	50
รวมคะแนน		300	220
Capacity	เงินเดือน/ความเพียงพอต่อรายจ่าย	50	39
	ลักษณะงานที่ทำ/ธุรกิจ	30	22
	สุขภาพที่/สภาพที่ความมั่นคงทางธุรกิจ	40	25
	ความมั่นคงของสถานที่ทำงาน/ธุรกิจ	30	23
	ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม	30	20
	จำนวนหนี้สิน	30	25
	ฐานะการสมรสและขนาดครอบครัว/ธุรกิจ	20	14
	ระดับการครองชีพ/ธุรกิจ	20	14
รวมคะแนน		250	182
Capital	สินทรัพย์ที่ซื้อมา	70	50
	สินทรัพย์ประจำตัวและเงิน/ธุรกิจ	50	35
	กรรมสิทธิในสินทรัพย์ถาวร	80	55
รวมคะแนน		200	140
Collateral	สินทรัพย์ถาวร	90	65
	บุคคล/พนักงานในองค์กร	60	40

การวิเคราะห์ ระดับความเสี่ยง ทางสินเชื่อแผน ธุรกิจ (C)	ข้อมูล	คะแนนเต็ม	คะแนน เฉลี่ยของ แผนธุรกิจ
รวมคะแนน		<u>150</u>	<u>105</u>
Condition	การเมือง	20	12
	เศรษฐกิจ	40	30
	สังคม	<u>40</u>	<u>25</u>
รวมคะแนน		<u>100</u>	<u>67</u>
รวมคะแนน		<u>1,000</u>	714

ตารางที่ 4.7 การกำหนด Cut-off point แผนธุรกิจ

ปัจจัย	คะแนนเต็ม	Cut-off Point	คะแนน	สูงหรือ (ต่ำ) กว่า Cut-Off
Character	300	225	220	-5
Capacity	250	185	182	-3
Capital	200	150	140	-10
Collateral	150	115	105	-10
Condition	<u>100</u>	<u>75</u>	<u>67</u>	-8
รวมคะแนน	<u>1,000</u>	<u>750</u>	<u>714</u>	-36

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและ ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในบทนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อสรุปผลการศึกษาทั้งหมดให้เกิดความกระชับง่ายต่อการอ่าน และเป็นการทำความเข้าใจพร้อมกับการอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญๆ เพื่อให้เห็นทัศนะของคณะผู้วิจัยที่มีต่อการวิจัยเรื่องระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และในท้ายที่สุดเป็นการเสนอแนะเกี่ยวกับ มีวัตถุประสงค์จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ 1.) เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) 2.) เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) ของผู้ประกอบการ (SME) 3.) ระบบสารสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SME) และ 4.) เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ดังจะนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อค้นพบในงานวิจัย
- 5.4 การนำผลวิจัยไปใช้งาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) เป็นงานวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

5.1.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

5.1.1.1 แนวคิดวงจรการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle: SDLC) ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น 2.) การวิเคราะห์และออกแบบ 3.) การพัฒนาระบบ และ 4.) การนำไปทดลองใช้และการประเมินผล

5.1.1.2 แนวคิดแผนธุรกิจ (Business Plan)

แผนธุรกิจ คือ คู่มือในการดำเนินธุรกิจโดยนำเสนอการวิเคราะห์รายละเอียดธุรกิจในตัวแปรที่สำคัญๆ คือ สินค้าหรือบริการที่ขาย กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคต่างๆ ของธุรกิจ เพื่อใช้ในการตรวจสอบและวางแผนธุรกิจ ซึ่งหมายรวมถึงการวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลภายในสถานประกอบการเพื่อค้นหาปัญหาและสาเหตุนำไปสู่การเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขอย่างตรงประเด็นต่างๆ เพื่อวางแผนในการดำเนินงานทางธุรกิจ ได้แก่ การบริหารการจัดการองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การผลิต บัญชีการเงิน และการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร, 2560) โดยมีกระบวนการดังนี้

5.1.1.2.1 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ ได้แก่

5.1.1.2.2 ด้านการผลิต เช่น การทำแผนผังการผลิต การควบคุมการผลิต วัตถุดิบ กระบวนการผลิต คุณภาพของสินค้า ปัญหาและสาเหตุของเสีย พลังงาน ทรัพยากร อุปกรณ์ การส่งมอบ และชื่อเสียงกิจการ

5.1.1.2.3 ด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยวิเคราะห์ในภาพรวม ได้แก่ การบริหารองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อกำหนด ค่าตอบแทนต่างๆ การติดต่อสื่อสารในองค์กร

5.1.1.2.4 ด้านการตลาด โดยวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ 4P's หรือ 7P's กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

3.1.2.1.4 ด้านบัญชีและการเงิน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ ร แหล่งเงินทุน งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด รายละเอียดสินทรัพย์หมุนเวียนและไม่หมุนเวียน รายละเอียดหนี้สินระยะสั้นและระยะยาว หลักประกัน รายละเอียดรายได้และค่าใช้จ่าย รวมถึงการวิเคราะห์งบการเงินและงบการเงิน

5.1.1.2.5 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ เป็นการวิเคราะห์ทางด้านต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนธุรกิจที่เลือกมานั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กระแสเงินสดของแผนธุรกิจ (Cash Flow), ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB), มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV), อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return: IRR), การวิเคราะห์อัตราความเสี่ยง

3.1.2.2 การศึกษาภาพรวมของอุตสาหกรรม

3.1.2.3 การเก็บข้อมูลในพื้นที่จริง

3.1.2.4 ค้นหาปัญหาของธุรกิจและผู้ประกอบการ

3.1.2.5 วิเคราะห์ปัญหาและค้นหาสาเหตุ

3.1.2.6 เสนอแนวทางการแก้ไข

สรุปแผนธุรกิจแสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของสถานประกอบการธุรกิจได้อย่างชัดเจนในขั้นตอน เพื่อที่จะมีหลักฐานยืนยันจากการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการและธุรกิจ จากการจัดทำแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ การสุ่มการลงพื้นที่สำรวจและข้อมูลจริงจากการฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลต่างๆ (Data) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากิจการในด้านต่างๆ ที่เกิดปัญหาเพื่อให้ธุรกิจสามารถพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

5.1.2 การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

การศึกษาข้อมูลของผู้ประกอบการ SMEs ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 5,253,629 ราย (ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย, 2556) โดยกำหนดให้มีผู้ประกอบการเข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ จำนวน 200 ราย เป็นกลุ่มตัวซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

(Purposive Sampling) เนื่องจากข้อมูลในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญและต้องให้ผู้ประกอบการสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว ในช่วงแรกจะให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินองค์ประกอบของแผนธุรกิจ โดยผู้เขียนและพัฒนาระบบเป็นผู้นำองค์ประกอบมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจที่จะสรุปผลรายงานแนะนำให้กับผู้ประกอบการในการฝึกอบรมในการใช้ระบบสารสนเทศดังกล่าว ซึ่งในเบื้องต้นจากการประเมินแบบ Coaching และการฝึกปฏิบัติการใช้ระบบตามคู่มือและเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละด้านของแผนธุรกิจ โดยผ่านการตรวจความถูกต้องและให้คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา แก้ไขปรับปรุงแผนธุรกิจดังกล่าว จนได้แผนธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ที่สมบูรณ์และสามารถนำเสนอสถาบันการเงินได้

การเก็บข้อมูลความพึงพอใจของระบบสารสนเทศฯ และระบบสารสนเทศฯ โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านประสิทธิภาพของระบบ และด้านความเป็นไปได้ ซึ่งใช้มาตรวัด 5 ระดับ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคือ 1 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเป็นลำดับไปจนถึง ระดับ 5 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด และใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับโดยค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึงมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด และค่าเฉลี่ย 4.21- 5.00 หมายถึงมีความพึงพอใจมากที่สุด การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.3 การวิเคราะห์และออกแบบระบบ

การนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ออกแบบระบบเพื่อให้ตรงกับความต้องการขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบของข้อมูลของผู้ประกอบการ SMEs ด้านการบริหารธุรกิจที่ได้กล่าวมาในข้างต้น การออกแบบระบบสารสนเทศแบบใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องรวมถึงการออกแบบตรรกฐานข้อมูล โปรแกรมการทำงาน ซึ่งได้ระบบสารสนเทศใหม่เรียกว่า “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” ประกอบด้วยระบบย่อยที่ได้พัฒนาเกี่ยวข้องกับผู้ใช้งาน 3 กลุ่ม คือ 1.) ผู้ดูแลระบบ 2.) ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา 3.) บุคคลทั่วไปหรือผู้ประกอบการ

5.1.4 การพัฒนาระบบ

การพัฒนาระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่พัฒนาขึ้นเป็นการทำงานในลักษณะเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application) ผู้วิจัยได้ข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมไว้ไม่ว่าจะเป็น วัตถุประสงค์ คุณลักษณะ ข้อจำกัดของกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงเนื้อหาหลัก นำมาประเมินวิเคราะห์ และจัดระบบ เพื่อให้ได้โครงสร้างข้อมูล และข้อกำหนด โดยจะนำไปสร้างแผนผังเว็บไซต์ รูปแบบของเมนู รวมไปถึงองค์ประกอบต่างๆ ของเว็บ เช่น รูปภาพและกราฟฟิก มัลติมีเดียเพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโครงหน้าตา และลักษณะในด้านกราฟฟิกของหน้าเว็บไซต์ เพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาได้ใช้งานระบบได้อย่างง่าย ดังนั้นผู้วิจัยใช้โปรแกรม Adobe Photoshop ในการออกแบบ และการเริ่มเขียนเว็บแอปพลิเคชันที่หน้าผู้วิจัยเลือกใช้ระบบฐานข้อมูลของไมโครซอฟต์เอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL server version 8.0) ในการจัดการฐานข้อมูล ส่วนการทำงานใช้รหัสโปรแกรมด้วยภาษา HTML, CSS และ Java-Script โดยเก็บข้อมูลและระบบสารสนเทศในโดเมนเนม (Domain Name) และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่เว็บไซต์ <http://www.sme-tk.com> โดยการอาศัยเค้าโครง และองค์ประกอบกราฟฟิกตามที่

ออกแบบไว้ เนื้อหาต่างๆ จะถูกนำมาใส่และจัดรูปแบบ ลิงค์และระบบนำทางถูกสร้างองค์ประกอบเสริมต่างๆ ถูกวางเข้าที่ ยังมีการปรับแต่งองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงเพื่อให้เกิดการเหมาะสม เมื่อเว็บไซต์ถูกนำไปใช้งาน ผู้วิจัยได้ดูแลโดยตลอด ซึ่งหน้าที่นี้ครอบคลุมหลายเรื่อง ตั้งแต่การตรวจสอบเว็บไซต์เวอร์ รวมไปถึงการทดสอบความถูกต้องในรูปแบบของภาษาและการประมวลผล โดยทดลองจากข้อมูลจริงตามขั้นตอนการทำงาน แล้วจึงทำคู่มือการใช้สำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้องแล้วจึงทำคู่มือการใช้ การจัดอบรมการใช้งาน สำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง และมีการสำรองฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ

5.1.5 การนำไปทดลองใช้และการประเมินผล

การนำระบบที่ได้พัฒนาแล้วไปทดลองใช้จริงกับผู้ประกอบการ SMEs โดยการประชุมชี้แจงและอบรมการใช้งานตามวัตถุประสงค์โครงการวิจัยฯ พร้อมแจกคู่มือการใช้งานของระบบ หลังจากนั้นได้ประเมินความพึงพอใจระบบจากผู้ประกอบการ SMEs ที่สะท้อนถึงผลที่ได้รับจากการประเมินระบบสารสนเทศฯ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ ตามแนวทางของแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปของรายงานต่างๆ และผลสรุปของผู้ประกอบการ เพื่อผู้ประกอบการได้แผนธุรกิจและรายงานผลและแนวทางการแก้ไขปัญหาของธุรกิจหรือการพัฒนาธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวัดค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลเทียบกับเกณฑ์ความพึงพอใจ

5.1.6 สรุปผลการวิจัย

5.1.6.1 สรุปศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs

5.1.6.1.1 ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการบริหารจัดการและทรัพยากรมนุษย์

ผู้ประกอบการ SMEs เป็นกิจการประเภทค้าส่งและค้าปลีก ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่พบมากที่สุดคือการขาดทักษะในการขายและจิตสำนึกในการให้บริการของพนักงาน ซึ่งการแก้ปัญหาทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ควรจะถูกนำมาใช้มากที่สุดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทยคือ การฝึกอบรมให้ความรู้เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด เทคนิควิธีการแก้ปัญหาอื่นที่สามารถนำมาใช้ได้แก่ การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO), SWOT Analysis, Job Analysis เป็นต้น

สรุปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการบริหารงานขององค์กรเช่น ธุรกิจภาคการประกอบการ ต่างมุ่งหมายให้เกิดผลการดำเนินงานที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีระบบของการบริหารจัดการทั้งตัวระบบงานและ “คน” ซึ่งจัดว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร ในจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการเยี่ยมชมสถานประกอบการของกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs พบว่าผู้ประกอบการ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ ขึ้นไปนั้นมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ในทางตรงกันข้ามผู้ประกอบการรายย่อยนั้นไม่โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนซึ่งทำให้ยากแก่การจัดการในเรื่องของตำแหน่ง หน้าที่รับผิดชอบ รวมถึงภาระงานหลัก ภาระงานรองของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้ระบบงานเป็นไปด้วยดี เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานเมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ ผู้ประกอบการจำเป็นที่จะต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับระบบงานที่สามารถทำ

ให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพนอกจากนี้ โครงสร้างองค์กร (Organizational Chart) ที่ชัดเจนนั้นยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน และกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งอิทธิพลที่สร้างขึ้นนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม (Control) โดยการถูกควบคุมนั้นมาจากลักษณะของงาน ที่ได้ออกแบบไว้ภายในโครงสร้างองค์กร เพื่อที่จะใช้ในการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติตามความต้องการขององค์กร หรือตามเหตุผลที่องค์การจ่ายค่าตอบแทนให้ ดังนั้นผังหรือ โครงสร้างองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการควบคุมพฤติกรรมคนภายในองค์กร

นอกจาก การออกแบบโครงสร้างองค์กรแล้ว ผู้ประกอบการควรมีการ วิเคราะห์งาน(Job Analysis)ในแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร อย่างเช่น คุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับงาน (Job specifications) ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน ในหน้าที่นั้น และ คำบรรยายลักษณะงาน (Job description)เป็นเอกสารที่ระบุถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบงาน ตำแหน่งงานหนึ่งๆ ในองค์กร รวมทั้งระบุถึงคุณสมบัติที่จำเป็นของตำแหน่งงานนั้นๆ ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และบริหารงานบุคคลขององค์กร นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังสามารถใช้ คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับงาน และ คำบรรยายลักษณะงาน มาใช้ใน ใช้ในการสรรหาว่าจ้าง และคัดเลือกคนเข้าทำงาน ให้ตรงกับคุณสมบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินค่างาน และจัดระดับงาน เพื่อเป็นฐานในการบริหารค่าจ้างเงินเดือน ได้อีกด้วย

การแรงจูงใจนั้น ผู้ประกอบการควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องของการคาดหวังจากการทำงาน ที่ว่าการตั้งระดับความคาดหวังที่เป็นไปได้ พอดีและเหมาะสมสำหรับบุคลากร ซึ่งมักจะคาดหวังตามค่านิยมของตนจะเป็นสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งท้าทายให้มีชีวิตชีวา และมานะพยายามให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ ดังนั้น ผู้จัดการองค์การจึงควรสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดแก่พนักงาน เพื่อให้ความคาดหวังนั้น ๆ เป็นสิ่งที่เป็นไปได้เพื่อจะไม่เกิดความท้อแท้คับข้องใจ ซึ่งจะสร้างความเสียหายให้กับทั้งองค์การและตนเอง ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรของตนเองเพื่อหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่เหมาะสม

ในธุรกิจของลูกค้าของผู้ประกอบการ SMEs บางรายนั้น ประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทีมงานนั้น ทางผู้เชี่ยวชาญพบว่าสาเหตุเกิดมาจากการขาด ภาวะการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรรีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ก่อน จึงสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรได้ ซึ่งในบริบทของการทำงานเป็นทีม ผู้นำทีมงานหรือผู้บริหารทีมงาน คือ ผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน สามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ทั้งในและนอกทีมงาน กระตุ้นการทำงาน ประชุม จัดระบบการงานพร้อมรายละเอียดการรายงาน แก้ปัญหา สร้างแนวทางให้สมาชิกทีมงานได้ดีเนื่องจากบทบาทหน้าที่ของผู้นำทีมงาน คือ การเป็นผู้ประสานในทุก ๆ เรื่อง ทั้งในเรื่องงาน และผลประโยชน์ของทีมงาน การเป็นผู้นำจึงมีสถานภาพเท่าเทียมกับสมาชิกของทีม ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของผู้นำทีมในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัญหาด้านการสื่อสารที่มักจะนำมาซึ่งข้อขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีมหรือระหว่างทีมและผู้ร่วมงานในองค์กร ในเบื้องต้น การเป็นผู้นำทีมยังต้องการคุณลักษณะ เช่น อดทน อดกลั้น (Patience and Tolerance) ยืดหยุ่น ใจกว้าง (Flexibility and Open minded) กล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ไหวพริบ (Tact) ทักษะการสื่อสาร (Communication skills) สร้าง

บรรยากาศ อารมณ์ขัน (Sense of humor) รู้จักการใช้อำนาจ / จุดประกาย (Authority / Inspiration) ความรู้ (Knowledge) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skills)

ผู้ประกอบการทุกรายควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่ เมื่อพนักงานเหล่านั้น เริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อยๆ ตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์กร เช่น การสอนงาน มอบอำนาจหน้าที่จัดฝึกอบรมส่งไปดูงาน หรือศึกษาต่อ จัดให้เข้าร่วมประชุม หรือมีบทบาทในคณะกรรมการต่างๆ และ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น โดยการเขียน พุด ในงานสัมมนาต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้าง ทั้งนี้ ประโยชน์ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) ประโยชน์ต่อพนักงาน

- เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง
- ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด
- ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น
- ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2) ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

- ช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ช่วยลดภาวะในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน
- ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

3) ประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

- ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
- ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ทำให้เกิดการประหยัดและลดการสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน (วัสดุ/อุปกรณ์/เวลา)
- ช่วยแบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/สอนงานแก่

ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง

- ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสได้ริ้วความคิดใหม่ๆ ทำให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทาง

เทคโนโลยีใหม่ ๆ

จากการสรุปแนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์นั้นทางคณะผู้ดำเนินการ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทสรุปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นี้ จะเป็นประโยชน์ไม่มากนักน้อยแก่ กลุ่มผู้ประกอบการ SMEs

5.1.6.1.2 ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านบัญชีและการเงิน

กิจการมีปัญหาด้านการเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง/การทำบัญชีงบประมาณมีปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้ำจ่ายสูง เนื่องจากไม่มีการจัดทำบัญชี/จัดทำบัญชีที่ถูกต้อง ผู้ประเมินได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงให้กิจการมีผลผลิตภาพที่ดีขึ้นโดยเสนอให้กิจการตรวจสอบระบบการจัดการทำบัญชี โดยเลือกระบบใบสำคัญหรือระบบสมุดรายวันเพื่อนำข้อมูลทางการบัญชีไปใช้ประโยชน์ต่อกิจการเพื่อการตัดสินใจ และเสนอให้กิจการควรมีระบบการบริหารจัดการลูกหนี้ โดย ขั้นตอน กิจการควรมีหลักฐานเกี่ยวกับลูกหนี้รายตัว การให้เครดิต และการให้ส่วนลดเงินสด หรือเงื่อนไขการชำระหนี้ เพื่อจูงใจให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ก่อนกำหนดเวลา และควรจัดชั้นลูกหนี้เพื่อทบทวนการให้เครดิตแก่ลูกหนี้รายตัวเพื่อพิจารณาปรับหรือเพิ่มเครดิตให้กับลูกหนี้รายตัว

ระบบบัญชีและการเงินยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการเพิ่มผลผลิตภาพให้แก่กิจการในระดับต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs กิจการมีปัญหาด้านการเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง/การทำบัญชีงบประมาณมีปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้ำจ่ายสูง เนื่องจากไม่มีการจัดทำบัญชี/จัดทำบัญชีที่ถูกต้อง กิจการตรวจสอบระบบการจัดการทำบัญชีและการเงิน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

5.1.6.1.3 ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการตลาด

จากการสำรวจความต้องการด้านการตลาดของผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่สนใจเรื่องของการส่งเสริมการขายเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของธุรกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นนี้ การส่งเสริมการขาย (Promotion) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำตลาดมากยิ่งขึ้น จุดประสงค์ของการนำ กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย มาใช้เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้ามากขึ้น โดยการเสนอผลประโยชน์พิเศษให้กับลูกค้าเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าในช่วงเวลานั้น

- กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่นิยมนำมาใช้ในการทำตลาดในปัจจุบันมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถเลือกนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสินค้า เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนขายสินค้าให้กับผู้ใช้คนสุดท้าย (End User) การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ลูกค้าโดยตรงจึงมีความจำเป็น เพื่อต้องการให้ลูกค้าซื้อสินค้ามากขึ้น ผู้ประกอบการก็อาจเลือกใช้ วิธีการแจกของตัวอย่าง การสาธิตวิธีการใช้ การให้คูปองและการคืนเงินหรือให้ส่วนลด หากต้องการส่งเสริมการขายโดยมุ่งไปที่ตัวแทนจำหน่ายที่เป็นคนกลาง เพื่อให้บุคคลเหล่านี้กระจายสินค้าไปยังลูกค้าได้มากขึ้น ก็สามารถนำวิธีการส่งเสริมการขายในลักษณะให้ส่วนลดสินค้า การแถมสินค้า การกำหนดเป้าในการซื้อสินค้าและการให้ของขวัญพิเศษ มาใช้เป็นแรงจูงใจ และหากต้องการส่งเสริมการขายด้วยการมุ่งสู่พนักงานขาย สามารถใช้วิธีการกระตุ้นด้วยการให้โบนัสพิเศษ การกำหนดเป้าการขาย เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้ขายสินค้าได้มากขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่ทำการค้าขายมานานอาจจะมองข้ามจุดนี้ไป รางวัลส่วนใหญ่ที่ให้แก่พนักงานคือของขวัญปีใหม่ที่ไม่ได้เกี่ยวกับการกระตุ้นให้ขายของได้มากขึ้น

- เทคนิคในการส่งเสริมการขายที่นิยมใช้มีหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการแจกสินค้า ตัวอย่าง การให้ของแถม การสาธิต การให้คูปอง การใช้แถมปีการค้า การลดราคาสินค้า รวมไปถึงการจัดแสดงสินค้า

- การแจกสินค้าตัวอย่าง (Sample) ส่วนใหญ่มักใช้กรณีที่ออกสินค้าใหม่หรือสินค้าเดิมที่มีการปรับเปลี่ยนโฉม เช่น ออกแชมพูสระผมตัวใหม่ ,ครีมทาผิวกลิ่นใหม่ ฯลฯ จุดประสงค์ในการแจกสินค้าตัวอย่างเพื่อให้ผู้บริโภคทดลองใช้และกลับมาซื้อสินค้าจริง แต่วิธีนี้อาจทำให้มีต้นทุนสูง และอาจจะต้องมีการขอการสนับสนุนจากคนกลางและบริษัทผู้ผลิตต่อไป

- การให้ของแถม (Premium) เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายที่ต้องการให้ลูกค้าเกิดการยอมรับในตัวสินค้ามากขึ้น ซึ่งจะเห็นผลในเวลาอันสั้น โดยอาจเป็นลักษณะการให้สินค้าอื่นๆ ที่ผู้ประกอบการขายในร้าน หรือผลิตขึ้นฟรี พฤติกรรมของคนส่วนใหญ่ที่เห็นของแถมคือ ความต้องการของแถมมากกว่าตัวสินค้าที่ต้องซื้อเพื่อเอาของแถม ดังนั้นวิธีการนี้ค่อนข้างได้ผลถ้าของแถมสามารถดึงดูดความสนใจผู้ซื้อได้

- การสาธิตคุณสมบัติและวิธีการใช้สินค้า (Demonstration) เพื่อให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจในตัวสินค้า การได้สัมผัส มองเห็นและทดลองใช้จะสามารถกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคได้ ซึ่งหากเป็นสินค้าชิ้นไม่ใหญ่มาก ผู้ขายสามารถนำไปสาธิตให้ลูกค้าทราบตามจุดต่างๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือสถานที่ที่สะดวกได้ แต่หากสินค้ามีชิ้นใหญ่มาก เป็นสินค้าธุรกิจ ก็อาจใช้วิธีการเชิญชวนลูกค้าให้เข้ามาชมสินค้าในโรงงานแทน

- การใช้คูปอง (Coupon) เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายที่นิยมใช้แพร่หลายวิธีหนึ่ง เพราะวิธีนี้ลูกค้าที่ได้รับจะถือว่าเป็นการให้ส่วนลดอย่างหนึ่ง โดยลูกค้าสามารถนำคูปองที่แจกให้ไปแลกซื้อสินค้าในราคาพิเศษ วิธีนี้จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการซื้อสินค้ามากขึ้น เพราะได้ราคาถูก โดยอาจทำให้ลูกค้าที่เคยซื้อสินค้าอยู่แล้ว มีความต้องการสินค้าเพิ่ม หรืออาจได้ลูกค้าใหม่ ๆ เข้ามาเพราะมองว่าเป็นราคาพิเศษได้

- การใช้แสตมป์การค้า (Trading Stamp) การส่งเสริมการขายวิธีนี้ใช้ได้ดีกับกิจการค้าปลีก ซึ่งจะสามารถกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำได้ โดยลูกค้าอาจเกิดความต้องการสะสมแสตมป์ไว้แลกของที่ต้องการ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถขายของได้มากขึ้น และอาจมีลูกค้าประจำกลุ่มหนึ่ง โดยผู้ประกอบการสามารถกำหนดเงื่อนไขสินค้าที่ลูกค้าสามารถแลกซื้อได้ตามความเหมาะสม

- การลดราคาสินค้า (Price-Off) การส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาสินค้า เพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าในช่วงเวลานั้น เป็นกลยุทธ์การกระตุ้นความต้องการของลูกค้า ซึ่งมักได้ผลในระยะเวลานั้น ผู้ประกอบการสามารถนำสินค้าที่ต้องการมาจัดรายการพิเศษตามช่วงเวลา หรือวัน ให้ลูกค้าได้เลือกซื้อได้ แต่วิธีการนี้หากนำมาใช้บ่อย อาจทำให้ลูกค้าเกิดความไม่แน่ใจในตัวสินค้าได้ ฯลฯ และหากผู้ประกอบการมีงบประมาณในการส่งเสริมการขายในระดับหนึ่งอาจเลือกใช้วิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า โดยผ่านสื่อท้องถิ่นต่าง ๆ เช่น วิทยุท้องถิ่น หนังสือพิมพ์ประจำจังหวัด นิตยสาร แจกฟรีต่างๆ ที่ใช้เงินลงโฆษณาไม่สูงมากนัก สื่อโฆษณากลางแจ้ง หรือการโฆษณาตามยานพาหนะ

- การจัดแสดงสินค้า (Exhibition) เป็นวิธีการส่งเสริมการขายวิธีหนึ่งที่มีความนิยมสูงในปัจจุบัน โดยเฉพาะการรวมตัวกันของผู้ประกอบการที่ขายสินค้าประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน วิธีการนี้สามารถกระตุ้นให้ลูกค้าสนใจได้มากกว่าการได้ง่าย และลูกค้าสามารถเลือกชมสินค้าที่นำมาแสดงได้โดยง่าย

อย่างไรก็ตามก่อนที่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการขายวิธีใด ต้องศึกษาปัจจัยแวดล้อมหลายประการ เช่น ลักษณะของตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อายุ อาชีพ สถานะภาพของกลุ่มลูกค้า ลักษณะของผลิตภัณฑ์ เพราะผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทจะมีลักษณะเฉพาะที่ไม่เหมือนกัน รวมทั้งวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ราคาจำหน่าย และสิ่งสำคัญคืองบประมาณ เพราะการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในแต่ละครั้งผู้ประกอบการต้องมีเงินทุนพอสมควร ซึ่งผู้ประกอบการต้องพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในสภาวะการณ์การตลาดในปัจจุบันการส่งเสริมการขายแบบดั้งเดิมอาจจะไม่เพียงพอต่อการกระตุ้นความสนใจของผู้บริโภค การใช้ โซเชียลมีเดีย (Social Media) อย่าง เฟซบุ๊ก ยูทูบ ทวิตเตอร์ อินสตาแกรม มีความจำเป็นอย่างมากในการกระตุ้นความสนใจซึ่งจะนำไปสู่การกระตุ้นการซื้อได้ ปัญหาหลักของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนคือ การปฏิเสธการยอมรับการใช้อินเทอร์เน็ต ซึ่งเห็นได้จากการที่ผู้ประกอบการไม่ใช้แม้กระทั่งอีเมล อันเนื่องมาจากยุคสมัยที่ต่างกันระหว่างคนยุคเก่าที่บริหารงานมาทั้งชีวิตในแบบดั้งเดิมกับคนยุคใหม่ที่บริหารงานโดยใช้เทคโนโลยี สิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรกคือการส่งเสริมผู้ประกอบการในการใช้ เทคโนโลยีที่มีต้นทุนต่ำอย่างโซเชียลมีเดียเข้ามาช่วยบริหาร จากนั้นจึงนำเสนอกลยุทธ์การใช้เครื่องมือเหล่านี้ในการกระตุ้นยอดขาย ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงธุรกิจให้เป็นสากลมากยิ่งขึ้น

ปัญหาสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถปรับเปลี่ยนและแก้ไขได้แต่ปัญหาสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นปัญหาที่หลายส่วนต้องช่วยกันแก้ไขโดยเฉพาะหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องโดยตรง การเปลี่ยนแนวคิดด้านบทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และนโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

แนวทางการพัฒนาด้านการตลาดเพื่อให้เกิดศักยภาพในการดำเนินงานของผู้ประกอบการควรมีการพัฒนา ดังนี้

1. การเปลี่ยนแนวคิดด้านบทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Changing Roles of Government)

ในสภาพแวดล้อมของระบบเศรษฐกิจยุคปัจจุบันซึ่งมีการแข่งขันที่หลากหลายมากขึ้น และการเชื่อมโยงของระบบเศรษฐกิจภายในประเทศเข้ากับห่วงโซ่มูลค่าของโลกภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ องค์กรระหว่างประเทศหลายแห่งอาทิ องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) องค์กรพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Industrial Development Organization: UNIDO) ได้เรียกร้องถึงความจำเป็นที่รัฐบาลในแต่ละประเทศให้เปลี่ยนแนวคิดในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลโดยตรงหรือการกำหนดเป้าหมายการพัฒนา (Direct Management and Regulation or Direction) มาเป็นการกำกับอยู่ห่างๆ และ ส่งเสริมสนับสนุนการประกอบการ (Governance & Facilitation) ซึ่งแนวทางดังกล่าวมีผลต่อการออกแบบมาตรการส่งเสริม SMEs หลายประการ อาทิ

- เปลี่ยนจากการส่งเสริมแบบรวมศูนย์กลาง (Centralized) มาเป็นการส่งเสริมสนับสนุนแบบกระจายอำนาจ (Decentralized) ให้หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา รัฐบาลท้องถิ่น รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการธุรกิจแก่ SMEs ภาคเอกชน องค์กรเอกชน และมูลนิธิ/องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรต่างๆ ในภูมิภาค และในระดับท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น

- ส่งเสริมการกระจายอำนาจ (Empowerment) แก่องค์กรเอกชน สมาคมธุรกิจ และหอการค้า สมาคมอุตสาหกรรม ในระดับประเทศ ภูมิภาค และท้องถิ่นสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนากลุ่มธุรกิจของตนเอง กำหนดแนวทางการพัฒนาสมาชิก และพัฒนาการให้บริการสมาชิก โดยภาครัฐเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้สนับสนุนอย่างเหมาะสม

- ผ่อนคลายการกำกับดูแลที่เข้มงวดเกินไป (Regulatory Forbearance) โดยการกำกับดูแลการประกอบการที่ยึดตามเป้าหมายการพัฒนาของประเทศเป็นหลัก (Outcome Oriented) และผ่อนคลายนโยบาย ขั้นตอน และความยุ่งยากในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Burden) ของภาคเอกชน ซึ่งจากการศึกษาของ OECD (2014) พบว่าการกำกับที่เข้มงวดเกินไปสามารถส่งผลต่อการเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเติบโตของ SMEs โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเข้าถึงทางการเงิน (Access to Finance) ซึ่งการผ่อนคลายนโยบายการกำกับดูแลที่เข้มงวดต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการวางมาตรการที่ชัดเจน และมีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ

ทั้งนี้สำนักงานวิสาหกิจขนาดย่อมประเทศสหรัฐอเมริกา (U.S. Small Business Administration) ได้แสดงให้เห็นว่ากฎหมาย และกฎระเบียบสามารถส่งผลต่อการประกอบการของ SMEs ได้ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ภาษีทั้งภาษีโดยตรง และทางอ้อม ในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ
- การขอใบอนุญาต และจดทะเบียนประกอบการประเภทต่างๆ
- ผลกระทบต่อธุรกรรมระหว่างเอกชนกับเอกชน และระหว่างเอกชนกับผู้บริโภค
- ผลกระทบของมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องสิ่งแวดล้อม สุขภาพ และความ

ปลอดภัย

- การเข้าถึงทรัพยากรสาธารณะหรือทรัพยากรของรัฐในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม

2. นโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Public Policy Framework for SMEs)

นโยบายสาธารณะในการส่งเสริม SMEs ในปัจจุบันควรพิจารณาถึงบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยพิจารณาทั้งในแง่เป้าประสงค์เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้องค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ (UNIDO) และองค์การความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ได้เสนอแนะเป้าประสงค์การพัฒนานโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริม SMEs ให้มีศักยภาพในการเติบโตพัฒนาได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการประกอบการ ซึ่งสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ประกอบการไปพร้อมๆ กับการสร้างประโยชน์แก่สังคม โดยมุ่งเน้นนวัตกรรม และเป็นธรรมครอบคลุมถึงการให้โอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม สตรี และชนกลุ่มน้อย

- สภาพแวดล้อมในการประกอบการ ทั้งสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่ส่งเสริมให้มีการก่อตั้งธุรกิจใหม่ๆ และเสริมสร้างให้วิสาหกิจสามารถอยู่รอดต่อไปได้
- การสร้างให้เกิดธุรกิจที่มีคุณภาพ เพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจในสาขาใหม่ๆ
- สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เอื้อให้ SMEs เติบโต
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมกลุ่มต่างๆ (หน่วยงานภาครัฐทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร/มูลนิธิ องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สถาบันเฉพาะทางในการพัฒนา SMEs

5.1.6.1.4 ศักยภาพของผู้ประกอบการด้านการผลิต

จากการศึกษาผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งเป็นผู้ประกอบการ SMEs เกี่ยวกับการจัดการการผลิตประกอบไปด้วยแนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต ดังนี้

1. การพยากรณ์เป็นการคาดคะเนสิ่งที่ไม่แน่นอนในอนาคต หรือเป็นการกำหนดกิจกรรมในอนาคต จึงต้องการความแม่นยำและมีการคาดเคลื่อนน้อยที่สุดเพื่อความถูกต้องและทันเวลา ในการพยากรณ์ ความต้องการของลูกค้า ดังนั้นในการพยากรณ์เพื่อการผลิต จึงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ วัตถุดิบ และภาวะเศรษฐกิจโลก เพื่อการวางแผนการผลิตได้สอดคล้องและแม่นยำ ดัชนีให้มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ สามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจ ดังนั้นนอกจากการพยากรณ์ โดยสัญญาติญาณแล้วผู้ประกอบการควรนำเอาการพยากรณ์เชิงปริมาณมาช่วยในการวางแผนทั้งในระยะกลาง และ ระยะสั้น เพื่อการเตรียมแผนการผลิตให้ทันสถานการณ์อยู่เสมอและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการวางแผนการผลิต การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การวางแผนกำลังแรงงาน และการจัดเก็บสินค้าคงคลัง

2. การจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลัง ต้องมีแผนการจัดซื้อและบริการสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสมเนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยป้อนการผลิต การผลิตและการส่งมอบที่ตรงเวลากับลูกค้า รวมถึงส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตด้วยเพราะต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มาจากมูลค่าสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไปจนความจำเป็น ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการจัดทำยอด จัดเก็บสินค้าขั้นต่ำ (Minimum Stock) เพื่อไม่ให้มีปริมาณสินค้าคงคลังมากเกินไปและสามารถส่งมอบให้กับลูกค้าได้ทันเวลา

3. การวางแผนการผลิต เป็นการเริ่มต้นจากการพยากรณ์ยอดขายเพื่อห้การผลิตสินค้าให้ลูกค้าได้ในปริมาณและทันกับความต้องการในเวลาหนึ่งที่กำหนด ดังนั้นผู้ประกอบการต้องมีการปรับเปลี่ยนการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับวัตถุดิบ เนื่องจากปัญหาทางด้านราคาของวัตถุดิบบางประเภทที่ราคาไม่คงที่ และเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของแรงงาน ระยะเวลาในการวางแผนการผลิต มีทั้งระยะกลางคือ วางแผนปีต่อปี การวางแผนระยะสั้นคือ การวางแผนรายเดือน รายวัน โดยมีการออกแบบกำลังการผลิตตามประสิทธิภาพเครื่องจักร และกำลังแรงงาน และหรือปริมาณยอดขายเพื่อให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตและสถานการณ์ความต้องการของตลาดโดยมุ่งเน้นการลดต้นทุนการผลิตและมีประสิทธิภาพสูงที่สุดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา

4. การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานหากเลือกได้อย่างเหมาะสมย่อมทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีต้นทุนในการดำเนินการที่ต่ำโดยมีปัจจัยต่างๆที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ เช่น การขนส่ง แรงงาน สิ่งอำนวยความสะดวก หรือระบบสาธารณูปโภค นโยบายภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนการผลิต สร้างผลกำไรให้แก่ผู้ประกอบการมากขึ้น ดังนั้น การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานจึงส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างกำไรในระยะยาวจากการที่มีต้นทุนต่ำและราคาขายที่สามารถแข่งขันได้

5.1.6.2 สรุปการประเมินความพึงพอใจในการใช้ระบบสารสนเทศ

ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95)

แผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D. = 0.54) โดยในรายด้านพบว่า ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.32, S.D. = 0.47, 0.05) ตามลำดับ ส่วนด้านการเงินและด้านการตลาด อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91, 2.89, S.D. = 0.52, 0.65)

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่า คะแนนเฉลี่ยของแผนธุรกิจฯ ได้ Cut-Off Point เท่ากับ 714 ถ้ากำหนด Cut-Off Point 750 คะแนน ผู้ประกอบการธุรกิจจะถูกปฏิเสธการให้สินเชื่อแก่แผนธุรกิจ โดยพบว่าในแต่ละด้านระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ (C) อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ทั้งหมด ได้แก่ Character เท่ากับ 220/300, Capacity เท่ากับ 182/250, Capital เท่ากับ 140/200, Collateral เท่ากับ 105/200 และ Condition เท่ากับ 67/100 ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัวของแผนธุรกิจ ต่ำกว่าที่ต้องการและต่ำกว่าด้วยคะแนนที่เล็กน้อย จึงควรปฏิเสธสินเชื่อ แต่ถ้ามการเปรียบเทียบมีบาง C ต่ำ และต่ำกว่าไม่มาก โดยเฉพาะเป็น C ที่สำคัญน้อยด้วย ก็อาจให้สินเชื่อโดยมีเงื่อนไขที่จะสร้างความปลอดภัยในการชำระหนี้ให้กับธุรกิจและความเสี่ยงทางการบริหารจัดการธุรกิจเมื่ออนุมัติให้สินเชื่อ ซึ่งค่าดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของแผนธุรกิจเฉลี่ยของธุรกิจ SMEs ของประเทศไทย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ความสำเร็จของระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

ระบบสารสนเทศฯ นอกจากจะช่วยให้เป็นสื่อกลางเพื่อเขียนแผนธุรกิจออนไลน์และการพัฒนาการบริหารงานของธุรกิจ SMEs ในแต่ละด้านของธุรกิจแล้ว ยังตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ และสามารถนำแผนธุรกิจที่ได้จากระบบไปใช้ในงานต่างๆ ของสถาบันการเงินได้แก่ การเสนอขอสินเชื่อ การพัฒนาการวางแผนธุรกิจ หรือการแก้ไขปัญหาทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งที่สามารถทำให้ข้อมูลแผนธุรกิจที่ได้มีความเชื่อถือ ถูกต้องและเหมาะสมในการเสนอขอสินเชื่อสนับสนุนจากโครงการทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เน้นความสำคัญของแผนธุรกิจใน

ประกอบการวิเคราะห์สินเชื่อสนับสนุนเงินทุนต้นทุนต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร. (2558) ที่กล่าวไว้ว่า การประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจ เนื่องจากไม่มีความแตกต่างกันด้านการผลิต การตลาด การบริหารจัดการและการสร้างนวัตกรรมและนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ด้านการเงินไม่มีการจัดทำบัญชีและการบริหารจัดการต้นทุน ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือกันทางธุรกิจ และแนวทางแก้ไขปัญหาคอรั้ม 5 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการด้านผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ 2) นำความคิดสร้างสรรค์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์ความรู้เฉพาะด้านมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ 3) แสวงหาโอกาสในการขยายตลาดเพื่อเพิ่มรายได้ โดยเฉพาะตลาดในประเทศและขยายเครือข่ายการตลาดจากตลาดในประเทศและต่างประเทศในภูมิภาคใกล้เคียง 4) การบริหารจัดการต้นทุน ด้านพลังงาน ด้านสิ่งแวดล้อม และการประกันความเสี่ยง 5) ประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่น E-commerce, Online Marketing ระบบสารสนเทศทางบัญชีและสารสนเทศเพื่อการจัดการเพื่อลดต้นทุนของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนทางการเงิน ที่ต้องดำเนินการให้ธุรกิจเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ภาครัฐให้การสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผน การควบคุม การแก้ไขปัญหาของธุรกิจ โดยเน้นการจัดทำแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ และยังสอดคล้องกับ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ สุรัชย์ อุดมอ่าง (2553) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ใช้แนวทางการบริหารตามหน้าที่ การบูรณาการภาวะผู้ประกอบการกับการบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารองค์การ และการบริหารการเงิน ซึ่งต้องมีการพัฒนาภาวะผู้ประกอบการต้องมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนนโยบายการพัฒนาที่ต้องการให้แหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำ ใช้งบประมาณ การติดตามเพื่อให้เกิดผลทางตรงและมีความรวดเร็วในการพัฒนาธุรกิจ รวมถึงการพัฒนากระบวนสารสนเทศเพื่อการจัดการบริหารเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจที่จะสร้างความได้เปรียบในอนาคต

5.2 ปัจจัยความสำเร็จในการนำไปใช้จริง

รายงานที่ได้นำเสนอจากระบบสารสนเทศ ที่ได้พัฒนาเพื่อการจัดทำแผนธุรกิจแบบออนไลน์ ตามองค์ประกอบของแผนธุรกิจของสถาบันการเงินโดยทั่วไป พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) อาจเป็นเพราะที่ผ่านมาไม่มีผู้แนะนำในการจัดทำแผนธุรกิจและกระบวนการในการได้ข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจของธุรกิจนั้น ซึ่งไม่สามารถนำข้อมูลมาจัดเรียงและมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดแผนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้ได้จริง รวมถึงการใช้ระยะเวลาในการจะได้แผนธุรกิจเพื่อยื่นเสนอขอสินเชื่อส่งผลต่อความล่าช้าในการตัดสินใจและหมดอายุการขอสินเชื่อของโครงการสนับสนุนจากภาครัฐฯ ดังนั้นระบบสารสนเทศฯ ได้พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งมีข้อดีคือ 1.) ผู้ประกอบการ SMEs สามารถปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ได้ด้วยตนเองที่จะทำให้รู้ศักยภาพผู้ประกอบการด้านต่างๆ ที่สามารถทำให้แผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ตามองค์ประกอบของการให้สินเชื่อสถาบันการเงิน 2.) ผู้ประกอบการมีเว็บไซต์เฉพาะสำหรับการประเมินตนเองและสามารถสร้างเครือข่ายได้ในธุรกิจ SMEs ที่เป็นเฉพาะกลุ่มธุรกิจที่จะเป็นแหล่งข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ 3.) ผู้ประกอบการสามารถ

ตรวจสอบการบริหารงานจากระบบ และสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ 4.) ผู้ประกอบการสามารถส่งข้อมูลรายงานแผนธุรกิจไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการลงทุนหรือสินเชื่อได้ทันทีผ่านอีเมลของผู้ประกอบการที่ระบุไว้ในฐานข้อมูล ซึ่งสามารถนำไปสรุปข้อแก้ไขข้อมูลได้ตามคำแนะนำเบื้องต้นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินงานธุรกิจในด้านต่างๆ ให้มีความถูกต้องเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ของการให้สินเชื่อสถาบันการเงินต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ ไพศาล กาญจนาวศ์และคณะ (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การนำระบบไปใช้จริงได้นั้นควรจะมีสิ่งที่เป็นปัจจัย ได้แก่ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต การบำรุงรักษา การเตรียมข้อมูล การจัดฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์ หน่วยงานที่รับผิดชอบหรือที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์และเครื่องมือวัด การประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยให้เกิดความครบถ้วน สมบูรณ์ ความเชื่อถือได้ ถูกต้องและตรวจสอบได้ของข้อมูลนั้นๆ รวมถึงระบบติดตามประเมินผล และนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ ซึ่งสามารถที่จะนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจหรือหน่วยงานต่างๆ ได้ในอนาคต

การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจในการลดความเสี่ยงสินเชื่อฯ แบบออนไลน์ตามองค์ประกอบของแผนธุรกิจของสถาบันการเงินโดยทั่วไป พบว่า แผนธุรกิจของผู้ประกอบการ ที่มีการประเมินองค์ประกอบของแผนธุรกิจในภาพรวมขององค์ประกอบแผนธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.10, S.D.= 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยองค์ประกอบน้อย ได้แก่ ด้านการตลาด (ค่าเฉลี่ย 2.89, S.D. = 0.65) และด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 2.91, S.D.= 0.52) อาจเป็นเพราะที่ผ่านมาไม่มีผู้แนะนำในการจัดทำแผนธุรกิจรวมถึงไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารธุรกิจด้านการตลาดและด้านการเงินและกระบวนการในการได้ข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจของธุรกิจนั้น รวมถึงการวิเคราะห์ วางแผน แก้ไขปัญหาอย่างจริงจังของการได้มาซึ่งไม่สามารถนำข้อมูลมาจัดเรียงและมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดแผนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้ได้จริง รวมถึงการใช้ระยะเวลาในการจะได้แผนธุรกิจเพื่อยื่นเสนอขอสินเชื่อส่งผลต่อความล่าช้าในการตัดสินใจและหมดอายุการขอสินเชื่อของโครงการสนับสนุนจากภาครัฐฯ ดังนั้นระบบสารสนเทศฯ ได้พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งมีข้อดีคือ 1.) ผู้ประกอบการ SMEs สามารถปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ได้ด้วยตนเองที่จะทำให้รู้ศักยภาพผู้ประกอบการด้านต่างๆ ที่สามารถทำให้แผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ตามองค์ประกอบของการให้สินเชื่อสถาบันการเงิน 2.) ผู้ประกอบการมีเว็บไซต์เฉพาะสำหรับการประเมินตนเองและสามารถสร้างเครือข่ายได้ในธุรกิจ SMEs ที่เป็นเฉพาะกลุ่มธุรกิจที่จะเป็นแหล่งข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ โดยมีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาแนะนำในการประเมินองค์ประกอบของแผนธุรกิจและความเสี่ยงในการเสนอขอสินเชื่อ เพื่อการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจ 3.) ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบการบริหารงานจากระบบ และสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ 4.) ผู้ประกอบการสามารถส่งข้อมูลรายงานแผนธุรกิจไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการลงทุนหรือสินเชื่อได้ทันทีผ่านอีเมลของผู้ประกอบการที่ระบุไว้ในฐานข้อมูล ซึ่งสามารถนำไปสรุปข้อแก้ไขข้อมูลได้ตามคำแนะนำเบื้องต้นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินงานธุรกิจในด้านต่างๆ ให้มีความถูกต้องเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ของการให้สินเชื่อสถาบันการเงินต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ Nakamura, Koji. (2013) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การนำระบบสารสนเทศฯ เข้ามาใช้ในการ

ประกอบธุรกิจ SMEs นั้น ควรจะให้ความรู้และอบรมทำให้เกิดความเข้าใจต่อการใช้ระบบสารสนเทศต่อผู้ประกอบการ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องควรจะพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ในด้านความรู้ ด้านผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจ โดยเน้นด้านการตลาดและการเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs ในลักษณะเพิ่มช่องทางการให้เกิตศักยภาพและโอกาสในการแข่งขันรวมถึงควรจัดการให้ความรู้กับผู้ประกอบการ ทั้งด้านบัญชี การเงิน การตลาด ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

5.3 ข้อค้นพบในงานวิจัย

5.3.1 แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการของประเทศไทยดำเนินธุรกิจได้อย่างแข็งแกร่งยั่งยืนโดยต้องมุ่งเน้นการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรบริหารจัดการธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินการ ดังนี้

1.) ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านลูกค้าชาวไทยและต่างชาติ ควรมุ่งเน้นการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านผู้นำต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและการมุ่งเน้นการจัดการยุคใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงินและการจัดการและด้านการผลิตหรือบริการ

2.) ด้านการเงินและด้านกระบวนการภายใน ด้านการเป็นผู้นำต้นทุน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการสร้าง Economies of Scope คือ ความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่างๆเพื่อการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

3.) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ควรส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริหารจัดการธุรกิจ ให้มีการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่างและด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว โดยการปรับตัวขององค์กรให้มีการสร้างองค์ความรู้และให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในรูปแบบต่างๆ ของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

4.) มุ่งเน้นความยั่งยืนของการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์การจัดการ และด้านฐานของทรัพยากร ได้แก่ คุณภาพ การบริการลูกค้า การจัดการที่ดี การผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีวัดความยั่งยืนของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างความยั่งยืนด้านบริหารธุรกิจ จะต้องพิจารณาถึงชื่อเสียงและกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจหรือความจงรักภักดีต่อธุรกิจผู้ประกอบการต่อลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศที่มาใช้บริการ

5.3.2 แนวทางการพัฒนาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินองค์ประกอบแผนธุรกิจในการลดความเสี่ยงสินเชื่อของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ควรจะมุ่งเน้นดังนี้

1.) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความรู้ในเรื่องขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การบริหารจัดการธุรกิจ (Business Management) ระบบบัญชี (Accounting) หลักการเงิน (Financing) หลักการธนาคาร (Banking) หลักธรรมาภิบาล (Good governance) โดยเน้นในด้านความถูกต้องและโปร่งใส เชื่อถือได้ของข้อมูลประกอบก็สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจให้เติบโตและเข้มแข็งขึ้นในอนาคต

2.) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่น E-commerce, Online Marketing ระบบสารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศเพื่อการจัดการเพื่อการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ ลดต้นทุนของธุรกิจ การวางแผน การควบคุม การแก้ไขปัญหาของธุรกิจให้ทันต่อเวลา

3.) การให้ความรู้การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจเรื่องการลดความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ประกอบการถึงหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อและลดความเสี่ยงทางธุรกิจในระดับที่ธุรกิจลดความเสี่ยงและได้รับการอนุมัติสินเชื่อจากสถาบันการเงิน

4.) การติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ประกอบการ สถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

5.4 การนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ในการนำใช้ประโยชน์จากงานวิจัยดังกล่าว ซึ่งในภาพรวมของแนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่ดีในการนำระบบไปใช้เกี่ยวกับการศักยภาพผู้ประกอบการ การเขียนแผนธุรกิจได้ข้อมูลสรุปและการพัฒนาด้านต่างๆ ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจ และการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs ซึ่งต้องมุ่งเน้นดังนี้

1. ให้ความรู้พื้นฐานการบริหารจัดการธุรกิจเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ เพื่อการนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ทันเวลา

2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการเสนอขอสินเชื่อ ตามองค์ประกอบการของการวิเคราะห์สินเชื่อสถาบันการเงิน ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน ในด้านการเงิน (แหล่งเงินทุน) ด้านหลักประกัน ด้านบัญชีและภาษี ด้านผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ การบริหารจัดการต้นทุน และการประกันความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs เข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำได้ง่ายและลดความเสี่ยงในระดับจุลภาค มหาภาคของเศรษฐกิจของประเทศ

3. ควรมีระบบติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

โดยสามารถสรุปได้ว่าแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์โดยแยกตามรายด้านสามารถสรุปได้ดังตาราง 5.1

ตาราง 5.1 แนวทางการนำไปใช้ประโยชน์โดยแยกตามรายด้าน

ด้านวิชาการ	ด้านนโยบาย	ด้านเศรษฐกิจ/ พาณิชย์	ด้านสังคมและชุมชน
1. แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการผ่านกระบวนการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วมและออนไลน์เพื่อการพึ่งพาตนเองของผู้ประกอบการ	1. นำองค์ความรู้ไปจัดฝึกอบรมแก่ผู้ประกอบการในภูมิภาคกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้ประกอบการมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจตามมาตรฐานซึ่งสามารถนำไปต่อยอดและขยายผลต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ	1. สามารถบรรเทาปัญหาของผู้ประกอบการได้และสร้างความมั่นคงทางด้านสังคมด้วยการพัฒนาองค์ความรู้เรื่องเทคโนโลยีการบริหารจัดการธุรกิจและสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจจนสามารถสร้างระบบที่เหมาะสมและยั่งยืนสู่ประเทศชาติระดับจุลภาคและมหภาค	ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนต่างๆ ได้แก่ หน่วยงานวิจัย หน่วยงานราชการ หน่วยงานปกครองในพื้นที่ หน่วยงานการศึกษา และเครือข่ายกลุ่มผู้ประกอบการ ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถพัฒนางานวิจัย การถ่ายทอดองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ หรือการ
2. ตัวแบบการถ่ายทอดเทคโนโลยีการบริหารจัดการธุรกิจ	2. ควรมีโครงการสนับสนุนการดำเนินการแหล่งเงินทุนจากหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการเงินในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ	2. การลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการธุรกิจ	วางแผนพัฒนาให้มีความสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการรวมถึงการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน
3.ระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ	3. สถาบันหรือหน่วยงานภาครัฐควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจให้ผู้ประกอบการรายใหม่และรายเดิมเพื่อให้เกิดการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นของศักยภาพของผู้ประกอบการ	3. สามารถยกระดับการแข่งขันของผู้ประกอบการที่สามารถขยายเป็นระดับอุตสาหกรรมด้วยการพัฒนาแผนธุรกิจที่มีแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่ได้สร้างขึ้นตามบริบทของธุรกิจ SMEs ที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชาติ	
4. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ			

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2549). **รู้จักการวินิจฉัยสถานประกอบการ**. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- กรมสรรพากร. **ลักษณะของ SMEs**. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>. 2559
- กมลทิพย์ คำใจ. (2556). **การเงินธุรกิจ**. เชียงใหม่. ไอลตาการพิมพ์.
- กิตติยา ชุมทอง. (2546). **พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของนิสิตปริญญาตรีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- เกษมาพร พวงประยง และนพพร จันทรรักษ์. (2556). **แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม**. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 5(1): pp. 180-120.
- โกวิท พวงงาม. (2541). **การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระดับจังหวัด**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- เกรียงศักดิ์ คูสุวรรณ. (2545). **ผลตอบแทนด้านการเงินและด้านเศรษฐศาสตร์ของโครงการผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก กรณีระบบผลิตพลังงานความร้อนและไฟฟ้าร่วมกันโดยธรรมชาติและแบบใช้ชีวมวลเป็นเชื้อเพลิงร่วม**. วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กุลฉัตร ฉัตรกุล ณ อยุธยา. (2550). **ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ**. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26/07/2560. <http://www.regelearning.payap.ac.th/be/pdf/8/01.pdf>. ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการ. กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรองแก้ว อยู่สุข พิมพ์า ศรายุทธ์ และจิรพันธ์ นุตาคม. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : ประยูรวงศ์ 253
- ชนิษฐา ยะหัตตะ. (2556). **แนวทางในการพัฒนาธุรกิจร้านกาแฟสด Shrimp Zaa**. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- คณินิจ พรหมเนตร. (2554). **การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพเชียงราย**. วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย.
- คมกริช ทักษิณา. (2540). **พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของนักศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรินทร์ กิตติเจริญวงศ์. (2553). **การผลิตและดำรงอยู่ของนิตยสารอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวารสารสนเทศ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา ใจจะวะนะ และอภิสร อานุกาพยรรยง. (2549). **ปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้าน บ้านต้า อำเภอเมืองจังหวัดลำปาง**. การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม.(พัฒนาลังคม) พะเยา: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- จันทิสา ศิริสุนทร. (2559). ปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวดของผู้บริโภคในจังหวัดนนทบุรี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- จิรดา นาคฤทธิ์. (2552). หลักการตลาด (PRINCIPLES OF MARKETING). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2560, จาก. [http://www.bbc.ac.th/eBook_files/หลักการตลาด \(PRINCIPLES OF MARKETING\).pdf](http://www.bbc.ac.th/eBook_files/หลักการตลาด (PRINCIPLES OF MARKETING).pdf).
- ชาญ กลั่นซ้อน. 2550. การศึกษาเจตคติและพฤติกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีเตียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีเทคนิคศึกษา ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ชนัญญา แสงพุ่ม. (2556). การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูล กรณีชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. ปริญญาโท วิทยานิพนธ์ การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยวุฒิ ตั้งสมชัย และปิยพรรณ กลั่นกลั่น. (2554). การสำรวจความคิดเห็นกรณีผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่มีต่อ SMEs. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชมพูนิกซ์ อัมพรมหา. (2552). เศรษฐศาสตร์เบื้องต้น. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26/07/2560. <https://sites.google.com/site/sersthsastrbeuxngtn22001001/4-kar-phlit-laea-thvsdi-kar-phlit>.
- ชัยยศ สันตวงษ์. (2539). การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ: Project Feasibility Studies. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ณัฐพัชร์ อภิวัฒน์ไพศาล. (2556). หลักบัญชีเบื้องต้น Introduction to Principles of Accounting. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐจิรภัค บุญทศ, นภัสกร มีสิงห์. (2553). การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานและการวางแผนกลยุทธ์ด้านการตลาด กรณีศึกษา : ร้านปิ่นปิ่น FOOD&DRINK จังหวัดขอนแก่น. รายงานการสัมมนาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ณิชาบลู อินทรพุด. (2554). ความเป็นไปได้ในการลงทุนปลูกมะขามหวานในเขตพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ฐิตียา เนตรวงษ์ และคณะ. (2547). วิจัยการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 24 (46): 1-17.
- ทวีศักดิ์ นาคมวง. (2554). ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26/07/2560.

- ทศพร แก้วขวัญไกร, ศราวุฒิ กุตาวัน และสุพรรณิ สิงห์แก้ว. (2557). แนวทางการพัฒนาธุรกิจรีสอร์ท
กรณีศึกษาเรือนางรองรีสอร์ท เมืองนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์. วารสารวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. 9(1): pp. 38-48
- ทานตะวัน อินทร์จันทร์ . (2546). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนย่อยใน
เขตเทศบาลเมืองลำพูน / ทานตะวัน อินทร์จันทร์. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธนาภรณ์ เมทนีสุดดี. (2543). ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่างชาติ: กรณีศึกษา
วัดพระเชตุพนวิมลมังคลารามราชวชิร.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาทรัพยากร. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธนากรพัฒน์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. (2555). การเขียนแผนธุรกิจ
โดย SME Bank. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 20/07/2560. จาก
<https://www.smebank.co.th>.
- ธีรศิลป์ กันธา และคณะ. (2557, กรกฎาคม-ธันวาคม). แนวทางการพัฒนาธุรกิจการเกษตรในอำเภอ
ชายแดนจังหวัดตาก. วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ภาคเหนือ. 4(7): pp. 1-10.
- ธงไชย สุรินทร์วรการ. (2551). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยว
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. คณะวิทยาการจัดการ.
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- ธงไชย สุรินทร์วรการ. (2556). แนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการลูกค้า
สัมพันธ์ในธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. คณะวิทยาการจัดการ. สาขาวิชา
คอมพิวเตอร์ธุรกิจ.
- นพรัตน์ ช่วงเวฬุวรรณ. (2556). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด.
มหาวิทยาลัยบูรพา.วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ
ภาคเอกชน.
- นิภาภัทร์ น้อยเทียม. (2550). การวิเคราะห์ผลตอบแทนโครงการผลิตก๊าซชีวภาพจากระบบบำบัด
น้ำเสียของโรงงานผลิตแปงมันสาปะหลัง. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- นิติ รัตนปรีชาเวช. (2553). ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมอง
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุรณิน รัตนสมบัติ. (2557). วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนใน
อนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการ
จัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- บุศรินทร์ เพ็ชศรี. (2552). กลยุทธ์การบริหารธุรกิจนิตยสาร Penthouse ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์สาขาวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประชุม สุวดี. (2551). การตลาดในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2538). การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประไพ อุนารัตน์ และรัตติยา สัจจภิรมย์. (2556). การศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารคาม. 4(1): pp. 29-40. เต้จ จินดา. (2553). ระบบสารสนเทศชุมชน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 28(1): pp. 93-105.
- พรชนก ทองลาด, ไพฑูรย์ อินตะชน และบัณฑิต บุชบา. (2559, มกราคม-เมษายน). แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่. วารสาร สมาคมนักวิจัย. 21(1):74-87.
- พรศรี ยงค์อุประพันธ์ . 2547. วิสาหกิจชุมชนกับการพึ่งตนเอง: กรณีศึกษาการแปรรูปผลผลิตจากต้นตาล ชุมชนบ้านเหล่าขวัญ ตำบลท้อแท้ อำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรพุด เหลืองวิริยะ. (2556). การพัฒนาธุรกิจเคมีภัณฑ์ประเภทน้ำยาทำความสะอาดผ้าไปประเทศเวียดนาม กรณีศึกษาร้านเคมีภัณฑ์ บุญคงวิริยะ. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- พิราวรรณ ชนะพาห์. (2551). วิจัยเรื่องกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจศาสตร์แนวพุทธและเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พัสรัฐ ชูแก้ว. (2552). กลยุทธ์ทางการตลาดของนิตยสาร Apartment Living Magazine ต่อผู้ซื้อโฆษณา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรพิมล มุมานะวงศ์ และมณฑิรา รัตนศิริวงศ์วุฒิ. (2553). วิจัยเรื่องระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคนิคแบบผสมผสาน. ภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ไพศาล กาญจนวงศ์, สวิษฐา ศุภอุดมฤกษ์ ตรีรัตน์, ศรีกุล นันทะขมภู และ อาบทิพย์ กาญจน วงศ์. (2557) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโฮมสเตย์. วารสารวิจัยและพัฒนา มจร. 37(04), 503-515.
- มานพ ชีวณาสุนทร. (2547). แผนธุรกิจ SMEs. สำนักพัฒนาธุรกิจ. อุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ. กระทรวงอุตสาหกรรม

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช คณะวิทยาการจัดการ. (2552). **การเงินธุรกิจและการภาษีอากร**. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- มานพ ชีวธนาสุนทร. (2555). **แผนธุรกิจ, SMEs Business Plan**. สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, กระทรวงอุตสาหกรรม, พิมพ์ครั้งที่ 6.
- รัตนวดี นาควาณิช. (2559). **การวิจัยเรื่อง การยอมรับและการตัดสินใจเลือกซื้อนิตยสารดิจิทัล การบริหารงาน และแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจนิตยสารสู่ธุรกิจนิตยสารดิจิทัลในประเทศไทย**. คณะนิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- รา อารีย์. (2550). **วิถีชีวิตมุสลิมกับเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษาบ้านปิงหลวง อำเภอสารภ จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- รุ่งทิพย์ ศูนย์ตรง. (2546). **รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแหลมคุน หมู่ 5 อำเภอตรอน จังหวัดอุดรดิตถ์**. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- รัชนี้ รูปหล่อ, ดุษฎี พรหมทัต และคณะ. (2556). **วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่ความยั่งยืนและเติบโตของวิสาหกิจชุมชน**. วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร ฉบับพิเศษ. 5:158-171.
- รัฐจวน ประวัติเมือง. (2556). **การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาธุรกิจร้านอาหาร SMEs ยามราตรี ในย่านเยาวราช**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ.
- รพีพร รุ่งสีทอง. (2547). **พฤติกรรมการลงทุนด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจของกิจการในอุตสาหกรรมผักและผลไม้แปรรูปในประเทศไทย** : http://thailis-db.car.chula.ac.th /CU_DC/Thesis/March2006_1/Rapeeporn.pdf.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2560). **แผนธุรกิจ กับ SMEs ตอน....7Cs ของแนวคิดแผนธุรกิจที่ดี**. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2560, จาก <https://www.scribd.com/document/16382691/5แนวคิดแผนธุรกิจที่ดี>.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2550). **คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ ภาคการผลิต**. ส่วนบริการปรึกษาการเงินและการร่วมลงทุน, ฝ่ายประสานและบริการ SME,. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร. (2560). **การเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อ**. ศูนย์ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน. เชียงใหม่.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ สุรัชย์ อุตมอ่า. (2553). **การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย**. วารสารวิทยาการจัดการ. 28(1), 49-63.

- ลักษณะชาติ บุญยะศิรินันท์. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. **วารสารปัญญาภิวัฒน์**. 7(1):1-10
- ลาวัลย์ สุขยิ่ง. (2550). **การจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. คณะพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรางคณา ศรีเจริญ. (2546). **สภาพ ปัญหา และความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตในมหาวิทยาลัยบูรพา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณิ์ แกมเกตุ. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถในการพึ่งตนเองของครอบครัวและชุมชนชนบท. **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย**. ปีที่ 17 ฉบับที่ 1.
- วิชากร เต็มเหมือนวงศ์. (2543). **ประชาคมชุมชน: พลวัตการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนเพื่อพึ่งตนเอง**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรารณ จิรชีพพัฒนา และจิราพร ภูสามสาย. (2558). ความรู้ความสามารถทางธุรกิจของนักวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อความเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้าทางธุรกิจ : กรณีศึกษาบริษัทที่ปรึกษาระบบ SAP. **วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า**. 16 (1) : pp. 82-103.
- วิจิต อ้วน. (2551). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรินทร์ ชันติพัฒนกุล. (2558). วิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. **วารสารบริหารธุรกิจ ศรีนครินทร์**. 6(1): pp. 69-81
- ศศิ คล่องพยาบาล. (2550). **เอกสารประกอบการบรรยาย เขียนแผนธุรกิจอย่างไรให้ได้เงิน**. ส่วนบริการบริการร่วมลงทุน, สำนักบริหารกองทุน, สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สรี สันแดง. (2550). **แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. 2536. **การพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจในชนบท**. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย.
- สุวิมล จินตวัฒน์. (2548). **การศึกษาขั้นตอน เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือในการวินิจฉัยสถานประกอบการอุตสาหกรรม**. สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- สุรศักดิ์ อำนาจประวิทย์. (2559). “กลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร”. **วารสารออนไลน์มหาวิทยาลัยธัญบุรี**. 11, 1:176-199.

- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2542). **ทฤษฎีสังคมวิทยา: การสร้าง การประเมินค่า และการใช้ประโยชน์.** กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธี ศรสรรค์. (2538). **ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในกิจกรรมหมู่บ้านการเคหะศึกษาเฉพาะกรณีหมู่บ้านสหกรณ์เคหะสถานกรุงเทพ.** ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2537). **ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2559). **แผนธุรกิจ SMEs.** [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 20/07/256. จาก <http://www.ismed.or.th/แผนธุรกิจ SMEs>.
- สุณีย์ ล่องประเสริฐ. (2557). **การพัฒนามาตรฐานธุรกิจสปาใน อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี.** วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. 1(1): pp. 125-141
- สุรัช จิวเจริญสกุล. (2554). **การพัฒนารูปแบบการสร้างระบบธุรกิจร้านอาหารไทยมีอาชีพ.** กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมพงษ์ บุญดวยลาน. (2549). **การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ.** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาคมนักวินิจฉัยแห่งประเทศไทย. (2550). **ความรู้เบื้องต้นในการวินิจฉัยธุรกิจ.** [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2560, จาก <http://www.shindanthai.com/th/>.
- สุทาร์ตัน ตั้งถาวร. (2555). **การบัญชีการเงิน.** [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 27/07/2560. http://www.bbc.ac.th/eBook_files/การบัญชีการเงิน.pdf.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2553). **คู่มือการเขียนแผนธุรกิจภาคผลิต.** กรุงเทพมหานคร.
- สภาวิชาชีพบัญชี. (2558). **มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 1 (ปรับปรุง2558) เรื่องการนำเสนองบการเงิน.** กรุงเทพมหานคร.
- หทัยชนก แจ่มถิ่น และอนิรุทธ์ สติมัน. (2558). **การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.** การค้นคว้าอิสระระดับปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัษฎาวุธ แสงภาเพ็ญ. (2558). **พัฒนาผู้ประกอบการสาขาเป้าหมายเพื่อให้พร้อมรับการเปิดเสรี AEC.** สำนักพัฒนาอุตสาหกรรม. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- อคิน ระพีพัฒน์. (2536). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในกานพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทยและทำไมต้องพูดถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน.** กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภารการพิมพ์.
- อรรณพ อุ่นอก. (2538). **การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้าน ฝ่ายกิจกรรมสตรีต่อการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นจังหวัดอำนาจเจริญ.** ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- อนันตชัย ยุธประถม. (2557). **ไขความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 1)**. กรุงเทพมหานคร: หจก.วนิดาการพิมพ์.
- อรรถัย วรรณศิริสันต์. (2553). **การวิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการลงทุนผลิตก๊าซชีวภาพจากมูลสัตว์**. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Ahmed, Yusuf J. (1985). **Guidelines to Environmental Impact Assessment in Developing Countries England: Hodder and Stoughton**. USA: Prentice-Hall, pp. 45-95.
- Gilligan, Colin and Wilson, Richard M.S. (2003). **Strategic Marketing Planning**. Butterworth-Heinemann.
- George M, Marakas. (2001). **Systems analysis and design: an active approach**. USA: Prentice-Hall, pp. 22.
- Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane. (2006). **Marketing Management**. Twelfth edition, Pearson Prentice Hall.
- Mum, R.E. ed. (1979). **Environmental Impact Assessment: Principal and Procedures. Second edition**. U.S.A.: John Wiley & Sons.
- Nakamura, Koji. (2013). **SME financing: Japan's experience**. Tokyo: Financing System Research Division, Bank of Tokyo.
- Porter, Michael E. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. The Free Press.
- Raymond, L. & St-Pierre, J. (2011). **Entrepreneurial Antecedents and Performance Outcomes of Organizational Development in Manufacturing SMEs**. [Online]. Accessed from: https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/33/838/1/4453/8/F1067100491_Raymond_StPierre_Paris_QMOD03.pdf. [3 January 2018].
- Pongwiritthon Ratthanan. (2015). Creating Shared Value in Thai SMEs for Competitive Advantage. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 35, 2: 164-178. (in Thai).
- Pongwiritthon Ratthanan. (2017). **Writing SMEs business Plan for Credit Application**. Chiang Mai: Information Center of Knowledge, Local Wisdom and Community Innovation. (in Thai)
- Wathern P. (1995). **Environmental Impact Assessment Theory and Practice**. London: Rout ledge,.
- Yilmazari. (2543). **การศึกษาศาภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาและความต้องการ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอนแก่น ขอนแก่น.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
บทความสำหรับเผยแพร่

Business Plan Information System Development to Enhancing The Capability of Development of Operation of Small and Medium Enterprises in Thailand

Ratthanan Pongwiritton^{1*}, Pakphum Pakvipas²
Sutheemon Chongesiroj³, Salinee Chaiwattanaporn⁴

Abstract

This research aims to study the information system for decision-making of SMEs: Business plan and feasibility study in order to evaluate the information system from the users for online business plan of SMEs entrepreneurs based on the concept of the components of business plan and business administration. The system development is done by using Microsoft SQL server database management system and the ASP.et programming language and then brings the system to the actual usage. Data was collected from 200 entrepreneurs in Thailand by online information system by transferring the knowledge to the entrepreneurs to save the information via the system by themselves. The results show that the majority of SMEs entrepreneurs have expressed their opinions on the information system questionnaire, the overall image of information system is at the highest level (average 4.86, S.D. = 0.62), especially in terms of the efficiency of the system (average 4.93, S.D. = 0.38), then the probability (average 4.85, S.D. = 0.14), and the utilization (average 4.81, S.D. = 0.95) respectively. The development guidelines for SMEs decision-making: good business plan should focus as follows: 1. Provide the basic knowledge of business administration related to the information systems in order to apply the knowledge as the application tools to solve the business problems in time. 2. Provide workshops on the access to the source of funding and loan applications, as well as how to access low cost capital, and focus on sustainable potential development at both the Microeconomics and Macroeconomics of the country. 3. There should have the system to monitoring, evaluating and use all data to develop the information system to meet the criteria according to the needs of the users to bring the information to summarize the problems to be able to solve, which will make SMEs business become more sustainable business in the future.

Keywords: Information system, Business Plan, Development of Operation,
Small and Medium Enterprise

^{1,2}Independent Researchers, Information Center of Knowledge Local Wisdom and Community Innovation.

Corresponding E-mail: dr_tok2029@hotmail.com

³Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna.

E-mail: artpakphum@gmail.com

⁴ School of Management, Shinawatra University, E-mail: salijung52@gmail.com

สุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์³, สาลินี ชัยวัฒนพร⁴

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) เพื่อการประเมินระบบสารสนเทศฯ จากผู้ใช้ระบบในจัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ตามแนวคิดองค์ประกอบของแผนธุรกิจและการบริหารธุรกิจ การพัฒนาระบบโดยการใช้โปรแกรมจัดการฐานข้อมูลไมโครซอฟเควสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ และใช้รหัสโปรแกรมภาษา ASP.net แล้วนำระบบไปทดลองใช้จริง การเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการในประเทศไทย จำนวน 200 ราย โดยระบบสารสนเทศฯ ออนไลน์ โดยถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ประกอบการสามารถบันทึกข้อมูลต่างๆ ผ่านระบบฯ ได้ด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95) แนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจที่ดีควรมุ่งเน้น ดังนี้ 1. ให้ความรู้พื้นฐานการบริหารจัดการธุรกิจที่เกี่ยวกับระบบสารสนเทศฯ เพื่อการนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจได้ทันเวลา 2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการเสนอขอสินเชื่อ เข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน ในระดับจุลภาค มหาภาคของเศรษฐกิจของประเทศ 3. ควรมีระบบติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นนำมาแก้ไข ซึ่งจะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: ระบบสารสนเทศ, แผนธุรกิจ, การพัฒนาการดำเนินงาน, ภารกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. บทนำ

สถานการณ์ธุรกิจในปัจจุบัน จะพบว่า ผู้ประกอบการ SMEs ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันที่สูงขึ้นจากจำนวน SMEs ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การดำเนินนโยบายของภาครัฐ เช่น นโยบายเพิ่มรายได้แรงงาน 300 บาท ซึ่งส่งผลให้ SMEs ที่มีอยู่ และที่กำลังเข้ามาสู่ตลาดจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อยกระดับขีดความสามารถ ในการแข่งขันและสร้างฐานของกิจการให้เข้มแข็ง ขณะที่ความท้าทายจากปัจจัยภายนอกประเทศก็มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากความผันผวนของเศรษฐกิจโลก และผลกระทบภายหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งเห็นว่า SMEs ประเทศไทยจะต้องอาศัยจุดแข็งจากความสามารถในการเป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมและสินค้าเกษตรกรรมรายสำคัญของโลก และการเป็นศูนย์กลางโครงข่ายเชื่อมโยงคมนาคมด้านต่างๆ ในภูมิภาคอาเซียน เพื่อสร้างโอกาสและความเข้มแข็งให้กับธุรกิจของตนเอง (Department of Industrial Promotion, 2017) ซึ่งมีผู้ประกอบการ SMEs จำนวนหนึ่งมีผลประกอบการที่ดีทำให้กิจการสามารถอยู่รอด เติบโตเจริญก้าวหน้าได้ แต่ก็มีธุรกิจอีกจำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลว ทั้งๆ ที่ธุรกิจ เหล่านั้นบางกลุ่มประกอบธุรกิจอยู่ในสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ปัจจัยการดำเนินงานหลักด้านใดของธุรกิจที่มีผลกระทบต่อผลการประกอบการทำให้เกิดความอยู่รอด ผลการประกอบการนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานของผู้ประกอบการในบริหารธุรกิจ และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำให้เกิดการลดต้นทุนทางด้านการผลิต ที่จะทำให้ผลประกอบการนั้นมีกำไรเพิ่มขึ้น (Raymond & St-Pierre, 2011)

ในปี 2561 รัฐบาลและหน่วยงานเศรษฐกิจได้เห็นชอบร่วมกันในการจัดแพ็คเกจของขวัญซึ่งเป็นมาตรการพิเศษเพื่อขับเคลื่อน SMEs ให้เข้าสู่ยุค 4.0 ภายใต้กรอบวงเงินรวมประมาณ 70,000 ล้านบาท โดยจะเน้นการตอบสนองความต้องการและเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมในทุกมิติพร้อมทั้งปรับปรุงสิทธิประโยชน์ที่แต่ละกลุ่มจำเป็นต้องได้รับ ซึ่งในเบื้องต้นได้แบ่งมาตรการเป็น 2 ประเภท คือ 1.) แพ็คเกจส่งเสริมและช่วยเหลือด้านที่ไม่ใช่การเงิน โดยจะสนับสนุนตั้งแต่วิสาหกิจชุมชนจนถึงผู้ประกอบการระดับขนาดกลางทั้งด้านการผลิต การตลาด การส่งเสริมนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีโดยมีเป้าหมายให้ SMEs เกิดความเข้มแข็งพร้อมนำความรู้ที่ได้ไปต่อยอดและยกระดับขีดความสามารถให้ไปสู่ช่องทางการค้าที่มีอยู่หลากหลาย โดยมีการแบ่งการบริการออกเป็นอีก 4 ด้านคือ 1.1) กลไกสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจ 1.2) การเสริมแกร่ง SMEs 1.3) การเพิ่มขีดความสามารถและการปรับเปลี่ยนธุรกิจ 1.4) การยกระดับเศรษฐกิจฐานชุมชน 2.) แพ็คเกจส่งเสริมและช่วยเหลือด้านการเงินโดยกระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงการคลัง กลไกนี้จะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ SMEs ได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ลดข้อจำกัด หลักเกณฑ์ หรือเงื่อนไขบางประการเพื่อให้สะดวกต่อการ

พัฒนาธุรกิจ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถให้แข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ ซึ่งได้วางโครงการไว้ 2 รูปแบบคือ 2.1) การยกระดับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2.2) การสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งทุนของ SMEs ทั้ง 2 มาตรการพิเศษมีเป้าหมายในการส่งเสริมผู้ประกอบการทุกกลุ่มให้ได้เข้าถึงงานบริการจากภาครัฐที่พร้อมจะตอบสนองความต้องการและเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการให้เติบโตสอดคล้องไปกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในทุกมิติ (Department of Industrial Promotion, 2017)

การสนับสนุนของภาครัฐและสถาบันการเงิน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมธุรกิจ SMEs นั้น จะเป็นผลดีหรือเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจ SMEs ได้นั้น ต้องมีแผนการดำเนินงานธุรกิจที่ดีและต้องมีระเบียบขั้นตอนในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของรัฐบาลตามกฎหมายระเบียบของแต่ละหน่วยงานที่ต้องเชื่อถือได้ว่า เงินทุนที่ให้สินเชื่อหรือส่งเสริมธุรกิจ SMEs นั้น จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงานทางธุรกิจ SMEs ระดับจุลภาคและมหภาคของประเทศไทย เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจเหมือนปี 2540 ฉะนั้นจึงต้องมีการคัดเลือกและการประเมินแผนการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ให้มีมาตรฐานเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวที่จะเกิดขึ้น โดยในเบื้องต้นในการให้สินเชื่อที่เป็นมาตรฐานของสถาบันการเงินจะใช้วิธีการประเมินแผนธุรกิจ เป็นการเกณฑ์การให้สินเชื่อ เพื่อความเสี่ยงทางธุรกิจและให้เงินทุนตามความเหมาะสมของแผนธุรกิจ (Pongwirithon Ratthanan, 2015)

ดังนั้นแผนธุรกิจเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงการวางแผนของการดำเนินการของธุรกิจ SMEs แนวทางการแก้ไขของธุรกิจ และสามารถทำให้ธุรกิจ SMEs สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนตามโครงการของภาครัฐ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้เห็นถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ เป็นการประเมินศักยภาพผู้ประกอบการเพื่อให้ทราบจุดเด่นจุดด้อยโอกาสและอุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจในการประกอบการลงทุน ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดทำแผนธุรกิจและการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งเรื่องดังกล่าวจึงต้องทำการศึกษาและพัฒนาเพื่อให้ผู้ประกอบการมีความรู้และจัดทำแผนธุรกิจได้ง่ายและสามารถสนับสนุนในการตัดสินใจลงทุน นอกจากนี้ยังศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ที่สนใจสามารถใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจได้ โดยสามารถเพิ่มศักยภาพธุรกิจ SMEs ซึ่งจะส่งผลต่อการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่ำ การลดต้นทุนทางการเงินและการเจริญเติบโตและมั่นคงของประเทศ

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) เพื่อการประเมินระบบสารสนเทศฯ จากผู้ใช้ระบบสารสนเทศในจัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากระบวนสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (Feasibility Study) เป็นงานวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.1.1 แนวคิดวงจรการพัฒนากระบวน (System Development Life Cycle: SDLC) ซึ่งเป็นการพัฒนากระบวนงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น 2.) การวิเคราะห์และออกแบบ 3.) การพัฒนากระบวน และ 4.) การนำไปทดลองใช้และการประเมินผล (George M, Marakas, 2001)

3.1.2 แนวคิดแผนธุรกิจ (Business Plan)

แผนธุรกิจ คือ คู่มือในการดำเนินธุรกิจโดยนำเสนอการวิเคราะห์รายละเอียดธุรกิจในตัวแปรที่สำคัญๆ คือ สินค้าหรือบริการที่ขาย กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคต่างๆ ของธุรกิจ เพื่อใช้ในการตรวจสอบและวางแผนธุรกิจ ซึ่งหมายรวมถึงการวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลภายในสถานประกอบการเพื่อค้นหาปัญหาและสาเหตุนำไปสู่การเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขอย่างตรงประเด็นต่างๆ เพื่อวางแผนในการดำเนินงานทางธุรกิจ ได้แก่ การบริหารการจัดการองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การผลิต บัญชีการเงิน และการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (Pongwirithon Ratthanon, 2017) โดยมีกระบวนการดังนี้

3.1.2.1 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ ได้แก่

3.1.2.1.1 ด้านการผลิต เช่น การทำแผนผังการผลิต การควบคุมการผลิต วัตถุดิบ กระบวนการผลิต คุณภาพของสินค้า ปัญหาและสาเหตุของเสีย พลังงาน ทรัพยากร อุปกรณ์ การส่งมอบ และชื่อเสียงกิจการ

3.1.2.1.2 ด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยวิเคราะห์ในภาพรวม ได้แก่ การบริหารองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อกำหนด ค่าตอบแทนต่างๆ การติดต่อสื่อสารในองค์กร

3.1.2.1.3 ด้านการตลาด โดยวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ 4P's หรือ 7P's กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

3.1.2.1.4 ด้านบัญชีและการเงิน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ ร แหล่งเงินทุน งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด รายละเอียดสินทรัพย์หมุนเวียนและไม่หมุนเวียน รายละเอียดหนี้สิน ระยะสั้นและระยะยาว หลักประกัน รายละเอียดรายได้และค่าใช้จ่าย รวมถึงการวิเคราะห์งบการเงินและงบการเงิน

3.1.2.1.5 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ เป็นการวิเคราะห์ทางด้านต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนธุรกิจที่เลือกมานั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กระแสเงินสดของแผนธุรกิจ (Cash Flow), ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB), มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV), อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return: IRR), การวิเคราะห์อัตราความเสี่ยง

3.1.2.2 การศึกษาภาพรวมของอุตสาหกรรม

3.1.2.3 การเก็บข้อมูลในพื้นที่จริง

3.1.2.4 ค้นหาปัญหาของธุรกิจและผู้ประกอบการ

3.1.2.5 วิเคราะห์ปัญหาและค้นหาสาเหตุ

3.1.2.6 เสนอแนวทางการแก้ไข

สรุปแผนธุรกิจแสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของสถานประกอบการธุรกิจได้อย่างชัดเจนในขั้นตอน เพื่อที่จะมีหลักฐานยืนยันจากการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประเมินแผนธุรกิจของผู้ประกอบการและธุรกิจ จากการจัดทำแผนธุรกิจผ่านระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ การสุ่มการลงพื้นที่สำรวจและข้อมูลจริงจากการฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลต่างๆ (Data) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากิจการในด้านต่างๆ ที่เกิดปัญหาเพื่อให้ธุรกิจสามารถพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

3.2 การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

การศึกษาข้อมูลของผู้ประกอบการ SMEs ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 5,253,629 ราย (The Office of SMEs Promotion, 2013) โดยกำหนดให้มีผู้ประกอบการเข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ จำนวน 200 ราย เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากข้อมูลในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญและต้องให้ผู้ประกอบการสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว ในช่วงแรกจะให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินองค์ประกอบของแผนธุรกิจ โดยผู้เขียนและพัฒนาระบบเป็นผู้นำองค์ประกอบมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจที่จะสรุปผลรายงานแนะนำให้กับผู้ประกอบการในการฝึกอบรมในการใช้ระบบสารสนเทศดังกล่าว ซึ่งในเบื้องต้นจากการประเมินแบบ Coaching และการฝึกปฏิบัติการใช้ระบบตามคู่มือและเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละด้านของแผนธุรกิจ จนได้แผนธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ที่สมบูรณ์และสามารถนำเสนอสถาบันการเงินได้

การเก็บข้อมูลความพึงพอใจของระบบสารสนเทศฯ และระบบสารสนเทศฯ โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านประสิทธิภาพของระบบและด้านความเป็นไปได้ ซึ่งใช้มาตรวัด 5 ระดับ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคือ 1 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเป็นลำดับไปจนถึง ระดับ 5 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด และใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับโดยค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึงมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด และค่าเฉลี่ย 4.21- 5.00 หมายถึงมีความพึงพอใจมากที่สุด การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าการแจกแจงความถี่ (Frequencies) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage)

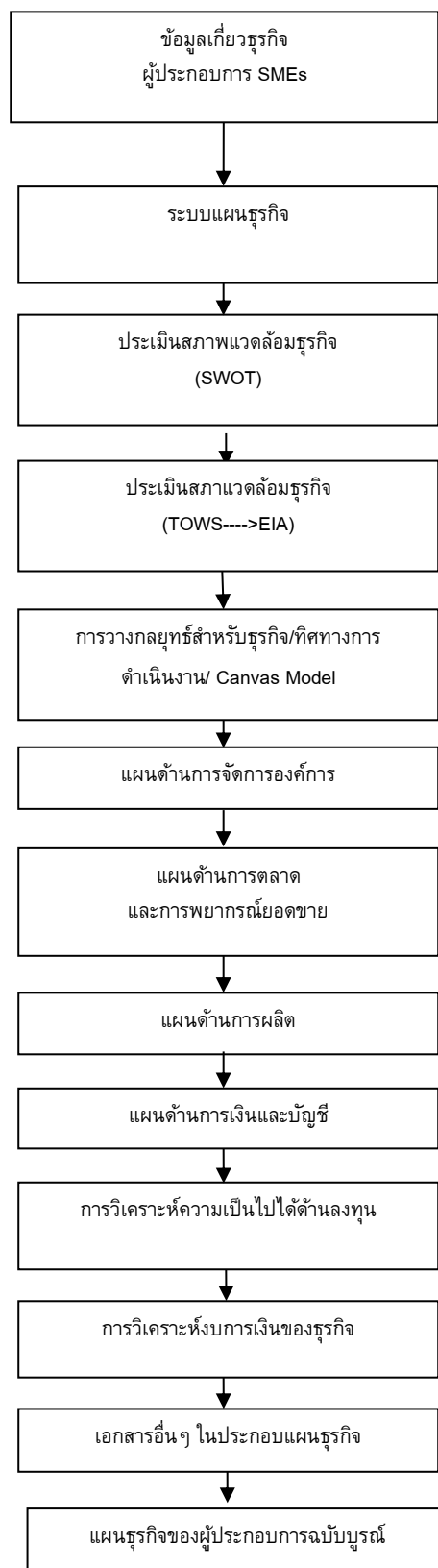
3.3 การวิเคราะห์และออกแบบระบบ

การนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ออกแบบระบบเพื่อให้ตรงกับความต้องการขององค์ประกอบของแผนธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบของข้อมูลของผู้ประกอบการ SMEs ด้านการบริหารธุรกิจที่ได้กล่าวมาในข้างต้น การออกแบบระบบสารสนเทศแบบใหม่ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องรวมถึงการออกแบบตรรกฐานข้อมูล โปรแกรมการทำงาน ซึ่งได้ระบบสารสนเทศใหม่เรียกว่า “ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ” ประกอบด้วยระบบย่อยที่ได้พัฒนาเกี่ยวข้องกับผู้ใช้งาน 3 กลุ่ม คือ 1.) ผู้ดูแลระบบ 2.) ผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา 3.) บุคคลทั่วไปหรือผู้ประกอบการ

3.4 การพัฒนาระบบ

การพัฒนาระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่พัฒนาขึ้นเป็นการทำงานในลักษณะเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application) ผู้วิจัยได้ข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมไว้ ไม่ว่าจะเป็น วัตถุประสงค์ คุณลักษณะ ข้อจำกัดของกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงเนื้อหาหลัก นำมาประเมินวิเคราะห์ และจัดระบบ เพื่อให้ได้โครงสร้างข้อมูล และข้อกำหนด โดยจะนำไปสร้างแผนผังเว็บไซต์ รูปแบบของเมนู รวมไปถึงองค์ประกอบต่างๆ ของเว็บ เช่น รูปภาพและกราฟฟิก มัลติมีเดีย เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโครงหน้าตา และลักษณะในด้านกราฟฟิกของหน้าเว็บไซต์ เพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาได้ใช้งานระบบได้อย่างง่าย ดังนั้นผู้วิจัยใช้โปรแกรม Adobe Photoshop ในการออกแบบ และการเริ่มเขียนเว็บแอปพลิเคชันที่ละหน้าผู้วิจัยเลือกใช้ระบบฐานข้อมูลของไมโครซอฟต์เอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL server version 8.0) ในการจัดการฐานข้อมูล ส่วนการทำงานใช้รหัสโปรแกรมด้วยภาษา HTML, CSS และ Java-Script โดย เก็บข้อมูลและระบบสารสนเทศในโดเมนเนม (Domain Name) และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่เว็บไซต์ <http://www.sme-tk.com> โดยการอาศัยเค้าโครง และองค์ประกอบกราฟฟิกตามที่ออกแบบไว้ เนื้อหาต่างๆ จะถูกนำมาใส่และจัดรูปแบบ ลิงค์และระบบนำทางถูกสร้างองค์ประกอบเสริมต่างๆ ถูกวางเข้าที่ ยังมีมีการปรับแต่งองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงเพื่อให้เกิดการเหมาะสม เมื่อเว็บไซต์ถูกนำไปใช้งาน ผู้วิจัยได้ดูแลโดยตลอด ซึ่งหน้าที่นี้ครอบคลุมหลายเรื่อง ตั้งแต่การตรวจสอบเว็บ

เซิร์ฟเวอร์ รวมไปถึงการทดสอบความถูกต้องในรูปแบบของภาษาและการประมวลผล โดยทดลองจากข้อมูลจริงตามขั้นตอนการทำงาน แล้วจึงทำคู่มือการใช้สำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงทำคู่มือการใช้ การจัดอบรมการใช้งาน สำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง และมีการแบ็คอัพฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ

3.5 การนำไปทดลองใช้และการประเมินผล

การนำระบบที่ได้พัฒนาแล้วไปทดลองใช้จริงกับผู้ประกอบการ SMEs โดยการประชุมชี้แจงและอบรมการใช้งานตามวัตถุประสงค์โครงการวิจัย พร้อมแจกคู่มือการใช้งานของระบบ หลังจากนั้นได้ประเมินความพึงพอใจระบบจากผู้ประกอบการ SMEs ที่สะท้อนถึงผลที่ได้รับจากการประเมินระบบสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ ตามแนวทางของแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปของรายงานต่างๆ และผลสรุปของผู้ประกอบการ เพื่อผู้ประกอบการได้แผนธุรกิจและรายงานผลและแนวทางการแก้ไขปัญหาของธุรกิจหรือการพัฒนาธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวัดค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลเทียบกับเกณฑ์ความพึงพอใจ

4. ผลการวิจัย

4.1 บริบทและสภาพการใช้ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

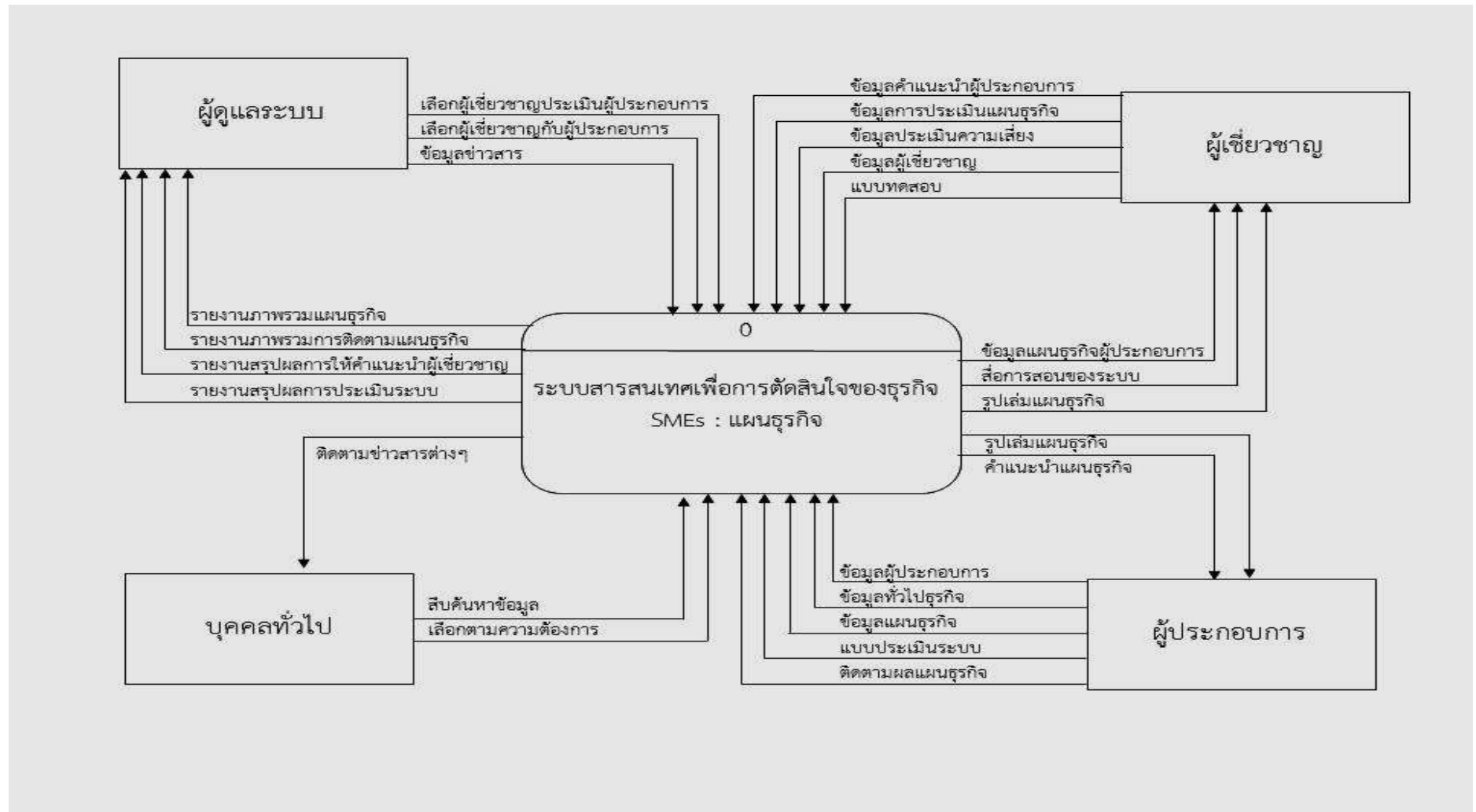
จากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ พบว่า การประชาสัมพันธ์ระบบสารสนเทศฯ ในเว็บไซต์ ชื่อ <http://www.sme-tk.com> พัฒนาโดยหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการได้เข้าร่วมระบบสารสนเทศฯ และได้เรียนรู้ระบบสารสนเทศฯ เพื่อการพัฒนาธุรกิจให้ดียิ่งขึ้นในอนาคตเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ SMEs ซึ่งผู้ประกอบการที่ได้ร่วมระบบสารสนเทศฯ เป็นข้อมูลที่ได้จากการอบรมปฏิบัติการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อที่จะได้นำเสนอสถาบันการเงิน ในลักษณะของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงข้อมูลได้ด้วยตนเอง ข้อมูลที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการ อาจจะกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อจัดทำแผนธุรกิจออนไลน์ ซึ่งจะใช้แผนธุรกิจดังกล่าวในการเสนอขอสินเชื่อหรือมีการวางแผน แนวทางการพัฒนาในอนาคตของธุรกิจ SMEs เมื่อสำรวจข้อมูลปฐมภูมิเพื่อศึกษาแผนธุรกิจของผู้ประกอบการรายด้านต่างๆ ตามแนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ พบว่า ร้อยละ 84.00 มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจ ได้แก่ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบบัญชี โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ร้อยละ 72.58 ไม่สามารถนำข้อมูลรายงานต่างๆ จากระบบมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจของตนเอง ร้อยละ 87.34 มีปัญหาของการพัฒนาธุรกิจที่สำคัญในด้านการตลาด ด้านการผลิตและด้านการเงิน

4.2 ระบบระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมานี้ ทำงานแบบฐานข้อมูลบนเว็บ (Web based) ประกอบด้วยข้อมูลที่จำเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1.) ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ 2.) แนวคิดองค์ประกอบแผนธุรกิจ ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี ด้านการ

จัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการองค์กร 3.) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และหลักประกัน ซึ่งข้อมูลทั้งหมดนี้ถูกจัดการโดยโปรแกรมจัดการฐานข้อมูลเอสคิวแอลเซิร์ฟเวอร์ (Microsoft SQL Server Version 8.0) และใช้รูปแบบอีอาร์ (E-R Model) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของข้อมูล

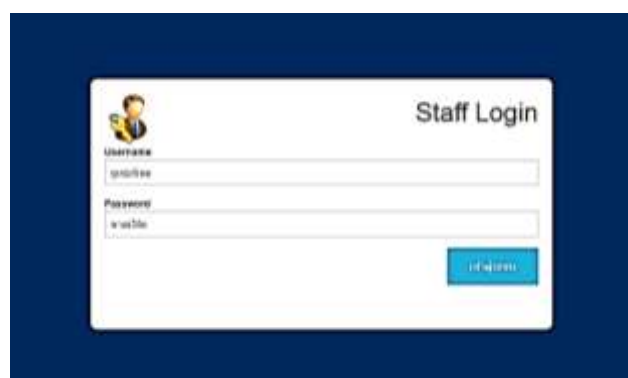
ระบบสารสนเทศที่ได้พัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับผู้ใช้ 4 กลุ่ม คือ 1.) ผู้ดูแลระบบ 2.) ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา 3.) ผู้ประกอบการ 4.) บุคคลทั่วไป โดยผู้ดูแลระบบทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลสำหรับระบบ ได้แก่ การจัดการการกำหนดชื่อผู้ใช้งาน (User) และรหัสผ่าน (Password) และจัดการข้อมูลภาพรวมการประเมินทั้งหมด ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำทำหน้าที่ประเมินแผนธุรกิจเบื้องต้นและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหรือแนวทางการพัฒนาธุรกิจของแต่ละธุรกิจที่ผู้ดูแลระบบ มอบหมายให้พร้อมพิมพ์รายงานการประเมินตรวจสอบความถูกต้องของแผนธุรกิจ ก่อนจะส่งข้อมูลไปให้ผู้ประกอบการ SMEs แก่ไข และปรับปรุงให้แผนธุรกิจมีประสิทธิภาพตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาต้องการ ส่วนผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลในองค์ประกอบด้านต่างๆ ของแผนธุรกิจ บันทึกในระบบสารสนเทศฯ ผ่านเว็บไซต์และสามารถสืบค้นข้อมูล เลือกรูข้อมูลตามความต้องการเฉพาะข้อมูลกิจการของตนเองเท่านั้น และพร้อมพิมพ์รายงานแผนธุรกิจ ปรับปรุงแผนธุรกิจของตนเองให้ถูกต้องและเชื่อถือได้ และบุคคลทั่วไปสามารถติดตามข่าวสารประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของระบบสารสนเทศฯ ดังรูปที่ 2 – รูปที่ 14



รูปที่ 2 Context Diagram



รูปที่ 3 หน้าหลักระบบสารสนเทศฯ



รูปที่ 4 เข้าสู่ระบบ (log in)

SME

หน้าหลัก / แผนธุรกิจ

ยินดีต้อนรับ
คุณ วิชาชัย คำดา

- หน้าหลัก
- ข้อมูลผู้ใช้
- แผนธุรกิจ
- ประเมินผู้เกี่ยวข้อง
- ออกจากระบบ

แผนธุรกิจ

หน้าหลัก / แผนธุรกิจ

ลำดับ	รายละเอียดแผน	จัดการ	เอกสาร
1.	ข้อมูลทั่วไป		
1.	หน้าปก		
2.	บทสรุปผู้บริหาร		
3.	บทที่ 1 บทนำ		
4.	บทที่ 2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม		
5.	บทที่ 3 แผนทางการตลาด		
6.	บทที่ 4 แผนการออกแบบและพัฒนากิจการ		
7.	บทที่ 5 การจัดการองค์กร		
8.	บทที่ 6 แผนการเงิน		
9.	บทที่ 7 ทรัพยากรบุคคลและแผนฉุกเฉิน		
10.	ภาคผนวก		

รูปที่ 5 หน้าจอหลัก

SME

หน้าหลัก / หน้าปก

ยินดีต้อนรับ
คุณ วิชาชัย คำดา

- หน้าหลัก
- ข้อมูลผู้ใช้
- แผนธุรกิจ
- ประเมินผู้เกี่ยวข้อง
- ออกจากระบบ

หน้าปก

หน้าหลัก / หน้าปก

ชื่อเรื่อง แผน

ชื่อเรื่อง

ชื่อเรื่องภาษาอังกฤษ

ชื่อเรื่องภาษาอังกฤษ

ไฟล์

Choose File No file chosen

ไฟล์โดย

ชื่อ	สกุล	รหัสนักศึกษา(ถ้ามี)
ชื่อ	สกุล	รหัสนักศึกษา(ถ้ามี)
ชื่อ	สกุล	รหัสนักศึกษา(ถ้ามี)
ชื่อ	สกุล	รหัสนักศึกษา(ถ้ามี)
ชื่อ	สกุล	รหัสนักศึกษา(ถ้ามี)

ชื่อสังกัด

ชื่อสังกัด เช่น คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

ชื่อสังกัด เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หรือชื่ออื่น

บันทึก

รูปที่ 6 การบันทึกข้อมูลของผู้ประกอบการ (รายละเอียดหน้าปกของแผนธุรกิจ)

SME

หน้าหลัก / ข้อมูลทั่วไป / **บทที่ 2 (วิเคราะห์อุตสาหกรรม)**

บทที่ 2 (วิเคราะห์อุตสาหกรรม)

Canvas

พันธมิตร (Key Partners) (Resource)

พันธมิตร

กิจกรรมหลัก (Key Activities) (Resource)

กิจกรรมหลัก

ทรัพยากรหลัก (Key Resources) (Resource)

บุคลากร

บุคลากร

เงินทุน

เงินทุน

วัตถุดิบ

วัตถุดิบ

วิธีการ

วิธีการ

ข้อเสนอแนะ (Key Proposition) (Resource)

คุณค่าของสินค้าและบริการ

ช่องทางจัดจำหน่าย (Channels) (Resource)

ช่องทางจัดจำหน่าย

การแบ่งส่วนทางการตลาด (Customer Segments) (Resource)

การแบ่งส่วนทางการตลาด

โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) (Resource)

ต้นทุน

รูปที่ 7 การบันทึกข้อมูลด้านการวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Canvas Model)

SME

หน้าหลัก / ข้อมูลทั่วไป / **บทที่ 3 (แผนทางการตลาด)**

บทที่ 3 (แผนทางการตลาด)

แผนทางการตลาด

การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market Segmentation) (Resource)

การแบ่งส่วนทางการตลาด

การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) (Resource)

การเลือกตลาดเป้าหมาย

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) (Resource)

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

1. กำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย (Market Segmentation)

เลือก ☐ ชาย ☐ หญิง

อายุ

☐ 15-24 ปี

☐ 25-34 ปี

☐ 35-44 ปี

☐ 45-54 ปี

☐ 55-64 ปี

☐ มากกว่า 65 ปี

รายได้

☐ 5,000 - 10,000 บาท

☐ 10,001 - 15,000 บาท

รูปที่ 8 การบันทึกข้อมูลด้านการตลาด

SME

MAIN NAVIGATION

ยินดีต้อนรับ
คุณ ไชยชัย คำดา

- หน้าหลัก
- ข้อมูลผู้ใช้
- แผนธุรกิจ
- ประเมินผู้เชี่ยวชาญ
- ออกจากระบบ

บทที่ 4 (แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์)

หน้าหลัก / แผนธุรกิจ / บทที่ 4 (แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์)

แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

Input	Process	Output

แผนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Design and Development Process) Required

-- เลือก --

รายละเอียด Required

รายละเอียด

บันทึก

สรุปผลการดำเนินงานด้านการจัดการการผลิต Required

รูปที่ 9 การบันทึกข้อมูลด้านการผลิต

SME

MAIN NAVIGATION

ยินดีต้อนรับ
คุณ ไชยชัย คำดา

- หน้าหลัก
- ข้อมูลผู้ใช้
- แผนธุรกิจ
- ประเมินผู้เชี่ยวชาญ
- ออกจากระบบ

การเงิน

หน้าหลัก / แผนธุรกิจ / การเงิน

รายละเอียดสินทรัพย์ถาวร

ที่ดิน อาคารสำนักงาน อาคารโรงงาน/สิ่งปลูกสร้างโรงงาน เครื่องจักร/อุปกรณ์ ยานพาหนะ

เครื่องใช้สำนักงาน สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ

ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน		แก้ไข	ลบ
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)		
	รวม	0.00	0.00	0.00		บาท

+เพิ่มรายการ

next

รูปที่ 10 การบันทึกข้อมูลด้านการเงิน

รูปที่ 11 การบันทึกข้อมูลด้านความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

รูปที่ 12 การบันทึกแบบสอบถามของระบบสารสนเทศฯ

4.3 การนำไปใช้และประเมินผล

คณะผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้ประกอบการ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอการทำงานระบบงานใหม่แผนธุรกิจ โดยทำการคัดเลือกผู้ประกอบการและฝึกอบรมการบันทึกข้อมูลจำนวน 200 ราย สรุปผลได้ดังนี้

ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นตามแบบสอบถามระบบสารสนเทศฯ โดยในภาพรวมของระบบสารสนเทศฯ อยู่ในระดับที่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพของระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.14) และด้านการใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.95)

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจของผู้ประกอบการรายด้านต่อระบบสารสนเทศฯ สรุปได้ดังนี้

4.3.1 ด้านการใช้ประโยชน์ ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจในภาพรวมระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D. = 1.25) มากที่สุดในทุกข้อได้แก่ ความน่าสนใจของข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 4.92, S.D.= 0.76) รองลงมาคือ ความหลากหลายของข้อมูลในแต่ละด้านของศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.58) ความเชื่อถือได้ของข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 4.81, S.D.= 0.98) ความเหมาะสมของรูปแบบที่ใช้เพื่อให้ได้ประเด็นปัญหา (ค่าเฉลี่ย 4.75, S.D.= 1.16) และข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจ (ค่าเฉลี่ย 4.72, S.D.= 1.25)

4.3.2 ด้านประสิทธิภาพของระบบ ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจในด้านนี้ระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.83, S.D.= 0.53) ในรายด้านระดับดีมากที่สุดทุกรายข้อ ได้แก่ ความครบถ้วนของข้อมูลในระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.92, S.D.= 0.93) ข้อมูลมีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 4.87, S.D.= 0.34) รายงานมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ประกอบการ SMEs (ค่าเฉลี่ย 4.87, S.D.= 0.46) การแสดงผลลัพท์รูปของข้อความ รูปภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.85, S.D.= 0.52) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 4.75, S.D.= 0.68) และรายงานมีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ (ค่าเฉลี่ย 4.69, S.D.= 0.45)

4.3.3 ด้านความเป็นไปได้ ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในภาพรวมระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D. = 0.38) ได้แก่ ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจได้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.95, S.D.= 0.37) ระบบสามารถใช้เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ได้ (ค่าเฉลี่ย 4.93, S.D.= 0.48) ระบบสามารถนำไปใช้ได้และประยุกต์กับสถานการณ์ของธุรกิจได้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.91, S.D.= 0.29) โดยสามารถแสดงได้ดัง

ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยการประเมินความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อระบบสารสนเทศฯ

การประเมินระบบสารสนเทศฯ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
1. ด้านการใช้ประโยชน์		
1.1. ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจ	4.72	1.25
1.2. ความเหมาะสมของรูปแบบที่ใช้เพื่อให้ได้ประเด็นปัญหา	4.75	1.16
1.3. ความหลากหลายของข้อมูลในแต่ละด้านของศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs	4.86	0.58
1.4. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล	4.81	0.98
1.5. ความน่าสนใจของข้อมูล	4.92	0.76
รวมค่าเฉลี่ยด้านการใช้ประโยชน์	4.81	0.95
2. ด้านประสิทธิภาพของระบบ		
2.1 การแสดงผลลัพธ์รูปของ ข้อความ รูปภาพ	4.85	0.52
2.2 ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการ	4.75	0.68
2.3 รายงานมีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้	4.69	0.27
2.4 ความครบถ้วนของข้อมูลในระบบ	4.92	0.93
2.5 ข้อมูลมีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน	4.87	0.34
2.6 รายงานมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ประกอบการ SMEs	4.87	0.46
รวมด้านประสิทธิภาพของระบบ	4.83	0.53
3. ด้านความเป็นไปได้		
3.1 ระบบสามารถนำไปใช้ได้และประยุกต์กับสถานการณ์ของธุรกิจได้จริง	4.91	0.29
3.2 ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจได้จริง	4.95	0.37
3.3 ระบบสามารถใช้เป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ได้	4.93	0.48
ค่าเฉลี่ยรายด้านความเป็นไปได้	4.85	0.14
ภาพรวมของการประเมินระบบสารสนเทศฯ	4.83	0.54

5. อภิปรายและสรุปผล

5.1 ความสำเร็จของระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs: แผนธุรกิจ

ระบบสารสนเทศฯ นอกจากจะช่วยเป็นสื่อกลางเพื่อเขียนแผนธุรกิจออนไลน์และการพัฒนาการบริหารงานของธุรกิจ SMEs ในแต่ละด้านของธุรกิจแล้ว ยังตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ และสามารถนำแผนธุรกิจที่ได้จากระบบไปใช้ในงานต่าง ๆ ของสถาบันการเงินได้แก่ การเสนอขอสินเชื่อ การพัฒนาการวางแผนธุรกิจ หรือการแก้ไขปัญหาทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งที่สามารถทำให้ข้อมูลแผนธุรกิจที่ได้มีความเชื่อถือ ถูกต้องและเหมาะสมในการเสนอขอสินเชื่อสนับสนุนจากโครงการทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เน้นความสำคัญของแผนธุรกิจในประกอบการวิเคราะห์สินเชื่อสนับสนุนเงินทุนต้นทุนต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับ Pongwiritthon Ratthanan (2015) ที่กล่าวไว้ว่า การประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจ เนื่องจากไม่มีความแตกต่างกันด้านการผลิต การตลาด การบริหารจัดการและการสร้างนวัตกรรมและนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ด้านการเงินไม่มีการจัดทำบัญชีและการบริหารจัดการต้นทุน ไม่มีเครือข่ายความร่วมมือกันทางธุรกิจ และแนวทางแก้ไขปัญหาควรมุ่งเน้น 5 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการด้านผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ 2) นำความคิดสร้างสรรค์ภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์ความรู้เฉพาะด้านมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ 3) แสวงหาโอกาสในการขยายตลาดเพื่อเพิ่มรายได้ โดยเฉพาะตลาดในประเทศและขยายเครือข่ายการตลาดจากตลาดในประเทศและต่างประเทศในภูมิภาคใกล้เคียง 4) การบริหารจัดการต้นทุน ด้านพลังงาน ด้านสิ่งแวดล้อม และการประกันความเสี่ยง 5) ประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่น E-commerce, Online Marketing ระบบสารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศเพื่อการจัดการเพื่อลดต้นทุนของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนทางการเงิน ที่ต้องดำเนินการให้ธุรกิจเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ภาครัฐให้การสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผน การควบคุม การแก้ไขปัญหาของธุรกิจ โดยเน้นการจัดทำแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ และยังสอดคล้องกับ Pongwiritthon Ratthanan and Surachai Utama-ang (2010) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ใช้แนวทางการบริหารตามหน้าที่ การบูรณาการภาวะผู้ประกอบการกับการบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารองค์การ และการบริหารการเงิน ซึ่งต้องมีการพัฒนาภาวะผู้ประกอบการต้องมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนนโยบายการพัฒนาที่ต้องการให้แหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำ ใช้งบประมาณ การติดตามเพื่อให้เกิดผลทางตรงและมีความรวดเร็วในการพัฒนาธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการบริหารเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจที่จะสร้างความได้เปรียบในอนาคต

5.2 ปัจจัยความสำเร็จในการนำไปใช้จริง

รายงานที่ได้นำเสนอจากระบบสารสนเทศ ที่ได้พัฒนาเพื่อการจัดทำแผนธุรกิจแบบออนไลน์ตามองค์ประกอบของแผนธุรกิจของสถาบันการเงินโดยทั่วไป พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.86, S.D.= 0.62) อาจเป็นเพราะที่ผ่านมามีผู้แนะนำในการจัดทำแผนธุรกิจและกระบวนการในการได้ข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจของธุรกิจนั้น ซึ่งไม่สามารถนำข้อมูลมาจัดเรียงและมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดแผนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้ได้จริง รวมถึงการใช้ระยะเวลาในการจะได้แผนธุรกิจเพื่อยื่นเสนอขอสินเชื่อส่งผลต่อความล่าช้าในการตัดสินใจและหมดอายุการขอสินเชื่อของโครงการสนับสนุนจากภาครัฐฯ ดังนั้นระบบสารสนเทศฯ ได้พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งมีข้อดีคือ 1.) ผู้ประกอบการ SMEs สามารถปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ได้ด้วยตนเองที่จะทำให้รู้ศักยภาพผู้ประกอบการด้านต่างๆ ที่สามารถทำให้แผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ตามองค์ประกอบของการให้สินเชื่อสถาบันการเงิน 2.) ผู้ประกอบการมีเว็บไซต์เฉพาะสำหรับการประเมินตนเองและสามารถสร้างเครือข่ายได้ในธุรกิจ SMEs ที่เป็นเฉพาะกลุ่มธุรกิจที่จะเป็นแหล่งข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ 3.) ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบการบริหารงานจากระบบ และสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ 4.) ผู้ประกอบการสามารถส่งข้อมูลรายงานแผนธุรกิจไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการลงทุนหรือสินเชื่อได้ทันทีผ่านอีเมลของผู้ประกอบการที่ระบุไว้ในฐานข้อมูล ซึ่งสามารถนำไปสรุปข้อแก้ไขข้อมูลได้ตามคำแนะนำเบื้องต้นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการดำเนินงานธุรกิจในด้านต่างๆ ให้มีความถูกต้องเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ของการให้สินเชื่อสถาบันการเงินต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ Kanchanawong Paisarn (2014) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การนำระบบไปใช้จริงได้นั้นควรจะมีสิ่งที่เป็นปัจจัยได้แก่ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต การบำรุงรักษา การเตรียมข้อมูล การจัดฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์หน่วยงานที่รับผิดชอบหรือที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์และเครื่องมือวัด การประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยให้เกิดความครบถ้วน สมบูรณ์ ความเชื่อถือได้ ถูกต้องและตรวจสอบได้ของข้อมูลนั้นๆ รวมถึงระบบติดตามประเมินผล และนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ ซึ่งสามารถที่จะนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจหรือหน่วยงานต่างๆ ได้ในอนาคต

6. สรุป

แนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ที่ดีในการนำระบบไปใช้เกี่ยวกับการศักยภาพผู้ประกอบการ การเขียนแผนธุรกิจได้ข้อมูลสรุปและการพัฒนาด้านต่างๆ ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจและการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs ดังนี้

1.) ให้ความรู้พื้นฐานการบริหารจัดการธุรกิจที่เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ เพื่อการนำความรู้ไปเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาของธุรกิจ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ทันเวลา

2.) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการเสนอขอสินเชื่อ ตามองค์ประกอบของการวิเคราะห์สินเชื่อสถาบันการเงิน ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน ในด้านการเงิน (แหล่งเงินทุน) ด้านหลักประกัน ด้านบัญชีและภาษี ด้านผลประกอบการตลาด และการบริหารจัดการ การบริหารจัดการต้นทุน และการประกันความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs เข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำได้ง่ายและลดความเสี่ยงในระดับจุลภาคมหาภาคของเศรษฐกิจของประเทศ

3.) ควรมีระบบติดตามประเมินผลและนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาระบบสารสนเทศให้ตรงกับเกณฑ์ต่างๆ ของความต้องการผู้ใช้ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปปัญหาหรือผลรายงานที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs เกิดความยั่งยืนในอนาคต

7. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายการมุ่งเป้า ปี 2560 ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย และผู้ประกอบการ SMEs ที่ช่วยสนับสนุนข้อมูลในบทความนี้จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับบทความวิชาการฉบับนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัวที่มีส่วนช่วยให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

8. บรรณานุกรม

- Department of Industrial Promotion. (2017). *2 big packages with special measures to drive SMEs in the context of Thailand 4.0 of year 2018*. Retrieved January 15, 2018, from <https://www.dip.go.th/uploadcontent/PR/PRDIP%202018/SMEs%20%20Package.pdf>. (in Thai).
- George M, Marakas. (2001). *Systems analysis and design: an active approach*. USA: Prentice-Hall, pp. 22.
- Kanchanawong Paisarn. (2014). Development of Information System for Enhancing the Competitiveness of Home Stay. *KMUTT Research and Development Journal*. 37, 4: 503-515.

- Pongwiritthon Ratthanan and Surachai Utama-ang. (2010). The management of small and medium enterprises to achieve competitive advantages northern of Thailand. *Journal of management sciences*, 28, 1: 49-63. (in Thai).
- Pongwiritthon Ratthanan. (2015). Creating Shared Value in Thai SMEs for Competitive Advantage. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 35, 2: 164-178. (in Thai).
- Pongwiritthon Ratthanan. (2017). *Writing SMEs business Plan for Credit Application*. Chiang Mai: Information Center of Knowledge, Local Wisdom and Community Innovation. (in Thai)
- Raymond, L. & St-Pierre, J. (2011). *Entrepreneurial Antecedents and Performance Outcomes of Organizational Development in Manufacturing SMEs*. Retrieved April, 30, 2017. from:
https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/33/838/1/4453/8/F1067100491_Raymond_StPierre_Paris_QMOD03.pdf
- The Office of SMEs Promotion. (2013). *Report on Small and Medium Enterprises situation in year 2012*. Retrieved January 3, 2018, from
http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_l_id=22.150. (in Thai).

รช.01	ทะเบียนข้อมูลเลขที่ 21. 7018
	
หนังสือรับรองการแจ้งข้อมูล ลิขสิทธิ์ ออกให้เพื่อแสดงว่า นายรัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร	
ได้แจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ ประเภทงาน วรรณกรรม	
ลักษณะงาน	โปรแกรมคอมพิวเตอร์
ชื่อผลงาน	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ
วัตถุประสงค์ทรัพย์สินทางปัญญา	ตามคำขอแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ เลขที่ 363013
เมื่อวันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2561	
ให้ไว้ ณ วันที่ 13 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561	
ลงชื่อ..... ผู้รับอนุญาต นายปรัชญา ไพโรจน์กุลมณี หัวหน้ากลุ่มจัดการงานลิขสิทธิ์ ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักลิขสิทธิ์	
หมายเหตุ	1. เอกสารนี้ได้รับรองความเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ 2. การเปลี่ยนแปลงรายการข้างต้น ให้ดูด้านหลัง

ภาพผนวก ก ใบลิขสิทธิ์ระบบสารสนเทศฯ

ภาคผนวก ข

ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และ
กิจกรรมที่ดำเนินการมาและผลที่ได้รับตลอดโครงการ

ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ดำเนินการมาและ
ผลที่ได้รับตลอดโครงการ

วัตถุประสงค์โครงการ	กิจกรรมที่วางแผน	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับตลอดโครงการ
1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) 2. การถ่ายทอดระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)
2. เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการขอสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน (feasibility study) ของผู้ประกอบการ (SMEs)	1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ 2. การถ่ายทอดระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ (SMEs) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ โครงการถ่ายทอดและฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อผู้ประกอบการ/เก็บข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการ (SMEs) และผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำ
3. ระบบสนเทศ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการเงิน การบัญชีของผู้ประกอบการ (SMEs)	1. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ 2. การถ่ายทอดระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับผู้ประกอบการ/เก็บข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย	1. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ 2. คู่มือระบบสารสนเทศฯ 3. หนังสือในการเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อ 1. องค์ความรู้ในการจัดทำแผนธุรกิจ 2. แผนธุรกิจที่มีมาตรฐานที่รับรองโดยทั่วไป 3. ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจองค์ความรู้ของผู้ประกอบการ (SMEs)

วัตถุประสงค์โครงการ	กิจกรรมที่วางแผน	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับตลอดโครงการ
4. สร้างเครื่องมือวิจัยสร้างระบบสารสนเทศหนังสือการเขียนแผนธุรกิจ คู่มือฯ และตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนความเชื่อมั่นของหนังสือเอกสาร คู่มือต่างๆ การพัฒนาระบบสารสนเทศฯ แบบสอบถาม/แบบประเมินความรู้ความสามารถในการสร้างผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิฯ	ให้ผู้ทรงคุณวุฒิฯ จากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยขอความอนุเคราะห์ ประชุมหารือและตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนความเชื่อมั่นของหนังสือเอกสาร คู่มือต่างๆ การพัฒนาระบบสารสนเทศฯ แบบสอบถาม/แบบประเมินความรู้ความสามารถในการสร้างผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิฯ	ประชุมหารือและแนวทางการพัฒนาเครื่องมือ รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศจากผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานสถาบันการเงินและที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจ	1. ความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ของแบบสอบถาม 2. สารสำคัญขององค์ประกอบแผนธุรกิจที่ต้องใช้ในการเสนอสินเชื่อสถาบันการเงิน 3. การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 4. แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศและการประเมินความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ
5. เพื่อพัฒนาระบบการสร้างผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ	1. ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญ/เก็บข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย	ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ในการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs
	2. ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME)	ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการ (SME) ในการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs
	3. คู่มือระบบสารสนเทศ	คู่มือระบบสารสนเทศ	คู่มือระบบสารสนเทศ
	4. หนังสือในการเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อ	หนังสือในการเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อ	หนังสือในการเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอขอสินเชื่อ

ภาคผนวก ค

ตารางสรุปเปรียบเทียบ Output ที่เสนอในข้อเสนอ
โครงการและที่ดำเนินการได้จริงในรอบ 12 เดือน

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ
สรุปรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 3

ตารางสรุปเปรียบเทียบ Output ที่เสนอในข้อเสนอโครงการ
 และที่ดำเนินการได้จริงในรอบ 12 เดือน

ผลผลิต (Output)		ในกรณีล่าช้า (ผลสำเร็จไม่ถึง 100%) ให้ท่าน ระบุสาเหตุและการแก้ไข ที่ท่านดำเนินการ
กิจกรรมในข้อเสนอโครงการ/ หรือจากการปรับแผน	ผลสำเร็จ (%)	
1) การเตรียมงาน	100%	
2) ประชุมทีมคณะวิจัยและคณะดำเนินงาน เพื่อ ชี้แจงและทำความเข้าใจในโครงการวิจัยฯ	100%	
3) การวิเคราะห์ ลำดับงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ใน โครงการฯ	100%	
6) ศึกษากิจกรรมในการดำเนินงานวิจัยโครงการวิจัย	100%	
5) ติดตามความก้าวหน้า รายงานปัญหาอุปสรรคใน การดำเนินงาน เพื่อวางแผนงานในแต่ละระยะตาม สถานการณ์จริง	100%	
6) การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจัดทำ ระบบสารสนเทศฯ	100%	
7) ทดสอบระบบฯ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย ตามคำแนะนำของ ผู้ทรงคุณวุฒิฯ	100%	
8) การติดต่อหน่วยงานรวบรวมข้อมูลและสร้าง เครื่องมือวิจัย สร้างระบบสารสนเทศ หนังสือการ เขียนแผนธุรกิจ คู่มือฯ และตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนความเชื่อมั่นของหนังสือเอกสาร คู่มือต่างๆ การพัฒนาสารสนเทศฯ แบบสอบถาม/แบบ ประเมินความรู้ ความสามารถในการสร้างผู้เชี่ยวชาญ และให้คำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิฯ	100%	

ผลผลิต (Output)		ในกรณีล่าช้า (ผลสำเร็จไม่ถึง 100%) ให้ท่าน ระบุสาเหตุและการแก้ไข ที่ท่านดำเนินการ
กิจกรรมในข้อเสนอโครงการ/ หรือจากการปรับเปลี่ยน	ผลสำเร็จ (%)	
9) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับ ผู้เชี่ยวชาญและเก็บข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย	100%	
10) การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตให้กับ ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญสำหรับนำไปใช้ขยาย ผลในเชิงพาณิชย์เพื่อเสนอขอสินเชื่อสถาบัน การเงินต่างๆ	100%	
11) อภิปราย สรุป และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับ สมบูรณ์ และจดลิขสิทธิ์โปรแกรม	100%	
12) จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์	100%	
13) จัดทำเอกสารงานวิจัยเพื่อขอลิขสิทธิ์ จำนวน 1 ลิขสิทธิ์	100%	

ลงนาม.....

(นายภาคภูมิ ภัควิภาส)

วันที่ 31 พฤษภาคม 2561

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ต่อ สกว.

- ☒...ประชุมประชุมติดตามดำเนินการของผู้เชี่ยวชาญและคณะผู้วิจัย จำนวน 3 ครั้ง
- ☒...คณะผู้วิจัยได้แก้ไขตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิฯ ในการรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 1 รอบ 2 เดือน โดยได้ส่งรายงานและสรุปแนวคิดและทฤษฎี กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย รวมถึงคำถามของแบบศักยภาพ/เอกสารหลักฐานของแผนธุรกิจ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสร้างเครื่องมือ แบบสอบถาม แบบประเมินฯ เป็นต้นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นตามเป้าหมายและแผนงานของงานวิจัยที่ได้วางแผนไว้
- ☒ รายงานครั้งที่ 2 รอบ 6 เดือน ได้พัฒนาระบบสารสนเทศฯ จัดทะเบียนเว็บไซต์ภายใต้ www.sme-tk.com โดยการพัฒนางานวิจัยตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและผู้ประกอบการทุกท่าน สถาบันการเงินรวมถึงหน่วยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ตรวจสอบเครื่องมือถึงสาระสำคัญความครบถ้วน ถูกต้องเชื่อถือได้ของเครื่องมือรวมถึงข้อมูลในรายละเอียดต่างๆ ที่นำมาพัฒนาระบบสารสนเทศฯ แผนธุรกิจ/การพัฒนาผู้เชี่ยวชาญฯ ตามเอกสารมาตรฐานต่างๆ ของแผนธุรกิจและการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจให้ยั่งยืนในอนาคตต่อไป
- ☒...คณะผู้วิจัยได้แก้ไขเปลี่ยนแปลงหมวดค่าใช้สอย โดยการแก้ไขหมวดการใช้เงินในหมวดของการอบรมสัมมนา/ค่าพัสดุวิทยากรและค่าอาหารผู้เข้าร่วมอบรมฯ เป็นการจ่ายในงวดที่ 2 ทั้งหมด และได้นำค่าใช้จ่ายค้างเหมาในหมวดที่ 2 นำมาจ่ายในงวดที่ 1 ทั้งหมด เนื่องจากต้องทำระบบสารสนเทศให้เสร็จสิ้นก่อนถึงจะทำการอบรมและสัมมนาได้ และได้ประชุมหารือกับคณะผู้วิจัย ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ลงนาม.....

(นายภาคภูมิ ภาควิภาส)

วันที่ 30 มิถุนายน 2561

แบบสอบถามการประเมินการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของ ธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ

วิธีการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 ประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs :
แผนธุรกิจ

ในการตอบแบบสอบถาม จะมีลักษณะการตอบคำถาม 3 ลักษณะ ได้แก่

- 1.) ทำเครื่องหมาย ✓ ในหัวข้อที่ท่านเลือก ตัวอย่าง
☒ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย
- 2.) ระบุระดับความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อ
- 3.) เติมข้อความตามความคิดเห็นของท่าน ในกรณีที่ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมที่ต้องการแสดง
ในแต่ละข้อท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้โดยอิสระ

คำชี้แจงส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้โดย ☒ ในช่องที่ตรงกับ
ความเป็นจริงมากที่สุด

1. ท่านดำรงตำแหน่งใด

- ☐ 1. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / กรรมการผู้จัดการ
- ☐ 2. ผู้อำนวยการฝ่าย
- ☐ 3. ผู้จัดการฝ่าย
- ☐ 4. อื่นๆ.....

2. เพศ

- ☐ 1.ชาย ☐ 2.หญิง

3. อายุ

- ☐ 1. ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 2. 25 – 35 ปี
- ☐ 3. มากกว่า 35 – 45 ปี ☐ 4. มากกว่า 45 ปี

4. ระดับการศึกษา

- ☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ☐ 2. ปริญญาตรี
☐ 3. ปริญญาโท
 ☐ 3. ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ 1. น้อยกว่า 5 ปี
 ☐ 2. 5 – 10 ปี
☐ 3. มากกว่า 10 – 15 ปี
 ☐ 4. มากกว่า 15 - 20 ปี
☐ 5. มากกว่า 20 ปี

6. บริษัทของท่านจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจ ประเภทใด

- ☐ 1. ผลิต
 ☐ 2. บริการ
 ☐ 2. จำหน่าย
☐ 4. อื่นๆ.....

คำชี้แจงส่วนที่ 2 ขอให้ท่านลงคะแนนโดยทำเครื่องหมาย ☒ ในหัวข้อที่ท่านเลือกประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs : แผนธุรกิจ ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. ด้านการใช้ประโยชน์					
1.1 ข้อมูลมีประโยชน์ต่อธุรกิจ/องค์กร					
1.2 ความหลากหลายของข้อมูล					
1.3 ความน่าเชื่อถือของข้อมูล					
1.4 ความน่าสนใจของข้อมูล					
1.5 ความเหมาะสมของรูปแบบการใช้					
2. ด้านประสิทธิภาพของระบบ					
2.1 ความเหมาะสมของเนื้อหา					
2.2 ความถูกต้องของเนื้อหา					

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3. ด้านประสิทธิภาพของระบบ					
2.3 เนื้อหาที่น่าสนใจ					
2.4 สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตามต้องการ					
2.5 การแสดงผลลัพธ์ในรูปแบบของข้อความรูปภาพ					
2.6 มีความสอดคล้องกับความต้องการ					
2.7 ข้อมูลมีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน					
2.8 รายงานมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถใช้สนับสนุนการตัดสินใจของทุกฝ่ายในองค์กร					
2.9 ความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลในระบบ					
2.10 รายงานมีข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้					
4. ด้านความเป็นไปได้					
3.1 ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์กิจการได้					
3.2 ระบบสามารถเป็นเครื่องมือในการจัดการบริการองค์กรด้านต่างๆ ได้					
3.3 ระบบสามารถนำไปใช้ได้จริง					

๑๑๑๑๑ ขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ๑๑๑๑๑

แบบสอบถามศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs
ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อประเมินศักยภาพผู้ประกอบการ

1. ข้อมูลผู้ประกอบการ

ชื่อ..... สกุล.....
เบอร์โทรศัพท์..... อีเมล.....
ที่อยู่

รูปภาพ (Brown)
ภาค..... จังหวัด.....

2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ (เลือกได้เพียง 1 ตัวเลือก)

2.1. ประเภทของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

1. ภาคการผลิต (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน (ไม่รวมที่ดิน) 50 ล้านบาท)
2. ภาคการบริการ (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน (ไม่รวมที่ดิน) 50 ล้านบาท)
3. ค้าส่ง (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน (ไม่รวมที่ดิน) 50 ล้านบาท)
4. ค้าปลีก (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน (ไม่รวมที่ดิน) 50 ล้านบาท)

2.2. ประเภทของการจดทะเบียนธุรกิจ

1. บุคคลธรรมดา
2. นิติบุคคล

2.3. เพศ

1. ชาย
2. หญิง

2.4. อายุ

1. อายุ 20-30 ปี
2. อายุ 31-40 ปี
3. อายุ 41-50 ปี
4. อายุ 51 ปีขึ้นไป

2.5. ระดับการศึกษา

1. อนุปริญญา
- 2.ปริญญาตรี
- 3.ปริญญาโท
- 4.ปริญญาเอก
- 5.ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

2.6. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ

1. น้อยกว่า 5 ปี
2. 5 – 10 ปี
3. 11 – 15 ปี
4. 15 ปีขึ้นไป

2.7. ตำแหน่งของท่านในธุรกิจ

1. เจ้าของกิจการ
2. หุ่นส่วนกิจการ
3. หัวหน้างาน
4. พนักงานหรือเจ้าหน้าที่

2.8. ประเภทของธุรกิจ

1. ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม
2. ธุรกิจบริการ
3. ธุรกิจการค้า (ค้าส่งและค้าปลีก)

2.9. รายได้ต่อปี

1. ไม่เกิน 5 ล้านบาท
2. 5 – 10 ล้านบาท
3. 10 ล้านบาทขึ้นไป

2.10. มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2560 เทียบกับปี 2561

1. กำไรลดลง
2. กำไรคงที่
3. กำไรเพิ่มขึ้น

2.11. กำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (Full Capacity) หน่วยต่อเดือน

1. ต่ำกว่า 10,000 หน่วย
2. 10,000-50,000 หน่วย
3. 50,001 – 100,000 หน่วย
4. เกินกว่า 100,000 หน่วย

2.12. ใช้กำลังผลิตจริง (Actual) คิดเป็นกี่%

1. ต่ำกว่า 20%
2. 21%-40%
3. 41%-60%
4. 61%-80%
5. มากกว่า 80%

2.13. ระยะเวลาการทำงานที่วันต่อเดือน

1. ต่ำกว่า 10 วัน
2. 11-15 วัน
3. 16-20 วัน
4. 21-25 วัน
5. มากกว่า 25 วัน

2.14. ในกิจการมีการจ้างแรงงานทำงานจำนวนเท่าใด

1. ต่ำกว่า 10 คน
2. 11-20 คน
3. 21-30 คน
4. 31-40 คน
5. 41-50 คน

2.15. ชั่วโมงทำงานต่อวัน

1. ต่ำกว่า 3 ชั่วโมง
2. 3-5 ชั่วโมง
3. 6-8 ชั่วโมง
4. มากกว่า 8 ชั่วโมง

2.16. พนักงานประจำ

1. ต่ำกว่า 10 คน
2. 11-20 คน
3. 21-30 คน
4. 31-40 คน
5. 41-50 คน

2.17. พนักงานชั่วคราว

1. ต่ำกว่า 10 คน
2. 11-20 คน
3. 21-30 คน
4. 31-40 คน
5. 41-50 คน

2.18. ระบบมาตรฐานที่องค์กรได้รับ

1. ISO
2. GMP
3. HACCP
4. อื่นๆ ระบุ

3. การประเมินองค์การแบบสมดุลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ลำดับ	รายการประเมินแบบสมดุล	สถานะ
1.	ความสามารถในการทำกำไร	1. มี 2. ไม่มี
2.	รายได้จากการขายเพิ่มขึ้น	1. มี 2. ไม่มี
3.	ต้นทุนการดำเนินงานลดลง	1. มี 2. ไม่มี
4.	ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น	1. มี 2. ไม่มี
5.	ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำเพิ่มขึ้น	1. มี 2. ไม่มี
6.	การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่	1. มี 2. ไม่มี
7.	การติดต่อสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ	1. มี 2. ไม่มี
8.	พนักงานได้รับข้อมูลที่มีความถูกต้องและรวดเร็ว	1. มี 2. ไม่มี
9.	พนักงานมีทักษะและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	1. มี 2. ไม่มี
10.	พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน	1. มี 2. ไม่มี
11.	พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1. มี 2. ไม่มี
รวมคะแนนในส่วนขององค์การแบบสมดุล		0/11

4. ความสำเร็จในการประกอบการ

สินทรัพย์รวม (บาท).....	กำไรสุทธิ(บาท).....
หนี้สินรวม (บาท).....	ส่วนของผู้ถือหุ้น (บาท).....

5. ความสำเร็จในการประกอบการ

ความสำเร็จในการประกอบการ	เพิ่มมากกว่า 30%	เพิ่มขึ้นระหว่าง 10-30%	เพิ่มขึ้นไม่เกิน 10%	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	ลดลงไม่เกิน 10%	ลดลงระหว่าง 10-30%	ลดลงมากกว่า 30%
การเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในรอบปีที่ผ่านมา(เลือกได้เพียง 1 ตัวเลือก)							
1. การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth)							
2. การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด (Market Share Growth)							

ความสำเร็จในการประกอบการ		เพิ่ม มากกว่า 30%	เพิ่มขึ้น ระหว่าง 10-30%	เพิ่มขึ้น ไม่เกิน 10%	ไม่มีการ เปลี่ยนแปลง	ลดลง ไม่เกิน 10%	ลดลง ระหว่าง 10-30%	ลดลง มากกว่า 30%
3.	การเพิ่มขึ้น ของจำนวน พนักงาน (Employee Growth)							
การทำกำไรของผู้ประกอบการในรอบการดำเนินปีที่ผ่านมา								
4.	กำไรสุทธิ (Net Profit)							

6. การวิเคราะห์สภาพกิจการเบื้องต้นของที่ปรึกษา/เชี่ยวชาญ

1. การวิเคราะห์ระบบที่สำคัญในการผลิต

ลำดับ	ระบบ	สถานะ
1.	มีการวางแผนการผลิต/ให้บริการ (การทำงานประมาณ การพยากรณ์ และการวางแผนการผลิตด้าน วัตถุดิบ คนและ อื่นๆ)	1. มี 2. ไม่มี
2.	มีการจัดเก็บข้อมูลการผลิต (ปริมาณการผลิต ผลิตภาพแรงงาน จำนวน ผู้ขายวัตถุดิบ เครื่องจักร)	1. มี 2. ไม่มี
3.	มีของเสียในอัตราที่สูงหรือปานกลาง หรือการควบคุมคุณภาพและการ ควบคุมวัตถุดิบ/สินค้าสำเร็จรูป (การตรวจสอบวัตถุดิบ การตรวจสอบ งานระหว่างการผลิต การตรวจสอบสินค้า)	1. มี 2. ไม่มี
4.	มีการเสียหายของเครื่องจักร หรือมีการบำรุงรักษาสินค้าในอัตราที่สูง หรือมีการซ่อมแซมเครื่องจักรที่ผิดปกติ	1. มี 2. ไม่มี
5.	มีการร้องเรียนจากลูกค้าเรื่องสินค้า/บริการ	1. มี 2. ไม่มี
6.	การพัฒนาบุคลากรในส่วนของฝ่ายผลิต(การวางแผนการฝึกอบรม การ สอนงานพนักงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้)	1. มี 2. ไม่มี

2. การวิเคราะห์ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน

ลำดับ	ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน	สาเหตุ
1.	เครื่องจักรและยานพาหนะไม่สมบูรณ์/เสียหายระหว่างผลิต	1. การใช้งานไม่ดี
		2. แผนซ่อมบำรุง
		3. การขาดความรู้ในการบำรุงรักษา/คู่มือในการซ่อมบำรุง
		4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับเครื่องจักรและอุปกรณ์
2.	มีของคืน (Claim)/มีส่วนเสียของเศษงาน (Loss) สูง/มีงานซ่อมสินค้าเป็นประจำ (Rework)/การแก้ไขงาน (Defect) ระดับปานกลางและสูง	1. ขาดมาตรฐานการผลิต
		2. เครื่องจักรไม่สมบูรณ์
		3. พนักงานฝ่ายผลิตไม่มีทักษะ/ประสบการณ์
		4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับมีของคืน (Claim)/มีส่วนเสียของเศษงาน (Loss) สูง/มีงานซ่อมสินค้าเป็นประจำ (Rework)/การแก้ไขงาน (Defect) ระดับปานกลางและสูง
3.	มีสินค้าสำเร็จรูป/งานระหว่างทำ/วัตถุดิบเกิดความเสียหายในปริมาณมาก	1. การขาดการวางแผนการผลิต
		2. การจัดวางผังโรงงานไม่เหมาะสม
		3. ขาดระบบบริหารและควบคุมสินค้าคงเหลือที่ดี
		4. ไม่เกิดความเสียหายในปริมาณมาก
4.	การมีการรอคอยงานในกระบวนการผลิต เช่น พนักงานมีช่วงว่างงานนาน/เครื่องจักรไม่ได้ใช้งานบางช่วงเวลา	1. ขาดการวางแผนการผลิต
		2. ขาดระบบการเตรียมงานตั้งเครื่องจักร
		3. ใช้เวลาติดตั้งเครื่องจักร (Set-UP) นาน
		4. เครื่องจักรเสียระหว่างผลิต
		5. การจัดวางผังโรงงานที่ไม่เหมาะสม
		6. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการรอคอยงานในกระบวนการผลิต
5.	มีการจ่ายค่าล่วงเวลา (OT) มาก	1. ขาดการวางแผนการผลิต
		2. ไม่มีปัญหามีการจ่ายค่าล่วงเวลา (OT)

3. การวิเคราะห์ด้านการตลาด

ลำดับ	ด้านการตลาด	สาเหตุ
1.	ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจ ลูกค้า	1. ไม่มีตราสินค้า
		2. ขาดการออกแบบตราสินค้า/ตราไม่เป็นที่จดจำ
		3. ขาดการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
		4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการไม่มีตราสินค้า/บรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจลูกค้า
2.	ยอดขาย มีแนวโน้มลดลง/ไม่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในบางฤดูกาล/ลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้นน้อย/ ไม่เพิ่มขึ้น/ลูกค้าเก่า/ ประจำ ลดลง	1. มีช่องทางการจัดจำหน่ายน้อย/ไม่หลากหลาย
		2. มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดไม่เหมาะสม/ไม่ เพียงพอ/ไม่สอดคล้องกับฤดูกาล
		3. ไม่มีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์
		4. ขาดการวิเคราะห์คู่แข่ง และการวิเคราะห์ อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก/ขาดการ เก็บข้อมูลหรือวิจัยตลาด
		5. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับยอดขาย มีแนวโน้มลดลง/ ไม่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในบางฤดูกาล/ลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้นน้อย/ไม่เพิ่มขึ้น/ลูกค้าเก่า/ประจำ ลดลง
3.	ไม่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้	1. มีผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย
		2. ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ไม่โดดเด่น
		3. ราคาไม่เหมาะสม
		4. ช่องทางการขายไม่เพียงพอ
		5. ขาดทักษะในการขายหรือบริการ
		6. การส่งเสริมการตลาดไม่เหมาะสม
		7. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับไม่สามารถทำให้ลูกค้าพึง พอใจได้

4. การวิเคราะห์ด้านการเงินและบัญชี

ลำดับ	ด้านการเงินและบัญชี	สาเหตุ
1.	การเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง/การทำบัญชี งบประมาณมีปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้ำจ่ายสูง	1. ไม่มีการจัดทำบัญชี/จัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง
		2. ไม่มีการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสด รับจ่าย
		3. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการเงินติดขัด/ขาด สภาพคล่อง

ลำดับ	ด้านการเงินและบัญชี	สาเหตุ
2.	ลูกหนี้ชำระช้า, หนี้สูญสูง/ ระยะเวลาเรียกเก็บนาน/ธุรกิจมีความเสี่ยงจะขาดทุนจากการให้เครดิต	1. ขาดระบบการติดตามลูกหนี้
		2. การบริหารเงินเข้า-ออก ไม่ดี/การให้ระยะเวลาชำระหนี้กับเงื่อนไขการให้เครดิต ไม่สัมพันธ์กัน
		3. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับลูกหนี้

5. การวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับ	ด้านการบริหารจัดการ	สาเหตุ
1.	ทิศทางการดำเนินงาน และเป้าหมายไม่ชัดเจน	1. ขาดการจัดทำแผนดำเนินงานระยะยาว/ประจำปี
		2. ไม่มีการประชุมและวางแผนที่ชัดเจน
		3. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมาย
2.	หน้าที่การทำงานมีการซ้ำซ้อน/การติดต่อสื่อสารไม่เป็นระบบ	1. ขาดการประสานงานกันระหว่างบุคลากร
		2. ไม่มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน
		3. ไม่มีหน้าที่การทำงาน
3.	บุคลากรทำงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้/บุคลากรไม่กระตือรือร้นในการทำงาน	1. ขาดการประเมินผลงานเพื่อกำหนดค่าตอบแทน
		2. ผู้บริหารไม่มีผลตอบแทนจากการทำงานให้
		3. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน
		4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรทำงาน

6. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต (เลือกได้เพียง 1 ด้านเท่านั้น)

1. ด้านการตลาด	2. ด้านการผลิต	3. ด้านการบริหารจัดการ	4. ด้านการเงินและบัญชี
1.1 ผลิตภัณฑ์	2.1 การวางแผนการผลิต	3.1 การจัดโครงสร้าง/หน้าที่รับผิดชอบ/การบริหารองค์กร	4.1 การวางแผนบัญชี

1. ด้านการ การตลาด	2. ด้านการผลิต	3. ด้านการบริหาร จัดการ	4. ด้านการเงินและบัญชี
1.2 ราคา	2.2 การดำเนินการ ผลิต	3.2 การจูงใจและ ค่าตอบแทน	4.2 การวางแผนงบประมาณ และการตัดสินใจ
1.3 การจัดจำหน่าย	2.3 การพัฒนา เครื่องจักร	3.3 การติดต่อสื่อสาร	4.3 การบริหารจัดการเงิน/ แผนธุรกิจ
1.4 การส่งเสริม การตลาด	2.4 การพัฒนา ปรับปรุงโรงงาน	3.4 การสร้างทีม/ ทรัพยากรมนุษย์	4.4 การบริหารจัดการการ ลงทุน

7. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

1. ด้านการ การตลาด	2. ด้านการผลิต	3. ด้านการบริหาร จัดการ	4. ด้านการเงิน และบัญชี	5. ด้านอื่นๆ
1.1 ผลิตภัณฑ์	2.1 การวางแผน การผลิต	3.1 การจัดโครงสร้าง/ หน้าที่รับผิดชอบ/การ บริหารองค์กร	4.1 การวางระบบ บัญชี	ระบุ.....
1.2 ราคา	2.2 การ ดำเนินการผลิต	3.2 การจูงใจและ ค่าตอบแทน	4.2 การวางแผน งบประมาณและ การตัดสินใจ	
1.3 การจัด จำหน่าย	2.3 การพัฒนา เครื่องจักร	3.3 การติดต่อสื่อสาร	4.3 การบริหารจัดการ การเงิน/แผนธุรกิจ	
1.4 การส่งเสริม การตลาด	2.4 การพัฒนา ปรับปรุงโรงงาน	3.4 การสร้างทีม/ ทรัพยากรมนุษย์	4.4 การบริหาร จัดการการลงทุน	

8. คำแนะนำหรือความเห็นเบื้องต้นของผู้ประเมิน/ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

1. กิจกรรมของท่านได้จดทะเบียนกับหน่วยงานใดบ้างเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือ
เครือข่าย

1. ศูนย์ดำรงธรรม 2. สสว 3. OTOP 4. วิสาหกิจชุมชน
5. กองทุนหมู่บ้าน 6.อื่นๆ ระบุ.....

2. กิจกรรมของท่านได้รับผลกระทบด้านใดมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจ

1. นวัตกรรม เทคโนโลยี 2. เศรษฐกิจ, ภาวะเงินเฟ้อ
3. การเปิดการค้าเสรีอาเซียน (AEC) 4. การตลาด, ช่องทางการจำหน่าย, บรรจุภัณฑ์
5. ต้นทุน, วัตถุดิบ, กระบวนการผลิต 6. อื่นๆ ระบุ

3. กิจกรรมของท่านอยู่ในช่วงไหนของการดำเนินธุรกิจ

1. ช่วงเริ่มต้นในการดำเนินธุรกิจ
2. ช่วงภาวการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)
3. ช่วงการพัฒนาสู่อาเซียน 4. ช่วงการพัฒนาสู่สากล
5. ช่วงถดถอยหรือลดขนาด 6. อื่นๆ ระบุ.....

แบบประเมินความรู้ ความสามารถของการเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา

บทที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs

1. ข้อใดกล่าวถึงความหมายของคำว่าธุรกิจได้ถูกต้องที่สุด
 1. กระบวนการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มาแปรสภาพให้กลายเป็นสินค้า
 2. กิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่ทำให้เกิดมีสินค้าหรือบริการขึ้นและมีการแลกเปลี่ยนซื้อขายกัน
 3. กระบวนการของการประสานทรัพยากรต่างๆ มาให้เกิดบริการ
 4. ผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของธุรกิจเท่านั้น
2. ข้อใดคือความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 1. เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการผลิต (Cost down)
 2. เพื่อจัดหาต้นทุนการผลิต (cost of production)
 3. เพื่อแสวงหาแหล่งลงทุน (Investment)
 4. เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage)
3. กฎหมายธุรกิจ SMEs ประกาศออกมาอย่างเป็นทางการซึ่งเรียกว่า
 1. พระราชบัญญัติส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2542
 2. พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543
 3. พระราชบัญญัติส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2544
 4. พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545
4. ข้อเสียของธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดย่อมคือข้อใด.
 1. นายจ้างกับลูกจ้างไม่มีความสัมพันธ์กัน
 2. เป็นกิจการที่มีเจ้าของหลายคนบริหารจัดการได้ยาก
 3. มีความเสี่ยงที่จะประสบความล้มเหลวได้มาก
 4. มีเงินทุนจำนวนมากและมีหลายสาขา
5. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก่อให้เกิดการแข่งขันของธุรกิจทางด้านการผลิตการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ จะมีการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาสินค้าแจกแถมสินค้าตัวอย่างมาทดลองใช้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับข้อใด
 1. ผู้บริโภค
 2. คนในท้องถิ่น
 3. เศรษฐกิจ
 4. ถูกทุกข้อ
6. ลักษณะธุรกิจขนาดย่อมไม่เกิน 25 คน และธุรกิจขนาดกลาง 26-50 คน คือธุรกิจประเภทใด
 1. กิจการผลิตสินค้า
 2. กิจการค้าส่ง
 3. กิจการค้าปลีก
 4. กิจการบริการ
7. ลักษณะธุรกิจขนาดย่อมไม่เกิน 30 ล้านบาท และธุรกิจขนาดกลาง 31-60 ล้านบาท คือธุรกิจประเภทใด
 1. กิจการผลิตสินค้า
 2. กิจการค้าส่ง
 3. กิจการค้าปลีก
 4. กิจการบริการ

8. ธุรกิจขนาดกลางประเภทธุรกิจการผลิตแบ่งตามมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรไม่เกินกี่ล้านบาท.

1. 200 ล้านบาท	2. 100 ล้านบาท
3. 150 ล้านบาท	4. ถูกทุกข้อ

9. กิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่ได้รายรับที่บาท จึงจะได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม (ต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชี)

1. ไม่เกิน 1.8 ล้านบาท	2. ไม่เกิน 1.9 ล้านบาท
3. ไม่เกิน 2.0 ล้านบาท	3. ไม่เกิน 2.1 ล้านบาท

10. ลักษณะของรูปแบบธุรกิจ SMEs มีทั้งหมดกี่รูปแบบ

1. 6 รูปแบบ	2. 7 รูปแบบ
3. 8 รูปแบบ	4. 9 รูปแบบ

11. ข้อใดไม่ใช่รูปแบบธุรกิจ SMEs

1. บุคคลธรรมดา	2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด
3. วิสาหกิจชุมชน	4. รัฐวิสาหกิจ

12. “บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)” คือรูปแบบธุรกิจอะไร

1. คณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล	2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด
3. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล	4. วิสาหกิจชุมชน

13. “บุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุนและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์”

1. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล	2. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล
3. บริษัทจำกัด	4. ห้างหุ้นส่วนจำกัด

14. ข้อใดกล่าวไม่ถูกต้องเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

- | |
|---|
| 1. เพื่อจัดการวัตถุดิบในชุมชนแปรรูปผลผลิตให้เกิดคุณค่าเป็นสินค้าชุมชน |
| 2. เพื่อลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ เป็นอาชีพหลักและอาชีพรองที่มั่นคง |
| 3. เพื่อการแข่งขันกับหมู่บ้านใกล้เคียง |
| 4. เพื่อหลักการแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง |

15. กลุ่มบริหารการเสียภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคืออะไร

1. กรมศุลกากร	2. ธนาคารแห่งประเทศไทย
3. กระทรวงพาณิชย์	4. กรมสรรพากร

16. ข้อใดไม่ใช่เป้าหมายที่สำคัญของการประกอบธุรกิจ

1. เพื่อมุ่งหวังบุคลากรที่มีคุณภาพ	2. เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้กิจการอยู่รอด
3. เพื่อมุ่งหวังสนองความรับผิดชอบต่อสังคม	4. เพื่อมุ่งหวังผลกำไร

17. ข้อใดกล่าวถูกต้องเกี่ยวกับเป้าหมายของธุรกิจเพื่อมุ่งหวังความเจริญเติบโต

1. มีการผลิตสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาด	2. คู่แข่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น
2. ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นในแต่ละปี	4. ค่าใช้จ่ายในการผลิตลดลง

18. ข้อใดไม่ใช่เป้าหมายของธุรกิจเพื่อมุ่งหวังสนองความรับผิดชอบต่อสังคม
 1. โครงการมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนผู้ยากไร้ในพื้นที่สูง
 2. โครงการปลูกป่าและสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่แห้งแล้ง
 3. โครงการเงินกู้ยืมสำหรับชุมชนเพาะปลูกกาแฟ
 4. โครงการสินเชื่อเงินสดบัตรเครดิตอัตราดอกเบี้ย 19.8 % ต่อปี
19. ในปัจจุบันการตลาดเป็นยุคของลูกค้า ธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันอย่างรุนแรงส่งผลให้เกิดข้อใด
 1. การหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย
 2. การแย่งลูกค้า
 3. การลดต้นทุนค่าใช้จ่าย
 4. การขยายธุรกิจเพิ่มขึ้น
20. ข้อใดไม่ใช่แนวโน้มในการประกอบธุรกิจ SMEs ในอนาคตที่คาดว่าจะต้องเผชิญ
 1. การขาดแคลนทรัพยากรทางธรรมชาติที่เพิ่มขึ้น
 2. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
 3. ต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริหารลดลง
 4. ความสำคัญของการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ
21. ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิต ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับข้อใดมากที่สุด
 1. การใช้พลังงานแสงอาทิตย์แทนน้ำมันเชื้อเพลิง
 2. แรงประสิทธิภาพการผลิตและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนงาน
 3. การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ
 4. การผลิตสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาด
22. การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ **ความรับผิดชอบต่อสังคมภาคธุรกิจ**มี 2 ประการที่สำคัญคือข้อใด
 1. การลดคู่แข่งและความสร้างจริยธรรมทางธุรกิจ
 2. การสร้างจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสังคม
 3. การทำกำไรและความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสังคม
 4. การเพิ่มกลุ่มลูกค้าและความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสังคม
23. ข้อใดไม่ใช่ประเภทหลักของธุรกิจ SMEs
 1. การบริการ (Service)
 2. การเกษตร (Agriculture)
 3. การอุตสาหกรรม (Industry)
 4. การพาณิชย์ (Commerce)
24. การพาณิชย์ (Commerce) ได้แก่ข้อใดบ้าง
 1. การขายปลีก (Retail)
 2. การขายส่ง (Wholesale)
 3. การขนส่ง (Transporting)
 4. ถูกทุกข้อ
25. Manufacturing Industry หมายถึง
 1. ธุรกิจที่นำเอาวัตถุดิบต่าง ๆ มาประกอบกัน
 2. ธุรกิจที่นำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้
 3. ธุรกิจที่ดำเนินการด้านการก่อสร้างอาคารบ้านเรือน
 4. ธุรกิจประกอบการเกษตร การเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์

26. ธุรกิจใด ไม่ใช่ธุรกิจบริการ (Service)

1. บริษัท เจ้าแกน้อย ฟู้ดแอนด์มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (มหาชน)
2. Major Cineplex
2. Mandarin Oriental, Bangkok
4. บริษัท ไทยฟลาย ทราเวล จำกัด

27. ทรัพยากรขั้นพื้นฐานที่ธุรกิจจำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการเรียกว่าอะไร

1. ปัจจัยในการลงทุน (Factors of Investment)
2. ปัจจัยในการผลิต (Factors of Production)
3. ปัจจัยในการเรียนรู้ (Factors of Knowledge)
4. ปัจจัยในการตอบสนอง (Factors of Reaction)

28. ข้อใดคือทรัพยากรขั้นพื้นฐานธุรกิจจำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

1. แรงงาน (Labor)
2. เงินทุน (Capital)
2. ผู้ประกอบการ (Entrepreneurs)
4. ถูกทุกข้อ

29. ข้อใดคือเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในการดำเนินงานของธุรกิจ

1. ทรัพยากรทางธรรมชาติ (Natural Resources)
2. แรงงาน (Labor)
2. เงินทุน (Capital)
4. ผู้ประกอบการ (Entrepreneurs)

30. “ลักษณะตลาดนี้จะมีผู้ขายจำนวนน้อยรายแต่มีลักษณะขนาดของกิจการขนาดใหญ่ การเข้าสู่ตลาดนี้ของผู้ลงทุนรายใหม่ๆ ค่อนข้างถูกจำกัด เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก” คือรูปแบบการตลาดแบบใด

1. ตลาดแข่งขันอย่างสมบูรณ์ (Pure Competition)
2. ตลาดแข่งขันแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Competition)
3. ตลาดคู่แข่งขันน้อยราย (Oligopoly)
4. ตลาดผูกขาด (Monopoly)

31. “จำนวนผู้ขายและผู้ซื้อมีมาก ดังนั้นผู้ขายจึงจำเป็นที่จะทำให้สินค้าของตนมีลักษณะแตกต่างจากผู้ขายรายอื่น ๆ เช่น การตกแต่งหรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ ” คือรูปแบบการตลาดแบบใด

1. ตลาดแข่งขันอย่างสมบูรณ์ (Pure Competition)
2. ตลาดแข่งขันแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Competition)
3. ตลาดคู่แข่งขันน้อยราย (Oligopoly)
4. ตลาดผูกขาด (Monopoly)

32. “กิจการต่างๆ ในอุตสาหกรรมนี้มีขนาดเล็ก จำนวนกิจการของกิจการต่างๆ ในอุตสาหกรรมมีจำนวนมากมาย สินค้ามีความคล้ายคลึงกัน ไม่มีความแตกต่างกัน” คือรูปแบบการตลาดแบบใด

1. ตลาดแข่งขันอย่างสมบูรณ์ (Pure Competition)
2. ตลาดแข่งขันแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Competition)
3. ตลาดคู่แข่งขันน้อยราย (Oligopoly)
4. ตลาดผูกขาด (Monopoly)

33. “ตลาดนี้จะมีผู้ขายเพียงรายเดียว ดังนั้นผู้ขายจึงมีอำนาจเต็มที่ในการกำหนดราคาของสินค้า ”

คือรูปแบบการตลาดแบบใด

1. ตลาดแข่งขันอย่างสมบูรณ์ (Pure Competition)
2. ตลาดแข่งขันแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Competition)
3. ตลาดคู่แข่งชั้นน้อยราย (Oligopoly)
4. ตลาดผูกขาด (Monopoly)

34. ข้อใดไม่ใช่ปัญหาหลักของ SMEs

1. ปัญหาด้านการตลาด SMEs
2. ขาดแคลนเงินทุน SMEs
3. ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต
4. ปัญหาหนี้สินของผู้ประกอบการ

35. “การผลิตตามบ้านในลักษณะโรงงาน ไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการโรงงานเหล่านี้ จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี และการรักษาสภาพแวดล้อม”จากบทความดังกล่าวเป็นปัญหาของ SMEs ในข้อใด

1. ปัญหาข้อจำกัดด้านการจัดการ SMEs
2. ปัญหาการเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ SMEs
3. ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาองค์การภาครัฐและเอกชน
4. ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต

36. ข้อใดจะช่วยลดผลกระทบที่จะเกิดต่อ SMEs ในระยะยาว

1. การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินที่มีความน่าเชื่อถือ
2. การลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ อย่างเสมอตามความนิยมของวัยรุ่น
3. การพึ่งพาตนเองและใช้ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นฐาน
4. การเลิกจ้างบุคลากรและหันมาใช้เครื่องจักรแทน

37. “จริยธรรม” คืออะไร

1. กิจกรรมที่มีการปฏิบัติสืบเนื่องกันมา เป็นเอกลักษณ์และมีความสำคัญต่อสังคม อันเป็นบ่อเกิดของวัฒนธรรมของสังคมเชื้อชาติต่างๆ
2. รูปแบบของกิจกรรมมนุษย์และโครงสร้างเชิงสัญลักษณ์ที่ทำให้กิจกรรมนั้นเด่นชัดและมีความสำคัญ วิธีการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นพฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้างขึ้น ด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน
3. ความรู้สึกของสิ่งดั่งาม ถูกผิดที่แต่ละคนยึดกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งแต่ละบุคคลอาจจะยึดปฏิบัติที่แตกต่างกันก็ได้
4. แผนการประพจน์ปฏิบัติที่กระทำสืบต่อกันมาช้านาน มักถือเป็นกฎหรือระเบียบของสังคมที่เกี่ยวกับศีลธรรม ใครไม่ทำตามจารีตจะถือว่าเป็นคนชั่ว และถูกสังคมลงโทษอย่างรุนแรง

38. “การไม่เปิดเผยเงินสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ ไม่ทำให้น้ำเสีย ไม่ทำให้อากาศเป็นพิษ การจัดให้มีระบบการจัดการกับของเสียหรือสิ่งที่ก่อให้เกิดมลพิษ” เป็นจริยธรรมทางธุรกิจในเรื่องใด

1. สังคม	2. วัฒนธรรม
3. ลูกค้า	4. คนในชุมชน

39. “กิจการจะดำรงอยู่ได้นั้น ผู้บริหารต้องรับผิดชอบเงินลงทุนที่เจ้าของนำมาลงทุน และให้เขาได้รับกำไรจากการประกอบกิจการไปพอสมควร” เป็นจริยธรรมทางธุรกิจในเรื่องใด

1. ผู้ถือหุ้น	2. รัฐบาล
3. เจ้าหนี้	4. เงินลงทุน

40. นักธุรกิจคนใดที่ไม่มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

1. นางจันทร์ศรีเสียภาษีจากกำไรที่ได้ทุกปี
2. นางปราณีจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ อย่างทั่วถึง
3. นายอเนกพยายามคืนเงินที่กู้มาให้ครบถ้วนตามเวลาในสัญญากู้ยืม
4. นายเอกชัย ใส่สารกันเสียในอาหารเพื่อยืดอายุของอาหาร

บทที่ 2 แผนธุรกิจ

1. ข้อกล่าวผิดเกี่ยวกับแผนธุรกิจ

1. มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการที่ต้องกู้เงินจากสถาบันการเงิน
2. มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ที่กำลังก่อตั้งธุรกิจ
3. แผนธุรกิจนำมาซึ่งการสร้างการแข่งขันและยั่งยืนของธุรกิจ
4. ทำให้ทุกธุรกิจประสบความสำเร็จ

2. แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง

1. แผนงานทางธุรกิจที่แสดงให้เห็นถึงกิจการต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติ
2. การทราบถึงกระบวนการการปฏิบัติการ
3. การรู้เกี่ยวกับงบประมาณและกำลังคนในการดำเนินงาน
4. ถูกทุกข้อ

3. ใครเป็นผู้จัดทำแผนธุรกิจ (Business Planning)

1. สถาบันการเงิน	2. ผู้นำ
3. ผู้ถือหุ้น	4. พนักงาน

4. กระบวนการระดมความคิดเพื่อจัดแผนธุรกิจนั้น เพื่อกำหนดอะไรเป็นลำดับแรก

1. วิสัยทัศน์องค์กร	2. พันธกิจ
3. วัตถุประสงค์	4. ถูกทั้งข้อ 1. และ 2.

5. ข้อใด ไม่ใช่ แผนธุรกิจในเชิงกลยุทธ์

1. แผนระดับกลยุทธ์ (Strategic Plan)	2. แผนกลยุทธ์ (Tactical Plan)
3. แผนสั่งการ (Command Plan)	4. แผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

6. ข้อใด ไม่ใช่ ระดับโครงสร้างการบริหารงานในองค์กร
 1. บริหารระดับล่าง
 2. บริหารระดับกลาง
 3. บริหารระดับสูง
 4. บริหารระดับปฏิบัติการ
7. โครงสร้างการบริหารงานระดับสูงควรใช้แผนธุรกิจอะไร
 1. แผนกลยุทธ์ (Tactical Plan)
 2. แผนระดับกลยุทธ์ (Strategic Plan)
 3. แผนสั่งการ (Command Plan)
 4. แผนปฏิบัติการ (Operation Plan)
8. โครงสร้างการบริหารงานระดับกลางควรใช้แผนธุรกิจอะไร
 1. แผนกลยุทธ์ (Tactical Plan)
 2. แผนระดับกลยุทธ์ (Strategic Plan)
 3. แผนสั่งการ (Command Plan)
 4. แผนปฏิบัติการ (Operation Plan)
9. แผนธุรกิจ SMEs เมื่อไม่มีความพร้อมและขาดทรัพยากรมนุษย์ในการบริหาร เพื่อความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติธุรกิจ ธุรกิจต้องมีแผนได้อย่างน้อย 2 ระดับ คืออะไรบ้าง
 1. แผนกลยุทธ์และแผนสั่งการ
 2. แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
 3. แผนสั่งการและแผนปฏิบัติการ
 4. แผนกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์
10. ขั้นตอนแรกในการทำแผนธุรกิจในเชิงปฏิบัติคืออะไร
 1. การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ SMEs
 2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ธุรกิจ SMEs
 3. การกำหนดแผนการจัดทำแผนธุรกิจ
 4. การกำหนดเป้าหมาย
11. “ความไฝ่ฝันของธุรกิจที่อยากจะเป็นอนาคต โดยเป็นคำสั้นๆ ที่จะสื่อความหมายให้กับบุคคลต่างๆ ได้ทราบถึงความฝัน” มีความหมายตรงกับข้อใด
 1. พันธกิจ
 2. กลยุทธ์
 3. วิสัยทัศน์
 4. นโยบาย
12. “เป็นเสมือนเส้นทางสู่ฝันเพื่อที่จะทำให้ความไฝ่ฝันของธุรกิจ SMEs บรรลุเป้าหมายและเป็นจริง โดยเปรียบเสมือนเส้นทางหรือกำหนดการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร” มีความหมายตรงกับข้อใด
 1. พันธกิจ
 2. กลยุทธ์
 3. วิสัยทัศน์
 4. นโยบาย
13. การวิเคราะห์หาส่วนครองตลาดของสินค้าหรือบริการขององค์กรธุรกิจเทียบกับคู่แข่งขั้นที่ใหญ่ที่สุด 3 รายแรก ซึ่งจะทำให้ทราบสภาพปัจจุบันว่าอยู่ตำแหน่งไหน การวิเคราะห์ดังกล่าวใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์
 1. QCC (Quality Control Circle)
 2. ISO (International Organization for Standardization)
 3. Re-engineering
 4. BCG (Boston Consulting Group)

14. SWOT Analysis หมายถึงข้อใด

1. การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพขององค์กร
3. การควบคุมสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4. การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

15. ข้อใดเป็นปัจจัยภายในองค์กรธุรกิจ

1. จุดแข็ง	2. จุดอ่อน
3. ถูกทั้ง 1. และ 2.	4. ไม่มีข้อใดถูก

16. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยภายในองค์กรธุรกิจ

1. ด้านการตลาด	2. ด้านการผลิต
3. ด้านการเมือง	4. ด้านทรัพยากรมนุษย์

17. ข้อใดเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจ

1. ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นกว่าคู่แข่ง
2. ราคาน้ำมันในตลาดโลกปรับตัวสูงขึ้น
3. ค่าเงินในตลาดต่างประเทศอ่อนค่า
4. มีการชุมนุมประท้วงเพิ่มค่าแรงของกลุ่มแรงงาน

18. ข้อใดเป็นจุดแข็งขององค์กร

1. จำนวนแรงงานไม่เพียงพอ	2. สินค้ามีให้เลือกน้อย
3. มีการผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง	4. ราคาสินค้าแพงกว่าคู่แข่ง

19. ข้อใดเป็นจุดอ่อนขององค์กร

1. สินค้ามีคุณภาพดี	2. ต้นทุนการผลิตสูง
3. ระบบตรวจสอบคุณภาพที่ทันสมัย	4. ส่วนแบ่งทางการตลาดสูง

20. ข้อใดเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรธุรกิจ

1. โอกาสในการดำเนินธุรกิจ	2. ข้อได้เปรียบในธุรกิจ
3. กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	4. ไม่มีข้อใดถูก

21. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยภายนอกองค์กรธุรกิจ

1. ด้านการเมือง	2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านสังคม	4. ด้านการผลิต

22. ข้อใดเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

1. ราคาของต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น	2. สินค้าถูกกดราคาจากคนกลาง
3. จำนวนผู้บริโภคลดน้อยลง	4. ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล

23. ข้อใดเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

1. คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาในตลาด	2. คู่แข่งขันเลิกกิจการ
3. เศรษฐกิจมีอัตราเจริญเติบโตสูงขึ้น	4. จำนวนผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น

24. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการคือข้อใด

1. ตัวชี้วัด (Indicator)	2. มุมมอง (Aspect)
3. กิจกรรม (Activity)	4. ความฝัน (Dream)

25. องค์ประกอบพื้นฐานของแผนธุรกิจมีทั้งหมดกี่ข้อ

1. 13 ข้อ	2. 14 ข้อ	3. 15 ข้อ	4. 16 ข้อ

26. องค์ประกอบแรกของแผนธุรกิจคืออะไร

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	2. บทสรุปผู้บริหาร
3. ทีมผู้บริหาร	4. ขอบเขตการดำเนินงาน

27. “เป็นการสรุปโดยย่อๆ เกี่ยวกับข้อสรุปลักษณะกิจการหรือโครงการ เช่น สินค้าหรือบริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นต้น” มีความหมายตรงกับข้อใด

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	2. แผนการดำเนินงาน
3. เนื้อหาของแผนธุรกิจ	4. แผนการบริหารและจัดองค์กร

28. ข้อใดที่ไม่ต้องแสดงรายละเอียดในบท “ทีมผู้บริหาร”

1. ค่าตอบแทนในการบริหาร	2. ประวัติทั่วไปผู้บริหาร
3. ความรู้ความสามารถ	4. ประสบการณ์การทำงาน

29. ข้อใดที่ไม่ต้องแสดงรายละเอียดในบท “เนื้อหาของแผนธุรกิจ”

1. ประวัติกิจการ	2. โครงสร้างองค์กร
3. กระบวนการผลิต	4. จุดเด่นของกิจการ

30. ข้อใดที่แสดงถึงขอบเขตการดำเนินงาน

1. อัตราการผลิตขั้นต่ำ	2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. ความคุ้มค่าของการลงทุน	4. ระยะเวลาในการดำเนินงานปีที่ 2-5

31. “บริษัทจะเป็นผู้นำในด้าน “Lifestyle & Entertainment” โดยมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ มีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นไม่เหมือนใคร มีความหลากหลาย พร้อมทั้งสร้างความบันเทิง ทั้งนี้เพื่อเป็นการเติมเต็มและเสริมสร้าง Lifestyle ของลูกค้าหรือผู้บริโภคให้มีความสุขมากยิ่งขึ้น” จากข้อความดังกล่าวในแผนธุรกิจ หมายถึงข้อใด

1. พันธกิจ	2. เป้าหมาย
3. วิสัยทัศน์	4. นโยบาย

32. “บริษัทมีต้นทุนการผลิตลดลง 3% ต่อปี อัตราของเสียน้อยกว่า 2% มีอัตราการเพิ่มของรายได้ 10% ต่อปี และได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุขในมาตรฐานกระบวนการผลิต ภายในปี 2561” จากข้อความดังกล่าวในแผนธุรกิจ หมายถึงข้อใด

1. พันธกิจ	2. เป้าหมาย
3. วิสัยทัศน์	4. นโยบาย

33. ข้อใดคือดัชนีความสำเร็จในด้านของการตลาด
1. อัตราการคู่แข่งมากขึ้น 36% ต่อปี
 2. อัตราการผลิตของสินค้ามากขึ้น 9.6% ต่อปี
 3. อัตราการสินค้าส่งออกเพิ่มขึ้น 1.1% ต่อปี
 4. อัตราการปล่อยของเสียลดลง 0.7 % ต่อปี
34. ข้อใดไม่ควรนำข้อมูลมาแสดงใน “แผนการผลิต”
1. ท่าเลที่ตั้ง
 2. การวิจัยและพัฒนา
 3. ผังโรงงาน
 4. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
35. ข้อใดคือกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy)
1. กลยุทธ์ในการตั้งราคา (Pricing Strategy)
 2. กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพ (Quality control Strategy)
 3. กลยุทธ์ในการผลิต (Manufacture Strategy)
 4. กลยุทธ์ในการสั่งการ (Command Strategy)
36. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ตรงกับข้อใด
1. ซื้อมัขพพแถมครีมมวด
 2. จำหน่ายสินค้าทางเว็บไซต์
 3. พนักงานขายอธิบายรายละเอียดผลิตภัณฑ์
 4. จัดทำขวดนมเด็กเป็นรูปตัวการ์ตูน
37. ข้อใดเป็นการวิเคราะห์ความเป็นได้ของแผนธุรกิจ SMEs
1. งบดุล
 2. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
 3. แผนการจัดหาเงินทุน
 4. งบกำไรขาดทุน
38. Sensitive Analysis มีความสัมพันธ์ตรงกับข้อใด
1. การประเมินธุรกิจในสภาพธุรกิจที่ดีที่สุดและแย่ที่สุด
 2. การวิเคราะห์ธุรกิจในช่วงระยะสั้น
 3. การประเมินธุรกิจในช่วงที่รุ่งเรืองที่สุด
 4. การวิเคราะห์สภาพธุรกิจในช่วงเวลาที่ยอดขายตกต่ำ
39. แผนการดำเนินงานคือข้อใด
1. ตารางการดำเนินงาน
 2. ระยะเวลาที่กำหนด
 3. ไม่มีข้อถูก
 4. ถูกทั้งข้อ 1. และ 2.
40. ข้อใดคือแผนสุดท้ายในแผนธุรกิจ SMEs
1. แผนสรุปการดำเนินงาน
 2. แผนสรุปค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
 3. แผนฉุกเฉิน
 4. แผนการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่

บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและอุตสาหกรรม

1. ประเภทการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีอะไรบ้าง
 1. Threat Analysis, Opportunity Analysis
 2. Output Analysis, Input Analysis
 3. External Analysis, Internal Analysis
 4. Demand Analysis, Supply Analysis
 2. ข้อสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในคือข้อใด
 1. ศึกษาปัจจัยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้
 2. ศึกษาถึงสภาพแวดล้อมระดับโลก
 3. ศึกษาสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมที่กิจการกำลังดำเนินงานอยู่
 4. ศึกษาจุดแข็งที่กิจการได้เปรียบคู่แข่ง
 3. ข้อสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกคือข้อใด
 1. ศึกษาถึงความเชื่อและวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่นที่ตั้งกิจการ
 2. ศึกษาโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน
 3. ศึกษาถึงการใช้ทรัพยากรในการบริหารให้คุ้มค่าที่สุด
 4. ศึกษาหลักการควบคุมคุณภาพในการผลิต
 4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกใช้เครื่องมือใด

1. PEST	2. TQM
3. QCC	4. BCGS
 5. ปัจจัยภายนอกธุรกิจที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจคือข้อใด
 1. ปัจจัยในใช้กลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับของกิจการ
 2. ปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ
 3. ปัจจัยที่เป็นจุดเด่นของกิจการ
 4. ปัจจัยในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร
- ใช้ตัวเลือกดังต่อไปนี้ ตอบคำถามในข้อ 6 – 10
- | | |
|------------------|-----------------|
| 1. ด้านสังคม | 2. ด้านเศรษฐกิจ |
| 3. ด้านเทคโนโลยี | 4. ด้านการเมือง |
6. “ปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว แต่ความรวดเร็วก็มีความแตกต่างกัน เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น ข้อจำกัดทางภาษีและการนำเข้า”
 7. “สถานการณ์การขยายตัวหรือตัวที่ส่งผลต่อผู้บริโภคทั่วไปและส่งผลต่อธุรกิจและคู่แข่ง การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่ออำนาจซื้อและพฤติกรรมการซื้อสินค้าของประชาชน”
 8. “เกี่ยวข้องกับทัศนคติของประชาชน รวมถึงค่านิยมที่มาจากรากฐานทางวัฒนธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง”
 9. “สถานการณ์ของอำนาจรัฐในแต่ละประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจและคู่แข่ง ผลกระทบอาจไม่เหมือนกัน ส่งผลต่อความแตกต่างในการแข่งขันและการดำเนินงาน ทั้งการเพิ่มรายได้ การจ้างงาน เป็นต้น”

10. “นายเอกชัย เดินทางจากกรุงเทพฯ ไปจังหวัดเชียงใหม่ การเดินทางโดยรถทัวร์จะใช้เวลา 10 ชั่วโมง และมีค่าใช้จ่าย 500 บาท แต่หากเดินทางด้วยเครื่องบินจะใช้เวลา 1 ชั่วโมง ซึ่งมีค่าใช้จ่าย 1,000 บาท ดังนั้นคนอาจจะเลือกการเดินทางโดยรถทัวร์เพราะประหยัดเงินได้เยอะพอสมควร แต่ในปัจจุบันคนให้ความสำคัญกับเวลามากขึ้นจึงเปลี่ยนแนวคิดไป กล่าวคือ คนยอมจ่ายเงินเพิ่มอีก 500 บาทเพื่อซื้อเวลาที่ต่างกัน 9 ชั่วโมง”

11. แนวคิดที่แสดงให้เห็นช่วงชีวิตของผลิตภัณฑ์นับตั้งแต่การเริ่มนำเสนอสู่ตลาด จนความต้องการของตลาดเพิ่มขยายตัว และเมื่อสินค้าเกิดความอิ่มตัว ยอดขายลดลง จนไม่สามารถขยายเพิ่มได้อีกจนหมดไปจากตลาดในที่สุด คือแนวคิดข้อใด

1. วงจรชีวิตของตลาด	2. วงจรชีวิตของการดำเนินงาน
3. วงจรชีวิตของอุตสาหกรรม	4. วงจรชีวิตคู่แข่ง

12. ช่วงชีวิตของผลิตภัณฑ์ หรือเรียกว่าข้อใด

1. Promotion Life Cycle	2. Price Life Cycle
3. Place Life Cycle	4. Product Life Cycle

13. ข้อใดไม่ใช่การวิเคราะห์วงจรชีวิตของอุตสาหกรรม

1. ขั้นการอิ่มตัว	2. ขั้นการติดตัว
3. ขั้นการถดถอย	4. ขั้นการขยายตัว

14. “การสร้างการรับรู้สินค้าใหม่ สร้างความสนใจและความแตกต่างในคุณสมบัติของสินค้า สร้างการตลาดลงชื่อ มีการต่อยอดย่อยๆ จนผู้บริโภคเกิดความเชื่อว่าสินค้าดี นำทดลองใช้ ตัวอย่างกลยุทธ์ที่ใช้ในช่วงนี้ได้แก่ โฆษณาทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ไร่รถโฆษณา จัดประชาสัมพันธ์ ณ จุดขายต่างๆ หรือแจกตัวอย่างสินค้า” มีความสัมพันธ์กับข้อใด

1. ขั้นเริ่มต้น (Embryonic)	2. ขั้นขยายตัว (Growth)
3. ขั้นชะลอตัว (Mature)	4. ขั้นถดถอย (Declining)

15. “เป็นช่วงที่ต้องทำกำไรสูงสุด และในขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องทำการป้องกันส่วนแบ่งทางการตลาดของตนไว้ จึงต้องต่อยอดความมั่นใจในสินค้าแก่ลูกค้าหรือออกสินค้าที่ปรับปรุงดัดแปลง (minor change) เพื่อแสดงถึงการพัฒนาสินค้าอยู่เสมอ ภายใต้จุดเด่นเดิมของสินค้า และเพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นนั่นเอง” มีความสัมพันธ์กับข้อใด

1. ขั้นขยายตัว (Growth)	2. ขั้นชะลอตัว (Mature)
3. ขั้นการติดตัว (Increase)	4. ขั้นอิ่มตัว (Mature)

16. “โรงงานทอเสื้อผ้ากีฬา มีการติดตั้งเครื่องทอผ้าและอุปกรณ์ใหม่พร้อมกับเพิ่มพนักงาน เน้นการผลิตให้ทันกับยอดขาย ต้องยอมจ่ายค่าล่วงเวลาให้กับพนักงาน เพื่อผลิตให้ทันต่อการสั่งซื้อ” มีความสัมพันธ์กับข้อใด

1. ขั้นชะลอตัว (Mature)	2. ขั้นขยายตัว (Growth)
3. ขั้นถดถอย (Declining)	4. ขั้นเริ่มต้น (Embryonic)

17. การวิเคราะห์ตัวแบบแรงกดดันห้าประการ หรือเรียกอีกอย่างว่า

1. Five Forces Model	2. Five Focus Model
3. Five Feed Model	4. Five Fight Model

18. ข้อใดไม่สัมพันธ์กับการวิเคราะห์ตัวแบบแรงกดดันห้าประการ

1. ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด	2. อำนาจต่อรองของลูกค้า
3. อำนาจต่อรองจากสถาบันการเงิน	4. ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน

19. “กิจการกำลังประสบปัญหาสินค้าที่ทำขึ้นมา สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ส่งผลให้บริษัทฯ ขายสินค้าได้ยากขึ้น ถึงแม้สินค้าไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง แต่ผู้บริโภคหันมาซื้อสินค้าเหล่านั้นใช้แทน” มีความสัมพันธ์ตรงกับข้อใด

1. อำนาจต่อรองของลูกค้า
2. อุปสรรคที่กีดขวางการเข้าสู่ตลาดแข่งขันของผู้แข่งขันหน้าใหม่
3. ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด
4. ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน

20. “การแข่งขันหลักๆ มีผลต่อยอดขายโดยตรง กิจการต้องติดตามพฤติกรรมของคู่แข่งเสมอ ในส่วนที่เป็น Product, Price, Place, Promotion สินค้าบางชนิดมีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก จึงทำให้โอกาสในการขายลดลง” มีความสัมพันธ์ตรงกับข้อใด

1. อำนาจต่อรองของผู้ขาย
2. ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด
3. ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน
4. อุปสรรคที่กีดขวางการเข้าสู่ตลาดแข่งขันของผู้แข่งขันหน้าใหม่

21. ข้อใดมีความหมายเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในมากที่สุด

1. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารปัจจัยพื้นฐานของกิจการที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่กิจการใช้เป็นเครื่องมือในการทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
3. การลดความเสี่ยงในการบริหารปัจจัยของกิจการให้สามารถเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค
4. การศึกษาถึงทุกปัจจัยของกิจการที่มีอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรสูงสุด

22. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยภายในทางธุรกิจ

1. จำนวนเครื่องจักร	2. อัตราการลาออกของพนักงาน
3. ผู้ขายวัตถุดิบในการผลิต	4. เงินลงทุนจากผู้ประกอบการรายอื่น

23. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในธุรกิจก่อให้เกิดความได้เปรียบได้ด้านการแข่งขัน (Competitive Advantage) ยกเว้นด้านใด

1. ทรัพยากร (Resources)
2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Core competency)
3. ความสามารถ (Capabilities)
4. การบริหารจัดการ (Management)

24. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อให้ทราบถึงอะไร

1. จุดแข็ง (Strength)	2. โอกาส (Opportunity)
3. จุดยืน (True to yourself)	4. ทักษะ (Skill)

25. ทรัพยากรของกิจการยกเว้นข้อใด

1. ที่ดิน	2. เครื่องจักร
3. เงินทุน	4. ผู้ขายวัตถุดิบ

26. ข้อใดไม่ใช่ส่วนประกอบของการวิเคราะห์ตามหน้าที่ (Functional Analysis)

1. ด้านการเงิน	2. ด้านเทคโนโลยี
3. ด้านการจัดการ	4. ด้านการผลิต

27. การวิเคราะห์ตามหน้าที่ใน “ด้านการตลาด” ผู้ประกอบการสามารถพิจารณาได้จากข้อใด

1. สภาพคล่องทางการเงิน	2. คุณภาพของสินค้า
3. ต้นทุนการส่งออก	4. การแปรรูปสินค้า

28. การใช้ปัจจัย 7 ประการ (7-S Framework) ในการประเมินองค์กรยกเว้นข้อใด

1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	2. จุดเด่นขององค์กร (Strength)
3. สมาชิกในองค์กร (Staff)	4. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

29. “กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร มีวัตถุประสงค์ช่วยให้องค์กรมีความสามารถเหนือกว่าคู่แข่ง” มีความสัมพันธ์กับข้อใด

1. แบบแผนหรือพฤติกรรมผู้บริหาร (Style)	2. ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skill)
3. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4. ระบบในการดำเนินงาน (Systems)

30. ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis Summary : IFAS) ใช้รูปแบบใดในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	2. แนวโน้มการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน
3. กราฟการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	4. วงจรการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

31. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) เพื่อใช้ประเมินด้านใด

1. จุดวิกฤต	2. จุดพลิกผัน
3. จุดด้อย	4. จุดเปลี่ยน

32. เป็นปัจจัยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลดีให้กับธุรกิจโดยบังเอิญ คือความหมายข้อใด

1. Opportunities	2. Threats
3. Weakness	4. Strengths

33. เป็นปัจจัยอันเนื่องมาจากการบริหารงานที่ผิดพลาด คือความหมายข้อใด

1. Opportunities	2. Threats
3. Weakness	4. Strengths

34. “เป็นแบรนด์ที่มีมูลค่าเป็นอันดับที่สองของโลก โดยมีมูลค่าอยู่ที่ 76 พันล้านเหรียญ” สัมพันธ์กับข้อใด

1. Opportunities	2. Threats
3. Weakness	4. Strengths

35. ข้อใดไม่ใช่ประเภทของการวิเคราะห์ TOWS Matrix

1. กลยุทธ์เชิงป้องกัน	2. กลยุทธ์เชิงรับ
3. กลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์	4. กลยุทธ์เชิงรุก

36. ข้อใดผิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ TOWS Matrix

1. การนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์
2. เป็นการวิเคราะห์ก่อนประเมินสภาพแวดล้อม
3. การวิเคราะห์ TOWS Matrix ทำให้เกิดกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่ดีในการบริหารงาน
4. TOWS Matrix มีขั้นตอนการวิเคราะห์ 4 ขั้นตอน

37. ข้อใดถูกต้องที่สุดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ Business Model Canvas

1. ช่วยประเมินความเสี่ยงในการลงทุน
2. วิเคราะห์ธุรกิจในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการประกอบธุรกิจ
3. รูปแบบในการเขียนมีความยุ่งยาก
4. ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจในมุมมองแบบ ๓ มิติ

38. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบของการวิเคราะห์ Business Model Canvas

1. ลูกค้า (CS)	2. กระแสรายได้ (RS)
3. กิจกรรมหลัก (KA)	4. โครงสร้างกำไร (CS)

39. งานหลักของธุรกิจ เช่น การผลิต การให้บริการ การจัดเลี้ยง การสร้างเครือข่าย ในการวิเคราะห์ Business Model Canvas หมายถึงอะไร

1. ทรัพยากรหลัก (KR)	2. กิจกรรมหลัก (KA)
3. รายได้หลัก (RS)	4. คุณค่าสินค้าและบริการ (VP)

40. “ใช้ครีมแล้วผิวขาวใส ใช้ได้ทุกสภาพผิวแม้ผิวแพ้ง่าย” ในการวิเคราะห์ Business Model Canvas หมายถึงอะไร

1. คุณค่าสินค้าและบริการ (VP)	2. ลูกค้า (CS)
2. การโฆษณา (PR)	4. ช่องทางการเข้าถึง (CH)

บทที่ 4 การจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์

1. การจัดการองค์กร (Organization) หมายถึงข้อใด

1. ตัวชี้วัดการบริหารงานในทุกมิติขององค์กร
2. การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการผลิต
3. กระบวนการในการกำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์กร
4. กลยุทธ์ที่องค์กรได้มาซึ่งกำไรสูงสุดในการขายสินค้าหรือบริการ

2. องค์การ (Organization) หมายถึงข้อใด

1. โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีพนักงานเข้ามาทำงานในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. สิ่งก่อสร้างที่ให้ความอบอุ่นใจแก่พนักงานในปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์การ
3. บุคคลซึ่งใช้ความพยายามหรือความสามารถของตนเองในการดำเนินผลิตสินค้าหรือบริการ
4. วิธีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และกำไรสูงสุด

3. จุดมุ่งหมายหลักและความสำคัญของการจัดการคืออะไร

1. การปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา
2. การทำหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ
3. การทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ
4. การทำงานตามใจตนเอง

4. การจัดการมีความหมายตรงกับข้อใดมากที่สุด

1. การสั่งการ
2. การดำเนินการ
3. การวางแผน
4. การบริหาร

5. การใช้การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์เพื่อจัดทำแผนธุรกิจนั้น ข้อใดไม่ควรนำมาเขียนในแผนธุรกิจ

1. แผนผังองค์กร
2. อัตราเงินเดือนของพนักงาน
3. สัดส่วนของการลงทุน
4. แผนการขยายเครือข่ายในอนาคต

6. ข้อใดไม่ใช่เป้าหมายทางธุรกิจ

1. ยอดรายได้
2. จำนวนการผลิต
3. การกำหนดราคาสินค้า
4. ระยะเวลามาตรฐานการผลิต

7. เป้าหมายระยะสั้นคือช่วงเวลาใด

1. ภายใน 3 เดือนข้างหน้า
2. ภายใน 6 เดือนข้างหน้า
3. ภายใน 9 เดือนข้างหน้า
4. ภายใน 1 ปีข้างหน้า

8. เป้าหมายระยะกลางคือช่วงเวลาใด

1. ภายใน 2 ปีข้างหน้า
2. ภายใน 4 ปีข้างหน้า
3. ภายใน 6 ปีข้างหน้า
3. ภายใน 8 ปีข้างหน้า

9. เป้าหมายระยะยาวช่วงเวลาใด

1. ภายใน 5 ปีข้างหน้าเป็นต้นไป
2. ภายใน 10 ปีข้างหน้าเป็นต้นไป
3. ภายใน 15 ปีข้างหน้าเป็นต้นไป
3. ภายใน 20 ปีข้างหน้าเป็นต้นไป

10. ปัจจัยความสำเร็จตรงกับข้อใดมากที่สุด

1. มาจากความได้เปรียบทางการแข่งขัน
2. มาจากการลงทุนในธุรกิจ
3. มาจากการร่วมมือของคนในองค์การ
4. มาจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

11. ข้อใดเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น

1. เป้าหมาย
2. ภารกิจ
3. วิสัยทัศน์
4. วัตถุประสงค์

12. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญของการจัดองค์การ

1. การจัดองค์การทำให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติงาน
2. ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. เป็นหน่วยที่สามารถวัดได้ซึ่งต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้
4. ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจในกิจกรรมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

13. ข้อใดไม่ใช่วิธีการจัดโครงสร้างองค์การ

1. แบ่งตามลักษณะโครงสร้างผลิตภัณฑ์
2. แบ่งตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. แบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์
4. แบ่งตามลักษณะงานที่คล้ายกัน

14. ข้อใดคือระดับและขนาดของการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

1. การจัดองค์การในลักษณะแคบและลักษณะกว้าง
2. การจัดองค์การในลักษณะสูงและลักษณะต่ำ
3. การจัดองค์การในลักษณะราบและลักษณะทแยง
4. การจัดองค์การในลักษณะตรงและลักษณะวงกลม

15. แผนภูมิองค์การในการจัดโครงสร้างองค์การในแนวดิ่ง (The Vertical Organization) มีองค์ประกอบ 5 ประการ ยกเว้นข้อใด

1. สายการบังคับบัญชา
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่
3. ขนาดของการบริหาร
4. ตำแหน่งหน่วยงาน

16. ข้อใดเป็นโครงสร้างที่ทำให้รู้รายละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่เป็นอย่างไร

1. ระบบสายงาน
2. การสั่งการจากผู้บังคับบัญชา
3. การจัดแบ่งลักษณะพิเศษ
4. การรวมศูนย์อำนาจ

จงเลือกคำตอบดังต่อไปนี้ ตอบคำในข้อ 17-20 “เรื่องโครงสร้างขององค์การ”

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organization)
2. โครงสร้างแบบงานหลักและที่ปรึกษา (Line and Staff Organization)
3. โครงสร้างแบบหน้าที่การงานเฉพาะ (Functionalized Organization)
4. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization)

17. จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง

18. โครงสร้างองค์การที่พนักงานในองค์การต้องขึ้นตรงต่อสายการบังคับบัญชาสองสาย โดยสายการบังคับบัญชานี้จะเป็นสายการบัญชาตามหน้าที่ (Functional) บริหาร

19. มีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นขั้นๆ จะไม่มีการข้ามขั้นตอนสายงาน โครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์การต่างๆ

20. การจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วย

21. เหตุใดจึงมีการแบ่งงานกันทำในองค์กร

1. คนๆเดียวไม่สามารถทำงานทุกอย่างได้พร้อมๆกัน
2. คนมีความถนัดในการทำงานแต่ละอย่างไม่เหมือนกัน
3. การแบ่งงานกันทำช่วยให้เกิดประสิทธิภาพคือประหยัด
4. ถูกทุกข้อ

22. การกำหนดหน้าที่ของงาน (Function) หมายถึงข้อใด

1. กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. คนที่ร่วมกันทำงานโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนเพื่อให้องค์กรมีต้นทุนต่ำที่สุด
3. ลักษณะของงานที่ต้องทำให้เสร็จในแต่ละวันเพื่อให้องค์กรเกิดกำไรสูงสุด
4. กลุ่มบุคคลที่ถูกกำหนดขอบเขตของงานให้เหมาะสมและมีค่าตอบแทนให้มากที่สุด

23. การแบ่งงาน (Division) หมายถึงข้อใด

1. ความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน
2. คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ
3. การแยกงานหรือรวมงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน
4. กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ และจัดข้อมูลงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ

24. สายการบังคับบัญชา หมายถึงข้อใด

1. การแยกงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน
2. ความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นระหว่างผู้จัดการและพนักงาน
3. รายละเอียดที่บอกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของสภาพการปฏิบัติ
4. คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ

25. สายการบังคับบัญชาที่ดี ควรมีลักษณะที่ถูกต้องและเหมาะสมยกเว้นข้อใด

1. ชัดแจ้งว่าใครเป็นผู้ที่มีอำนาจในการสั่งการและส่งไปยังผู้ใดในทำนองเดียวกัน
2. ไม่ควรให้มีการก้าวร้าวกันหรือซ้อนกัน
3. จำนวนระดับขั้นแต่ละสายไม่ควรมีจำนวนมากเกินไป
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานตามผู้บังคับบัญชาทุกอย่าง

26. ข้อใดไม่ใช่การออกแบบงาน (Job designs)

1. การหมุนเวียนงาน	3. การเพิ่มเนื้อหาของงาน
2. การขยายขอบเขตงาน	4. การขจัดงานไม่จำเป็นออก

27. ข้อใดไม่ใช่การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

1. นำเสนองาน	2. จำแนกแยกแยะงาน
3. ประเมินผลของงาน	4. การพิจารณางาน

28. ข้อใดไม่ใช่กระบวนการวิเคราะห์ของงาน (Job Analysis)

1. การสร้างแบบสอบถาม	2. การรวบรวมสารสนเทศ
3. การแยกงานหรือรวมหน้าที่งาน	4. การระบุขอบเขตงาน

29. ข้อใดคือคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)

1. รายละเอียดของวัน เวลา และสถานที่ในการสมัครงาน
2. รายละเอียดที่บอกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของการปฏิบัติงาน
3. รายละเอียดของตำแหน่งงานในบริษัทคู่แข่ง
4. รายละเอียดตำแหน่งและเงินเดือนของพนักงานของกิจการ

30. ข้อใดไม่ใช่ Job Description

1. ตรวจสอบเอกสารการจ่ายเงินก่อนจัดทำเช็คจ่ายในกรณีต่าง ๆ
2. บันทึกบัญชีเกี่ยวกับการรับชำระหนี้จากลูกหนี้
3. จัดทำ Invoice ขายในประเทศ พร้อมทั้งบันทึกบัญชี
4. การทำงานด้านบัญชีเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 1-3 ปี

31. ข้อใดคือเอกสารระบุเฉพาะของงาน (Job Specification)

1. เอกสารสัมภาษณ์การรับสมัครงาน
2. รายละเอียดของตำแหน่งงานที่สมัคร
3. คุณสมบัติของผู้เข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น
4. ใบชำระค่าธรรมเนียมในการเข้าสอบปฏิบัติ

32. ข้อใดไม่ใช่ Job Specification

1. ความรู้ในการใช้ Microsoft office
2. จัดทำบันทึกตั้งค่าใช้จ่ายค้างจ่าย และตัดจ่ายค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าสำหรับทุกสิ้นเดือน
3. มีความรู้ในด้านของบัญชีและกฎหมายภาษีอากร
4. สำเร็จการศึกษาในปริญญาตรี สาขาการบัญชี \

33. ข้อใดไม่ใช่ภารกิจหลัก 4 ด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การสรรหาบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การบริหารค่าตอบแทน
4. การดูแลรักษาบุคลากร

34. ข้อใดไม่ใช่เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

1. เพื่อให้บุคลากรสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์การได้อย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อช่วยพัฒนาองค์การให้ทันสมัยและลดการลาออกของบุคลากร
3. เพื่อลดช่องว่างระหว่างความรู้ สมรรถนะ ของบุคลากรกับความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

4. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และทัศนคติที่ดีขึ้น

35. ข้อใดไม่ใช่กิจกรรมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

1. การรับสมัครงาน
2. การจัดสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์
3. การว่าจ้างและติดตามผลการปฏิบัติงานระหว่างทดลองงาน
4. การทำประกันสุขภาพและอุบัติเหตุให้บุคลากร

36. ข้อใดไม่ใช่เครื่องมือและอุปกรณ์ที่นำมาใช้กับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล
2. เครื่องควบคุมการเปิด-ปิดประตู
3. เครื่องใช้สำนักงาน
4. เครื่องบันทึกเวลาเข้า-ออกของบุคลากร

37. ทรัพยากรในข้อใดสำคัญที่สุด

1. เงินทุน	2. วัตถุดิบ
3. การจัดการ	4. คน

38. ข้อใดเป็นทรัพยากรการบริหาร

1. วัสดุอุปกรณ์	2. เงิน
3. ทรัพยากรมนุษย์	4. ถูกทุกข้อ

39. ข้อใดไม่ใช่กระบวนการบริหารทรัพยากร

1. วางแผนกำลังคน	2. การเคลื่อนตำแหน่ง
3. การให้รางวัล	4. การบรรจุแต่งตั้ง

40. ภารกิจหลักของการบริหารงานบุคคล คืออะไร

1. กำหนดความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงาน
2. การตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน
3. การธำรงรักษา พัฒนาและบริการ
4. ถูกทุกข้อ

บทที่ 5 การผลิตและการดำเนินงาน

1. ข้อใดคือข้อสำคัญที่สุดของการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ
2. เพื่อให้ธุรกิจมีกำไรสูงสุดในการประกอบธุรกิจ
3. เพื่อลดคู่แข่งในการประกอบธุรกิจ
4. เพื่อสร้างความยั่งยืนและความมั่นคงให้กับธุรกิจ

2. หัวข้อในการเขียนแผนธุรกิจที่แสดงถึงการผลิตและการดำเนินงาน ยกเว้นข้อใด

1. ขั้นตอนการผลิต	2. ภาพถ่ายสถานประกอบการ
3. เงินลงทุนในการผลิต	4. เครื่องจักรในการผลิต

3. ความหมายของการผลิตและการดำเนินงานคือข้อใด

1. การใช้ข้อมูลทั้งหมดของธุรกิจมาวิเคราะห์ในการหาสินค้ารูปแบบใหม่ๆ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการผลิตสินค้าและบริการ โดยนำข้อมูลที่อยู่มาวางแผนในการ

จัดหาวัตถุดิบ เครื่องมือ ฯลฯ

3. การศึกษาข้อมูลการผลิตสินค้าและบริการของคู่แข่ง แล้วนำมาปรับใช้ธุรกิจตัวเอง
4. การจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับการผลิตและบริการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการ

แข่งขันให้กับธุรกิจ

4. การวางแผนการผลิตนั้นจะวางแผนได้ 2 ระยะ คือ ระยะยาวและระยะสั้น หรือที่เรียกว่าข้อใด
 1. กระบวนการในการวางแผนการผลิต
 2. ระยะเวลาในการวางแผนการผลิต
 3. ความสามารถในการวางแผนการผลิต
 4. ขอบเขตของการวางแผนการผลิต
5. ช่วงระยะในข้อใดต่อไปนี้ คือ การวางแผนการผลิตระยะสั้น
 1. 9 เดือน
 2. 1.2 ปี
 2. 1.5 ปี
 4. 2 ปี
6. ข้อใดกล่าวถึงการวางแผนการผลิตระยะสั้น ถูกต้องมากที่สุด
 1. แผนการผลิตที่ตระหนักถึงทรัพยากรการผลิตที่มีอยู่อย่างจำกัด
 2. แผนการผลิตที่ครอบคลุมจนถึงกิจการมีกำไรสูงสุด
 3. แผนการผลิตที่ทำให้ทราบถึงการตัดสินใจซื้อเครื่องจักรใหม่
 4. แผนการผลิตเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
7. ช่วงระยะในข้อใดต่อไปนี้ คือ การวางแผนการผลิตระยะยาว
 1. 3 ปี
 2. 6 ปี
 3. 9 ปี
 4. 15 ปี
8. ข้อใดกล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการวางแผนการผลิตระยะยาว ไม่ถูกต้อง
 1. เพื่อตัดสินใจในการสร้างโรงงาน
 2. เพื่อตัดสินใจในการซื้อเครื่องจักรใหม่
 3. เพื่อตัดสินใจในการเพิ่มหรือลดค่าแรง
 4. เพื่อตัดสินใจในการจัดอบรมบุคลากร
9. ปัจจัยนำเข้า (Input), กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process), ผลผลิต (Output) คือองค์ประกอบในข้อใดต่อไปนี้
 1. รายละเอียดการผลิต
 2. กระบวนการผลิต
 3. การจัดการการผลิต
 4. ทรัพยากรในการผลิต
10. ข้อใดคือความหมายของปัจจัยนำเข้า (Input)
 1. ทรัพยากรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ
 2. ปัจจัยที่ผ่านกระบวนการผลิตจนออกมาเป็นสินค้า
 3. ขั้นตอน วิธี และเทคนิคในกระบวนการผลิต
 4. ทรัพยากรในที่ใช้ในการผลิต
11. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยนำเข้า (Input)
 1. ช่างสาร
 2. เครื่องจักร
 3. เทคนิควิธี
 4. แรงงาน
12. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยนำเข้า (Input) ของโรงงานผลิตขนมขบเคี้ยวเลย
 1. มันฝรั่งสด
 2. แรงงาน
 3. ผงปรุงรส
 4. มันฝรั่งทอด

13. ข้อใดคือความหมายของกระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process)
 1. ขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านเข้ามามีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ
 2. ขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้ามีรูปแบบการรักษาสภาพสินค้าให้คงเดิม
 3. ขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าเกิดการเสื่อมสภาพและเกิดของเสียในที่สุด
 4. ขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านกระบวนการผลิตเป็นสินค้าหรือบริการ
14. ข้อใดไม่ใช่กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process)
 1. รูปลักษณ์ (Physical)
 2. การจัดการ (Management)
 3. จิตวิทยา (Psychological)
 4. สถานที่ (Location)
15. ข้อใดคือการแลกเปลี่ยน (Exchange) ในกระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process)
 1. การค้าปลีก
 2. การขนส่ง
 3. การเก็บเข้าคลังสินค้า
 4. การติดต่อสื่อสาร
16. ข้อใดคือความหมายของผลผลิต (Output)
 1. ได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าต่ำกว่าปัจจัยนำเข้า
 2. ได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าเท่ากับปัจจัยนำเข้า
 3. ได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าปัจจัยนำเข้า
 4. ได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าน้อยกว่าปัจจัยนำเข้า
17. ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการแปลงสภาพคือข้อใด
 1. สินค้าและบริการ
 2. การค้าส่งและค้าปลีก
 3. สินค้าคงคลัง
 4. ถูกทุกข้อ
18. ข้อใดไม่ใช่วัตถุดิบและทรัพยากร
 1. ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้
 2. ชั่วโมงแรงงาน
 3. ค่าใช้จ่ายในการผลิต
 4. มูลค่าสินค้า
19. เทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับระบบการผลิตในส่วนใดมากที่สุด
 1. Input
 2. Output
 3. Process
 4. Feedback
20. กากน้ำตาลจัดได้ว่าเป็นส่วนใดของระบบการผลิตน้ำตาล
 1. Input
 2. Output
 3. Process
 4. Feedback
21. ข้อใดไม่ใช่รายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิต
 1. เลขที่ตั้งสถานประกอบการ
 2. การจดทะเบียนเป็นสถานประกอบการ
 3. หมายเลขโทรศัพท์ของสถานประกอบการ
 4. อำเภที่ตั้งสถานประกอบการ
22. ข้อใดต่อไปนี้ ไม่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิต
 1. เงินลงทุนในการสร้าง
 2. แผนผังตำแหน่งเครื่องจักร
 3. ขนาดพื้นที่ของโรงงาน
 4. ความสูงของโรงงาน

23. กรณีที่ธุรกิจมีหน้าร้าน ควรมีข้อมูลใดที่แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิตในการจัดทำแผนธุรกิจ

1. ตำแหน่งของเครื่องจักร	2. แผนผังทางหนีไฟ
3. Booth ขายสินค้า	4. จุดแสดงห้องทำงานของผู้บริหาร

24. ข้อใดคือความสำคัญในการจัดทำแผนที่ที่ตั้งสถานประกอบการ

1. ผู้อ่านต้องสามารถเดินทางไปยังที่ตั้งสถานประกอบการได้โดยสะดวก
2. ผู้อ่านต้องสามารถไปยังที่ตั้งสถานประกอบการได้ประหยัดที่สุด
3. ผู้อ่านต้องสามารถเดินทางไปยังที่ตั้งได้อย่างรวดเร็วและใช้เวลาน้อยที่สุด
4. ผู้อ่านต้องสามารถไปยังที่ตั้งสถานประกอบการได้โดยใช้ GPS นำทางได้

25. ข้อใดคือไม่ใช่รายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

1. การจดทะเบียนเครื่องจักร
2. แผนผังเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต
3. รายละเอียดกระบวนการผลิต
4. จำนวนเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการผลิต

26. ข้อใดไม่ใช่เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิตขนมเค้ก

1. เครื่องตีแป้ง	2. แป้งขนมเค้ก
3. ตะกร้อตีไข่	4. ถาดอบขนม

27. ข้อใดกล่าวผิดเกี่ยวกับข้อมูลการผลิต

1. ความสามารถในการผลิตสินค้า โดยแสดงถึงกำลังการผลิตสูงสุด
2. กำลังการผลิตที่ธุรกิจตั้งเป้าไว้
3. ประสิทธิภาพของเครื่องมือ แรงงาน ที่สามารถผลิตสินค้า
4. การคิดค้นรูปแบบสินค้าใหม่

28. ข้อใดไม่ใช่ข้อมูลที่แสดงเกี่ยวกับข้อมูลการผลิต

1. บรรยากาศของการทำงาน	2. การกำหนดปริมาณสต็อกสินค้า
3. จำนวนวันที่ใช้ในการผลิต	4. จำนวนพนักงานที่ใช้ในการผลิต

29. ข้อใดไม่ใช่ต้นทุนในการผลิต

1. ค่าเช่าที่ดิน	2. ค่าไฟฟ้าและค่าน้ำ
3. ค่าเช่าโกดังเก็บสินค้า	4. ดอกเบี้ยเงินกู้

30. ข้อใดไม่ใช่ข้อมูลการผลิตของโรงงานทำเส้นก๋วยเตี๋ยว

1. จำนวนการผลิตสูงสุด 500 หน่วยต่อวัน
2. เป้าหมายในการผลิต 10,000 หน่วยต่อเดือน
3. อัตราค่าจ้างผู้บริหาร 30,000 บาทต่อเดือน
4. อัตราค่าจ้างแรงงานในการผลิต 400 บาทต่อวัน

31. ข้อใดคือรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
 1. นโยบายการจัดซื้อ
 2. เครื่องมือที่ใช้ในการผลิต
 3. เวลาในการผลิตต่อวัน
 4. การกำจัดของเสียในการผลิต
32. ข้อใดคือวัตถุดิบทางตรงของโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์
 1. ไม้สน
 2. กาวสำหรับติด
 3. กระดาษทราย
 4. ตะปู
33. ข้อใดคือวัตถุดิบทางอ้อมของโรงงานผลิตรถยนต์
 1. เหล็ก
 2. ยางรถยนต์
 3. เครื่องยนต์
 4. ฟิล์มติดกระจกรถ
34. ข้อใดไม่ใช่วิธีการลดต้นทุนการผลิต
 1. ความสูญเสียจากการผลิตมากเกินไป (over production)
 2. ความสูญเสียจากการลดจำนวนพนักงาน (Human)
 3. ความสูญเสียจากการขนส่ง (Transportation)
 4. ความสูญเสียจากการรอคอย (Waiting)
35. แผนผังกระบวนการผลิตอยู่ในรูปแบบใด
 1. Flow chart
 2. Gantt chart
 3. Diagram chart
 4. ถูกทุกข้อ
36. ข้อใดไม่ใช่กระบวนการผลิต
 1. การแปรรูปวัตถุดิบ
 2. ขั้นตอนการผลิต
 3. การบรรจุสินค้า
 4. การซ่อมบำรุงเครื่องจักร
37. ISO 18000 เกี่ยวข้องกับการจัดการการดำเนินงานในประเด็นใด
 1. สิ่งแวดล้อม
 2. ความปลอดภัยและสุขอนามัย
 3. คุณภาพสินค้า
 4. การลดต้นทุน
38. ISO 14000 เกี่ยวข้องกับการจัดการการดำเนินงานในประเด็นใด
 1. สิ่งแวดล้อม
 2. ความปลอดภัยและสุขอนามัย
 3. คุณภาพสินค้า
 4. การลดต้นทุน
39. วัตถุประสงค์ของการจัดการการผลิตคือข้อใด
 1. เกิดความมั่นคง
 2. ผลิตภาพที่สูงขึ้น
 3. ต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง
 4. ยอดขายสูงขึ้น
40. ข้อใดไม่ใช่แนวคิดของกิจการที่ยั่งยืน (Sustainable Enterprise)
 1. รับกำไรในระดับที่พึงพอใจ
 2. การจัดการสิ่งแวดล้อม
 3. ลดต้นทุนให้ต่ำสุด
 4. ไม่มีข้อถูก

บทที่ 6 การตลาด

1. ความหมายของการตลาดคือข้อใด

1. การพิจารณากำหนดแนวทางการทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากการใช้ดุลพินิจ คัดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางการการทำงานในอนาคต
2. เป็นระบบของการดำเนินงานทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการตอบสนองของผู้บริโภคให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุดในสินค้าและบริการ
3. การจัดระเบียบหรือโครงสร้างของการ ทำงานภายในองค์กรให้เป็นระบบระเบียบและอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น
4. กระบวนการทำงานเริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐาน การแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนการดำเนินงานตามแผน และการประเมินแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ข้อใดไม่ใช่ด้านการตลาดในการจัดทำแผนธุรกิจ

1. การกำหนดราคา
2. กลยุทธ์ด้านราคา
3. ลูกค้าเป้าหมาย
4. ราคาวัตถุดิบในการผลิต

3. ความหมายของการตลาด (Marketing) ในแง่สังคม คือข้อใด

1. กิจกรรมหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ
2. กิจกรรมทุกอย่างของธุรกิจ
3. ความกินดีอยู่ดีของประชาชนทั่วไป
4. การแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีคุณค่าต่อกัน

4. การตลาดก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นความสำคัญของการตลาดต่อหน่วยงานใดมากที่สุด

1. ระบบเศรษฐกิจของประเทศชาติ
2. องค์กรธุรกิจ
3. ผู้บริโภค
4. ประชาชนทั่วไป

5. ข้อใดกล่าวถึงกลยุทธ์ทางการตลาดโดยครอบคลุม

1. แผนการดำเนินงานทั้งหมดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด
2. การบริการธุรกิจโดยรวมของฝ่ายการตลาด
3. วิธีการและกระบวนการบริหารส่วนผสมทางการตลาด 4Ps
4. การตลาดแนวใหม่ Customer Relationship Marketing

6. ข้อใดคือเป้าหมายทางการตลาดที่สำคัญที่สุด

1. Market Share
2. Market Research
3. Market Value
4. Market Analysis

7. ข้อใดเป้าหมายของทางการตลาดที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขได้

1. มูลค่าของยอดขาย
2. ส่วนแบ่งทางการตลาด
3. ปริมาณความต้องการของตลาด
4. ราคาส่วนต่างของธุรกิจกับคู่แข่ง

8. ความหมายของส่วนแบ่งทางการตลาด ตรงกับข้อใด

1. การวิเคราะห์หาความจำเป็น ความต้องการ และความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด
2. ความคิด สินค้า และบริการ เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดการแลกเปลี่ยน และสร้างความพึงพอใจให้กับวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์การ
3. การกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าหรือบริการทำให้ธุรกิจต้องขยายกำลังการผลิตมากขึ้นทำให้ประสิทธิภาพการผลิตสูงขึ้น
4. กระบวนการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนย่อย โดยให้ผู้บริโภคในตลาดเดียวกันจะมีลักษณะเหมือนกันอย่างน้อยหนึ่งอย่าง และผู้บริโภคในตลาดที่แตกต่างกัน

9. ข้อใดไม่ใช่เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค

1. การแบ่งส่วนตลาดเชิงภูมิศาสตร์	2. การแบ่งส่วนตลาดเชิงประชากร
3. การแบ่งส่วนตลาดเชิงสังคม	4. การแบ่งส่วนตลาดพฤติกรรม

10. ข้อใดไม่ใช่คือการแบ่งส่วนตลาดเชิงจิตนิสัย

1. ทำเลที่ตั้ง	2. เชื้อชาติ
3. สิ่งอำนวยความสะดวก	4. การออกแบบ

11. ข้อใดคือการแบ่งส่วนตลาดเชิงภูมิศาสตร์

1. ความหนาแน่นของประชากร	2. ขนาดของครอบครัว
3. สัญชาติ	4. อัตราการใช้

12. กลยุทธ์การตลาดที่ไม่แบ่งส่วนการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาดมุ่งต่างส่วน และกลยุทธ์การตลาดมุ่งเฉพาะส่วน ทั้ง 3 แบบ คือความหมายข้อใด

1. การกำหนดการตลาดเป้าหมาย	2. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
3. การกำหนดกลยุทธ์ของยอดขาย	4. การกำหนดกลุ่มผู้บริโภค

13. กลยุทธ์การตลาดที่ไม่แบ่งส่วนการตลาด มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอะไร

1. การตลาดชุมชน	2. การตลาดมวลชน
3. การตลาดเอกชน	4. การตลาดผู้ใช้

14. ข้อใดไม่ใช่ต้นทุนการดำเนินงานการตลาดที่มุ่งต่างส่วน

1. ต้นทุนในการดัดแปลงผลิตภัณฑ์	2. ต้นทุนการบริหาร
3. ต้นทุนสินค้าคงคลัง	4. ต้นทุนค่าอาหารกลางวันของผู้บริหาร

15. ข้อใดคือความสำคัญของการตลาดมุ่งเฉพาะส่วน

1. มุ่งตอบสนองต่อผู้ผลิตและผู้ขายสินค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนที่ไม่จำกัด
2. มุ่งตอบสนองต่อผู้ซื้อทั้งหมด ทั้งเป็นผู้ซื้อจริงและผู้ซื้อในอนาคต
3. มุ่งตอบสนองต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนจำกัด
4. มุ่งตอบสนองต่อองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร

16. การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) มีความหมายตรงกับข้อใด

1. การกำหนดข้อเสนอทางการตลาดและภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของตลาดเป้าหมาย
2. กระบวนการวางแผนและดำเนินการกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริม

ทางการตลาด

3. สิ่งที่เสนอให้แก่ตลาด ที่ตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้า
4. กระบวนการในการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการให้ลูกค้าได้รู้และเข้าใจถึง

คุณค่าของผลิตภัณฑ์

17. ข้อใดไม่ใช่ขั้นตอนในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

1. วิเคราะห์คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์
2. แยกแยะคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์
3. เลือกตำแหน่งผลิตภัณฑ์
4. กำหนดตำแหน่งที่เหมาะสม

18. เครื่องมือการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด เรียกว่าอะไร

1. BCG Matrix
2. BSC Matrix
3. EOQ Matrix
4. TQM Matrix

19. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์อะไร

1. วิเคราะห์ด้านภาพลักษณ์เกี่ยวกับการตลาด
2. วิเคราะห์ด้านความเสี่ยงเกี่ยวกับการตลาด
3. วิเคราะห์ด้านความเหมาะสมเกี่ยวกับการตลาด
4. วิเคราะห์ด้านการลงทุนเกี่ยวกับการตลาด

จงใช้ตัวเลือกดังต่อไปนี้ ตอบคำถามเรื่อง การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด ในข้อ 20 – 23

1. ดาว (Stars)
2. วัวนม (Cash Cows)
3. เครื่องหมายคำถาม (Question Marks)
4. สุนัข (Dogs)

20. “ธุรกิจที่มีส่วนแบ่งการตลาดน้อย ทั้งๆที่ตลาดกำลังมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งหนึ่งที่ธุรกิจนี้ในตำแหน่งนี้ต้องการเป็นอย่างมากนั้นคือ ทรัพยากรทางการเงิน เพื่อนำไปลงทุน เพื่อชิงตำแหน่งส่วนแบ่งทางการตลาดกลับมา”

21. “ธุรกิจที่มีได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงมากในตลาดที่มีการเติบโตอย่างเชื่องช้า หรือไม่มีการเติบโต เมื่อตลาดอยู่ในจุดอิ่มตัวเราก็สามารถอยู่ได้ด้วยผลประโยชน์ที่ได้รับจากส่วนแบ่งการตลาดในปริมาณมาก”

22. “ธุรกิจที่มีส่วนแบ่งการตลาดน้อย อีกทั้งในตลาดยังมีการเติบโตน้อยด้วยทำให้ผลกำไรของธุรกิจก็น้อยตาม ธุรกิจที่ตกอยู่ในตำแหน่งนี้มีโอกาสยากที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งอื่นๆ”

23. “จุดที่การตลาดมีการเติบโตที่สูงขึ้นทำให้ธุรกิจควรคว้าโอกาสนี้ในการช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้นจากตลาดที่เติบโตขึ้นมา ธุรกิจจะต้องจะต้องพยายามใช้เงินสดที่มีอยู่นั้นออกมาลงทุนเพื่อให้ส่วนแบ่งทางการตลาดให้คงที่หรือเติบโตขึ้น”

24. การวิเคราะห์ BCG Matrix จะแปรผันไปตามข้อใด
 1. วงจรผู้บริโภค (Customer life Cycle)
 2. วงจรผลิตภัณฑ์ (Product life Cycle)
 3. วงจรการผลิต (Manufacturing life Cycle)
 4. วงจรธุรกิจ (Business life Cycle)
25. ข้อใดไม่ใช่การประยุกต์ใช้ทางเลือกในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด
 1. กลยุทธ์เพิ่มการลงทุน (Invest Strategy)
 2. กลยุทธ์เก็บเกี่ยว (Harvest Strategy)
 3. กลยุทธ์ถอนตัว (Divest Strategy)
 4. กลยุทธ์การสร้างคุณค่า (Value Strategy)
26. ส่วนผสมทางการตลาดหมายถึงอะไร
 1. ตลาดเป้าหมาย
 2. ปัจจัยทางการตลาดที่ธุรกิจควบคุมไม่ได้
 3. ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมทางการตลาด
 4. ตลาดคนกลาง
27. ธุรกิจบริการจะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง
 1. บุคลากร สิ่งที่ปรากฏต่อสายตาลูกค้า และการจัดการด้านการบริการ
 2. เงินทุน บุคลากร และการควบคุมลูกค้า
 3. สิ่งให้บริการแก่ลูกค้า เงินทุน และบุคลากร
 4. การจัดการด้านการบริการ เงินทุน และสิ่งให้บริการแก่ลูกค้า
28. ข้อใดไม่ใช่ผลิตภัณฑ์ (Product)

1. สินค้า (Goods)	2. ความรู้ (Knowledge)
3. บริการ (Service)	4. ความคิด (Idea)
29. ข้อใดเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตน (Tangible Product)

1. ภาพลักษณ์ตราสินค้า	2. ชื่อเสียงของสินค้า
3. สีสັນ	3. การรับประกัน
30. ข้อใดเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Product)

1. ชื่อเสียงของเจ้าของผลิตภัณฑ์	2. รูปแบบของสินค้า
3. ขนาดสินค้า	4. บรรจุภัณฑ์
31. ข้อใดไม่ใช่การส่งเสริมทางการตลาด

1. การโฆษณา	2. การขนส่ง
3. การตลาดทางตรง	4. การประชาสัมพันธ์
32. กิจการใดที่ให้อรรถประโยชน์ด้านราคากับลูกค้ามากที่สุดมากที่สุด

1. เซเว่น อีเลฟเว่น	2. ซูเปอร์มาร์เก็ต
3. ตลาดสด	4. เทสโก้ โลตัส

33. ร้านสะดวกซื้อก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ใดแก่ผู้บริโภคมากที่สุด
 1. เวลา
 2. สถานที่
 3. ราคา
 4. รูปแบบสินค้า
34. การขายหมายถึงข้อใด
 1. การพบปะระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย
 2. กิจกรรมแลกเปลี่ยนสินค้านั้นระหว่างผู้ผลิตและผู้ซื้อ
 3. กิจกรรมทางการตลาด
 4. การตลาด
35. การตลาดกับการขายแตกต่างกันอย่างไร
 1. การขายเป็นส่วนหนึ่งของการตลาด
 2. การตลาดมุ่งที่พนักงานขาย การขายมุ่งที่ลูกค้า
 3. การตลาดมุ่งที่กำไรระยะยาว การขายมุ่งกำไรระยะสั้น
 4. การตลาดเน้นยอดขาย การขายมุ่งการผลิตสินค้าหรือบริการ
36. ประโยชน์ของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ต่อธุรกิจมากที่สุดคือข้อใด
 1. ขายสินค้าได้มาก
 2. ซื้อขายสินค้าได้ 24 ชั่วโมง
 3. ลดค่าใช้จ่ายทุกด้านได้มาก
 4. เพิ่มภาพลักษณ์ให้กับธุรกิจ
37. ปัจจุบันการตลาดทางตรงรูปแบบใดที่นิยมใช้กันมากที่สุด
 1. จดหมายตรง
 2. โทรศัพท์
 3. โทรทัศน์
 4. อินเทอร์เน็ต
38. ข้อใดคือสื่อเฉพาะขององค์กรที่ช่วยในการประชาสัมพันธ์
 1. การจัดแสงสินค้า
 2. การจัดนิทรรศการ
 3. การเป็นอุปถัมภ์ของรายการโทรทัศน์
 4. เครื่องแต่งกายของพนักงาน
39. ความจำเป็นที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจ ยกเว้น ข้อใดมากที่สุด
 1. การแข่งขัน
 2. การถูกกดดันทางสังคม
 3. เพื่อความทันสมัย
 4. เพื่อความสะดวก

40. ข้อแสดงถึงจรรยาบรรณของนักการตลาด

1. มุ่งหวังผลกำไรพอสมควร
2. เสนอผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยต่อการบริโภค
3. บริการลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน
4. ถูกต้องทุกข้อ

บทที่ 7 การเงิน

1. การบัญชีหมายถึง

1. การจัดทำบัญชีรับจ่ายเงินสด
2. การจัดหาข้อมูลทางการเงินของกิจการค้า
3. การจดบันทึก รวบรวม และสรุปผลข้อมูลทางการเงิน
4. การจดบันทึก การจำแนก การสรุปผล และการรายงานเกี่ยวกับการเงิน โดยใช้หน่วยเงินตรา รวมทั้งการแปลความหมายของผลการปฏิบัติ

2. งบดุลของกิจการค้าจะแสดงถึง

1. ผลการดำเนินงานในงวดหนึ่ง ๆ ของกิจการค้า
2. ฐานะการเงินของกิจการค้า ณ วันใดวันหนึ่ง
3. สินทรัพย์หนี้สิน และทุนในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ ของกิจการค้า
4. ถูกทุกข้อที่กล่าว

3. งบกำไรขาดทุนของกิจการค้า แสดงถึง

1. ผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาการดำเนินงานหนึ่ง ๆ ของกิจการค้า
2. ฐานะการเงินของกิจการค้า ณ วันใดวันหนึ่ง
3. ผลการดำเนินงานกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ณ วันสิ้นปี
4. ถูกทุกข้อที่กล่าวมา

4. กิจการหนึ่งมีสินทรัพย์ 100,000 บาท และมีส่วนของเจ้าของ 60,000 บาท กิจการมีหนี้สินเท่าใด

1. 160,000 บาท
2. 100,000 บาท
3. 60,000 บาท
4. 40,000 บาท

5. สมการบัญชีที่ถูกต้องคือข้อใด

1. สินทรัพย์ = หนี้สิน + ส่วนของเจ้าของ
2. สินทรัพย์ - ค่าใช้จ่าย = หนี้สิน + ส่วนของเจ้าของ + รายได้
3. สินทรัพย์ + หนี้สิน = ส่วนของเจ้าของ
4. ถูกทุกข้อ

6. ข้อใดไม่ใช่เงินทุนหมุนเวียน

1. วัตถุดิบที่เตรียมไว้ในการผลิต
2. เงินสดสำรองในการดำเนินงาน
3. อาคารสำนักงาน
4. สินค้าสำเร็จรูป

7. ข้อใดไม่ใช่สินทรัพย์ถาวร
 1. วัสดุสิ้นเปลือง
 2. ที่ดิน
 3. ยานพาหนะ
 4. เครื่องจักร
8. ข้อใดคือค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย
 1. ส่วนลดรับ
 2. ค่าโฆษณา
 3. ค่าเสื่อมราคาโรงงาน
 4. ค่าวัตถุดิบ
9. ระยะเวลาบัญชี จะกำหนดรอบระยะเวลาเท่าใด
 1. 6 เดือน
 2. 1 ปี
 3. 3 ปี
 4. 5 ปี
10. อัตราภาษีนิติบุคคลกรณี นิติบุคคลที่มีทุนที่ชำระแล้วไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้ไม่เกิน กำไรสุทธิไม่เกิน 3 แสน ต่อเนื่องกัน –ต้องเสียภาษีในอัตราเท่าไร
 1. ยกเว้นภาษี
 2. ร้อยละ 10
 3. ร้อยละ 15
 4. ร้อยละ 20
11. รายการในงบกำไรขาดทุนประกอบด้วยรายการ 2 ลักษณะหลัก อะไรบ้าง
 1. กำไรและหนี้สิน
 2. ค่าใช้จ่ายและกำไร
 3. ขาดทุนและรายได้
 4. รายได้และค่าใช้จ่าย
12. ข้อใดคือรายการในงบดุล
 1. หนี้สิน
 2. สินทรัพย์
 3. ส่วนของเจ้าของ
 4. ถูกทุกข้อ
13. ข้อใดไม่ใช่กิจกรรมในงบกระแสเงินสด
 1. กิจกรรมดำเนินงาน
 2. กิจกรรมจัดหาเงิน
 3. กิจกรรมการชำระเงิน
 4. กิจกรรมการลงทุน
14. ข้อใดไม่ใช่อัตราส่วนที่สำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์งบการเงิน
 1. Debt to Asset Ratio
 2. Payback Period Ratio
 3. Inventory Turnover
 4. Gross Profit Margin
15. “หนี้สินระยะสั้น” ต้องจ่ายชำระภายในระยะเวลาเท่าใด
 1. 6 เดือน
 2. 9 เดือน
 3. 1 ปี
 4. 1.5 ปี
16. ข้อใดไม่ใช่ “หนี้สินระยะยาว”
 1. ตัวเงินยืมที่มีกำหนดเวลาชำระเงิน 2 ปี
 2. เงินกู้จากธนาคารกำหนดชำระภายใน 6 เดือน
 3. สัญญาซื้อ 1 ปี
 4. หุ้นกู้ยืมที่มีกำหนดไถ่ถอน 3 ปี

17. ข้อใดไม่ใช่การเขียนแผนธุรกิจด้านการเงิน
1. ประมาณการคู่แข่งขั้นทางการตลาด
 2. การวิเคราะห์การเงิน
 3. สมมติฐานทางการเงิน
 4. ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย
18. “สินค้าคงเหลือ” หมายถึงข้อใด
1. สินทรัพย์หมุนเวียน
 2. สินทรัพย์ถาวร
 3. หนี้สินหมุนเวียน
 4. เงินลงทุน
19. “รายได้รับล่วงหน้า” หมายถึงข้อใด
1. สินทรัพย์หมุนเวียน
 2. สินทรัพย์ถาวร
 3. หนี้สินหมุนเวียน
 4. เงินลงทุน
20. “ลูกหนี้การค้า” หมายถึงข้อใด
1. สินทรัพย์หมุนเวียน
 2. สินทรัพย์ถาวร
 3. หนี้สินหมุนเวียน
 4. เงินลงทุน
21. จากคำตอบต่อไปนี้ 1. ระยะเวลาในการเก็บหนี้ลดลง 2. ระยะเวลาในการเก็บหนี้เพิ่มขึ้น และ 3. หนี้สูญของกิจการลดลง ข้อใดถือเป็นรายได้ส่วนเพิ่ม
1. 1 และ 2
 2. 2 และ 3
 3. 1 และ 3
 4. ทุกข้อถือเป็นรายได้ส่วนเพิ่ม
22. ข้อใดต่อไปนี้ไม่ถือเป็นค่าใช้จ่ายของกิจการ
1. จ่ายเงินเดือนพนักงาน
 2. ต้นทุนสินค้าที่ขายไป
 3. ตัดหนี้สูญ
 4. จ่ายเงินสดเพื่อชำระหนี้
23. ข้อใดคือวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งบการเงิน
1. ทราบโครงสร้างทางการเงินเพื่อประเมินความเสี่ยงและภาระผูกพันทางการเงิน
 2. หาจุดแข็งและจุดอ่อนทางการเงินเพื่อพัฒนาและแก้ไขในแผนกลยุทธ์
 3. ประเมินผลกระทบในอนาคตเพื่อวางแผนควบคุมและตัดสินใจทางการเงิน
 4. ถูกทุกข้อ
24. นายกำพล นำเงินฝากธนาคารแห่งหนึ่งทุกๆ สิ้นปีๆ ละ 8,000 บาท ธนาคารคิดดอกเบี้ยให้ในอัตราร้อยละ 8 ต่อปี โดยกำหนดจะฝากเป็นเวลา 4 ปี อยากทราบว่าเมื่อสิ้นปีที่ 4 นายกำพลจะได้เงินทั้งสิ้นเท่าใด
1. 30,048.80 บาท
 2. 36,848.80 บาท
 3. 36,408.80 บาท
 4. ไม่มีข้อใดถูก
25. นายสินไทย นำเงินเข้าฝากธนาคารปีละ 60,000 บาท โดยฝากเงินทุกต้นปี เป็นระยะเวลา 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี นายสินไทยจะได้รับเงินทั้งสิ้นเท่าใด ณ สิ้นปีที่ 3
1. 198,660 บาท
 2. 198,606 บาท
 3. 189,660 บาท
 4. 190,866 บาท

26. นายภูมิ ต้องการสะสมเงินไว้ใช้ในอีก 5 ปี ข้างหน้าเป็นจำนวน 500,000 บาท อยากทราบว่านายภูมิจะต้องนำเงินไปฝากธนาคารไว้ในเวลานี้เป็นเงินเท่าใด

1. 283,270 บาท	2. 238,720 บาท
3. 283,720 บาท	4. ไม่มีข้อใดถูก

27. นายไทยลงทุนในกิจการหนึ่งได้ผลตอบแทนเป็นเงินทุกต้นปีๆ ละ 20,000 บาท เป็นระยะเวลา 3 ปี ถ้าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี อยากทราบว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่ได้รับรวม 3 ปีนี้มีค่าเท่าใด

1. 57,881.20 บาท	2. 51,887.21 บาท
3. 58,178.12 บาท	4. 57,188.21 บาท

28. นำเงินฝากธนาคาร 5,000 บาท โดยธนาคารคิดดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปี และคิดดอกเบี้ยทบต้นทุกๆ 4 เดือน เมื่อฝากครบ 1 ปีจะได้รับเงินทั้งหมดเท่าใด

1. 5,788 บาท	2. 8,578 บาท
3. 7,588 บาท	4. 8,875 บาท

29. สมมติว่าท่านกู้ยืมเงินจำนวน 1,000 บาท ณ วันนี้ โดยสัญญาว่าจะชำระคืนให้ธนาคารเป็นเงิน 1,838.50 บาท ในระยะเวลา 9 ปี นับตั้งแต่วันที่ ดังนั้นธนาคารจะคิดดอกเบี้ยจากท่านในอัตราร้อยละเท่าใด

1. 7	2. 8
3. 9	4. 10

30. บริษัท จงใจใจ จำกัด มียอดขายเชื่อ 2,600,000 บาท และมีนโยบายการให้สินเชื่อคือ 2/10, n/30 บริษัทคาดว่า จะมีลูกค้าที่จะได้รับส่วนลดประมาณ 60% ของยอดขาย ดังนั้นบริษัท จงใจใจ จำกัด จะต้องจ่ายส่วนลดเป็นจำนวนเท่าใด

1. 24,000 บาท	2. 31,200 บาท
3. 72,000 บาท	4. 52,000 บาท

31. “หากชำระค่าสินค้าภายใน 10 วัน กิจการจะให้ส่วนลด 2% แต่ลูกค้าต้องชำระภายใน 45 วัน” จากข้อความข้างต้นหมายถึงเงื่อนไขส่วนลดเงินสดข้อใด

1. 2/10, n/30	2. 10/2, n/45
3. 10/2, 45/n	4. 2/10, n/45

ให้ใช้โจทย์ต่อไปนี้ตอบคำถามข้อ 32 ถึง 34

บริษัท ก๊อตอามี จำกัด ผู้ดำเนินการในโครงการก่อสร้างตึกแถวขนาด 20 ห้อง ได้ประมาณการค่าใช้จ่ายลงทุน และค่าใช้จ่ายดำเนินงานของโครงการ ตลอดระยะเวลาโครงการ 1 ปีไว้ดังนี้

- (1) ค่าที่ดินที่เป็นที่ตั้งของตึกแถว มูลค่า 14 ล้านบาท
- (2) ค่าก่อสร้างตึกแถว ประกอบด้วย ค่าวัสดุก่อสร้าง ห้องละ 800,000 บาท ค่าแรงงานทางตรงห้องละ 200,000 บาท
- (3) ค่าใช้จ่ายในการขาย ประกอบด้วย ค่านายหน้าพนักงานขาย 10,000 บาทต่อห้อง เงินเดือนประจำพนักงานขาย 2 คน เดือนละ 12,500 บาท ต่อคน สัญญาจ้าง 1 ปี และ

ค่าสาธารณูปโภคในสำนักงานขายเฉลี่ยเดือนละ 20,000 บาท ค่าเช่าสำนักงานขายเดือนละ 10,000 บาท

- (4) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ประกอบด้วย เงินเดือนผู้บริหารเดือนละ 40,000 บาท ค่าดอกเบี้ยเงินกู้เดือนละ 50,000 บาท

32. จากข้อมูลข้างต้น ค่าใช้จ่ายรายการใดเป็นค่าใช้จ่ายคงที่

1. เงินเดือนผู้บริหาร	2. ค่าวัสดุก่อสร้าง
3. ค่าแรงงานทางตรง	4. ข้อ 1. และ 3. ถูก

33. จากข้อมูลข้างต้น ค่าใช้จ่ายใดเป็นค่าใช้จ่ายผันแปร

1. ดอกเบี้ยเงินกู้	2. ค่าที่ดิน
3. เงินเดือนประจำพนักงานขาย	4. ค่าสาธารณูปโภคในสำนักงานขาย

34. คำนวณหาค่าใช้จ่ายผันแปรต่อหน่วย

1. 1,510,000 บาท	2. 1,610,000 บาท
3. 1,710,000 บาท	4. 1,810,000 บาท

ให้ใช้ข้อมูลต่อไปนี้ตอบคำถาม ข้อ 35 – ข้อ 40

บริษัท ทำได้แน จำกัด มียอดขายเฉลี่ยปีละ 8,420,000 บาท ต้นทุนขาย 70% ของยอดขาย บริษัทให้เครดิตลูกค้า 30 วัน แต่เก็บหนี้ได้จริงประมาณ 45 วัน บริษัทต้องการเพิ่มยอดขายจึงมีนโยบายลดมาตรฐานสินเชื่อทางการค้า ซึ่งคาดว่าจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น 8% และทำให้ระยะเวลาเก็บหนี้เพิ่มจาก 45 วัน เป็น 60 วัน บริษัทมีต้นทุนเสียโอกาสของเงินทุนเท่ากับ 10% ต่อปี (1 ปีมี 360 วัน)

35. บริษัท ทำได้แน จำกัด มียอดขายเพิ่มขึ้นเป็นเท่าใด

1. 320,800 บาท	2. 548,000 บาท
3. 673,600 บาท	4. 5,894,000 บาท

36. บริษัท ทำได้แน จำกัด มีกำไรเพิ่มขึ้นเป็นเท่าใด

1. 164,400 บาท	2. 202,080 บาท
3. 303,120 บาท	4. 471,520 บาท

37. บริษัท ทำได้แน จำกัด มียอดลูกหนี้เพิ่มขึ้นเป็นเท่าใด

1. 202,080 บาท	2. 303,120 บาท
3. 463,100 บาท	4. 673,600 บาท

38. บริษัท ทำได้แน จำกัด มียอดลูกหนี้เพิ่มขึ้นในราคาทุนเป็นเท่าใด

1. 324,170 บาท	2. 105,250 บาท
3. 202,080 บาท	4. 212,184 บาท

39. บริษัท ทำได้แน จำกัด มีต้นทุนเงินลงทุนในลูกหนี้เป็นเท่าใด

1. 32,417 บาท	2. 10,525 บาท
3. 20,208 บาท	4. 21,218 บาท

40. จากการคำนวณในข้อ 35 – ข้อ 39 ข้อใดต่อไปนี้กล่าวถูกต้องเกี่ยวกับบริษัทที่ควรจะนำไปใช้ประโยชน์

1. บริษัท ทำได้แน่ จำกัด ควรเพิ่ม อัตราการเกิดหนี้สูญ
2. บริษัท ทำได้แน่ จำกัด ควรลด อัตราการเกิดหนี้สูญ
3. บริษัท ทำได้แน่ จำกัด ควรลด ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้
4. บริษัท ทำได้แน่ จำกัด ควรลด มาตรฐานการให้สินเชื่อทางการค้า

บทที่ 8 แผนฉุกเฉิน

1. ข้อใดคือไม่ใช่ความสำคัญของแผนฉุกเฉิน

1. การเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า
2. เป็นการพิจารณาจากส่วนที่เป็นปัญหาของธุรกิจ
3. การดำเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามที่วางไว้
4. การบริหารขององค์การราบรื่นและดำเนินเป็นไปได้อย่างดี

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนฉุกเฉิน ข้อใดสำคัญที่สุด

1. เพื่อเตรียมกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกิจการที่ควบคุมไม่ได้
2. เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์ที่อยู่เหนือความคาดหมาย
3. เพื่อสรรหาบุคคลในการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ
4. เพื่อให้ผู้บริหารจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันถ่วงที

3. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

1. ลำดับของปัจจัย
2. กลยุทธ์การขาย
3. ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น
4. แนวทางการแก้ไขปัญหา

4. ข้อใดคือเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน

1. เหตุฉุกเฉินความไม่สงบ
2. เกิดอัคคีภัยในโรงงาน
3. ความวุ่นวายทางการเมือง
4. ต้นทุนการผลิตลดลง

5. ข้อใดคือผลกระทบที่เกิดขึ้นภายในกิจการ

1. การลาออกของพนักงานจำนวนมาก
2. การลดราคาของคู่แข่ง
3. ภาวะตกต่ำของเศรษฐกิจ
4. การลอกเลียนแบบของสินค้า

6. “ผลกระทบการใน 3 ปีแรกต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ไม่สามารถคืนทุนได้” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ระดมทุนเพิ่มจากผู้ถือหุ้น
2. กู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนในกิจการ
3. ปรับเปลี่ยนสินค้าหรือบริหารที่ไม่สร้างรายได้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น
4. พิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสม และจัดหาสวัสดิการที่เหมาะสม

7. “ขาดทุนจากกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. วางแผนอัตรากำลังคนใหม่ให้เหมาะสม
2. ขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มอื่นๆ เช่น ยุโรป อเมริกา เป็นต้น
3. ประกาศรับจ้างพนักงานทั้งเต็มเวลาและนอกเวลา
4. กู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนในกิจการ

8. “ผู้ร่วมลงทุนถอนตัวจากกิจการอย่างกะทันหัน” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ขยายฐานลูกค้าให้กว้างมากขึ้น
2. เรียนรู้วิธีการดำเนินงานจากผู้ร่วมลงทุน เพื่อให้สามารถอยู่ยืนได้ด้วยตนเอง
3. พิจารณาถึงสถานการณ์ด้านคู่แข่งที่อาจมีจำนวนเพิ่มขึ้น
4. กู้เงินจากสถาบันการเงิน

9. “พนักงานลาออกจำนวนมาก” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ตัดสินใจลาออกจากงาน
2. สร้างกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ๆ
3. ติดต่อขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน
4. รับสมัครงานให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

10. “จำนวนพนักงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับการให้บริการลูกค้า” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ขยายสาขาเพิ่มเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า
2. พัฒนาความสามารถของพนักงานเดิมให้สามารถรองรับการให้บริการของลูกค้าได้
3. วางแผนอัตรากำลังคนใหม่ให้เหมาะสมกับปริมาณงานและจำนวนลูกค้า
4. ขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มอื่นๆ ให้มากขึ้น

11. “เมื่อเกิดเหตุการณ์เพลิงไหม้ขึ้นในโรงงาน” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ซื้อระดับเพลิงมาจัดไว้ในโรงงาน
2. ดำเนินการตามแผนการซ้อมหนีไฟ ซึ่งทำการซ้อมเป็นประจำปี
3. นำเบอร์โทรศัพท์นักดับเพลิงติดตามจุดเสี่ยงต่างๆ
4. ตรวจสอบเครื่องดับเพลิงให้ใช้งานได้อยู่ตลอดเวลา

12. “การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 1. การเปลี่ยนสินค้าหรือบริการให้ต่างจากคู่แข่ง
 2. ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์
 3. ติดต่อขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน
 4. กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุก
13. “สถานะเศรษฐกิจตกต่ำ” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 1. หาแหล่งเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาล
 2. จัดการส่งเสริมการขาย
 3. การลดต้นทุนในการผลิต
 4. ลดจำนวนพนักงานลง
14. “กิจการขาดสภาพคล่องจากการดำเนินงาน” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 1. การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน
 2. การวางแผนในการใช้กำลังคนให้เหมาะสม
 3. ขยายฐานลูกค้ากลุ่มอื่นๆ ให้มากขึ้น
 4. หาธุรกิจใหม่ๆ ในการลงทุนเพิ่ม
15. “ผลประกอบการสามารถคืนทุนได้ก่อนกำหนด และดีกว่าเป้าหมาย” ข้อใดคือแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด
 1. ผลิตสินค้าหรือบริการให้มากขึ้นจากเดิม 10 เท่า
 2. รับสมัครพนักงานเพิ่มทั้งแบบ Full-time และ Part-time
 3. การขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น ยุโรป อเมริกา เป็นต้น
 4. เปลี่ยนเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัยขึ้นทันที
16. “สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 1. เปลี่ยนสินค้าหรือบริการทันที เมื่อเกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ
 2. ลดคุณภาพของวัตถุดิบลง โดยหาวัตถุดิบอื่นมาทดแทนวัตถุดิบเดิม
 3. ชี้แจงปัญหาแก่ลูกค้าที่สั่งซื้อ โดยการลดราคาสินค้าเพื่อเอาใจลูกค้า
 4. เพิ่มกำลังการผลิต โดยการจ้างพนักงานชั่วคราว การทำงานล่วงเวลา การผลิตเพื่อเก็บสำรองสินค้า
17. “พนักงานยังขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ไม่ค่อยกระตือรือร้น และไม่มีการพัฒนาทักษะในการทำงาน ทำให้กิจการผลิตสินค้าไม่ได้คุณภาพ” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด
 1. การใช้เทคนิคการจูงใจด้วยเงิน และเพิ่มสวัสดิการแก่พนักงาน
 2. รับสมัครพนักงานใหม่มาแทนพนักงานที่ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานทันที
 3. ใช้มาตรการไล่พนักงานออกเมื่อพนักงานไม่มีการกระตือรือร้นในการทำงาน
 4. ให้พนักงานชดเชยค่าเสียหายในกรณีทำสินค้าหรือบริหารเสียหายหรือไม่ได้คุณภาพ

18. “เกิดการประท้วงและชุมนุมของพรรคการเมืองในพื้นที่โรงงานผลิต” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ให้กลุ่มผู้ชุมนุมเข้ามาพักผ่อนในเขตโรงงาน
2. ติดต่อประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดูแลความเรียบร้อย
3. ย้ายโรงงานและทรัพย์สินไปที่พื้นที่ใหม่ทันที
4. ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดทุกจุดเพื่อป้องกันการโจรกรรม

19. “กลุ่มลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพ” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิต
2. การประชุมระหว่างของผู้บริหารและกลุ่มลูกค้าเพื่อหาข้อสรุป
3. ลงโทษพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าในล็อตนั้นๆ
4. เปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ลูกค้าทันที

20. “การโจรกรรมสินทรัพย์ในสำนักงานอยู่บ่อยครั้ง” ข้อใดคือแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด

1. ติดกล้องวงจรปิดเพิ่มในพื้นที่เสี่ยงถูกโจรกรรม
2. เพิ่มพนักงานรักษาความปลอดภัยให้รัดกุมมากขึ้น
3. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและดำเนินคดีกับผู้กระทำผิด
4. ถูกทุกข้อที่กล่าวมา

บทที่ 9 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้

1. จำนวนเงินทั้งหมดที่โครงการต้องจ่ายไปในการจัดหาปัจจัยที่จะนำมาใช้ในการผลิต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มูลค่าของปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรต่างๆที่ใช้ไปในโครงการเป็นความหมายของข้อใด

1. ค่าใช้จ่ายของโครงการ
2. ค่าใช้จ่ายผันแปรของโครงการ
3. ค่าใช้จ่ายคงที่ของโครงการ
4. รายได้ของโครงการ

2. ค่าใช้จ่ายของโครงการที่แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ ค่าใช้จ่ายขั้นต้น (primary costs) และ ค่าใช้จ่ายขั้นรอง (secondary costs) เป็นการแบ่งค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์อะไร

1. ตามหน้าที่
2. ตามลักษณะ
3. ตามพฤติกรรมของต้นทุน
4. ตามหน้าที่ และตามลักษณะ

3. ข้อใดอธิบายไม่ถูกต้องในเรื่องเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของโครงการตามพฤติกรรมของค่าใช้จ่ายที่มีต่อปริมาณการผลิต ในช่วงเวลาที่มีความหมายหนึ่งๆ

1. ค่าใช้จ่ายคงที่รวมจะคงที่เท่าเดิม
2. ค่าใช้จ่ายคงที่ต่อหน่วยจะเท่าเดิมเมื่อเพิ่มปริมาณกิจกรรม
3. ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมจะเพิ่มขึ้นเมื่อเพิ่มปริมาณกิจกรรม
4. ค่าใช้จ่ายผันแปรต่อหน่วยจะเท่าเดิมเมื่อเพิ่มปริมาณกิจกรรม

4. ราคาที่ควรจะเป็นในระบบเศรษฐกิจที่มีดุลยภาพ ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันที่สมบูรณ์เรียกว่าอะไร

1. ราคาเงา
2. ราคาตลาด
3. ราคาต้นทุน
4. ราคาเฉลี่ย

5. ข้อใดอธิบายจุดคุ้มทุน (break-even point) ได้ถูกต้อง
 1. จุดที่รายได้เท่ากับค่าใช้จ่าย
 2. จุดที่รายได้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย
 3. จุดที่ไม่มีกำไรและไม่ขาดทุน
 4. ข้อ 1. และ 3. ถูก
6. การวิเคราะห์โครงการด้านการเงิน โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคืออะไร
 1. เพื่อพัฒนาแผนการเงินให้กับโครงการ
 2. เพื่อประเมินผลตอบแทนทางการเงินของโครงการ
 3. เพื่อพัฒนาแผนการดำเนินงานให้กับโครงการ
 4. ข้อ ก. และ ข. ถูก
7. ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์โครงการลงทุนด้านการเงินคืออะไร
 1. รวบรวมข้อเสนอหรือทางเลือกในการลงทุน
 2. ประมาณการกระแสเงินสดของโครงการลงทุน
 3. วิเคราะห์หรือประเมินค่าโครงการลงทุน
 4. ดำเนินงานตามโครงการ
8. การวิเคราะห์หรือประเมินค่าโครงการการลงทุน วิธีที่ไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา ได้แก่วิธีใด
 1. วิธีค่าปัจจุบันสุทธิ
 2. วิธีระยะเวลาคืนทุน
 3. วิธีอัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย
 4. ข้อ ก. และ ข. ถูก
9. แหล่งเงินทุนที่นำมาใช้สำหรับการลงทุนในโครงการ ที่จัดเป็นหนี้สินระยะยาว คือข้อใด
 1. การกู้ยืมระยะยาว
 2. การออกหุ้นกู้หรือพันธบัตร
 3. การออกหุ้นสามัญ
 4. ข้อ ก. และ ข. ถูก
10. ขั้นตอนสุดท้ายของการวิเคราะห์โครงการลงทุนด้านการเงินคืออะไร
 1. รวบรวมข้อเสนอหรือทางเลือกในการลงทุน
 2. ประมาณการกระแสเงินสดของโครงการลงทุน
 3. วิเคราะห์หรือประเมินค่าโครงการลงทุน
 4. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ
11. การวิเคราะห์หรือประเมินค่าโครงการการลงทุน วิธีที่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา ได้แก่วิธีใด
 1. วิธีระยะเวลาคืนทุน
 2. วิธีค่าปัจจุบันสุทธิ
 3. วิธีอัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย
 4. ข้อ ข. และ ค. ถูก
12. ข้อใดไม่ใช่ภารกิจที่สำคัญในการประเมินโครงการ
 1. การวิเคราะห์ความอยู่รอดของโครงการ
 2. การวิเคราะห์ความคุ้มทุนของโครงการ
 3. การคาดคะเนสิ่งแวดล้อมในอนาคตของโครงการ
 4. การทำความเข้าใจกับตัวโครงการให้ถ่องแท้

13. การทำ Feasibility ของโครงการมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อสิ่งใด
 1. เพื่อดูความพร้อมของโครงการ
 2. เพื่อประเมินผลที่เกิดจากโครงการ
 3. เพื่อเตรียมการแก้ปัญหาแต่เนิ่นๆ
 4. เพื่อประเมินโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จของโครงการ
14. ในการบริหารงานในโครงการนั้นต้องใช้หลักบริหารแบบใด จึงจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ดี
 1. การตรวจสอบ
 2. การประสานงาน
 3. การประเมินผลงาน
 4. การจูงใจผู้ร่วมงาน
15. เครื่องมือที่ควรใช้ในการควบคุมโครงการมีหลายอย่าง เครื่องมือในการบริหารใดต่อไปนี้ ทำให้ได้ข้อมูลละเอียดที่สุด
 1. การประชุม
 2. การรายงาน
 3. การอำนวยความสะดวก
 4. การตรวจสอบแผนงาน
16. กระบวนการใดเป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารโครงการ
 1. การมอบหมายอำนาจหน้าที่
 2. การปิดโครงการ
 3. การประชาสัมพันธ์
 4. การส่งคืนบุคลากรในโครงการ
17. การประเมินค่าแผนธุรกิจในการลงทุนของธุรกิจคือข้อใด
 1. หนี้สินเพิ่มและหนี้สินลด
 2. ตรวจสอบและรายงานผล
 3. ยอมรับและปฏิเสธ
 4. ผลตอบแทนสูงและผลตอบแทนต่ำ
18. ข้อใดไม่ใช่เงินลงทุนสุทธิ (Net Investment)
 1. จำนวนเงินที่จ่ายซื้อเครื่องจักร
 2. ค่าติดตั้งอุปกรณ์การผลิต
 3. ค่าซ่อมแซมและค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร
 4. ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร
19. ข้อใดไม่ใช่การประยุกต์ใช้จุดคุ้มทุนเพื่อให้เกิดประโยชน์กับการตัดสินใจ
 1. การตัดสินใจออกผลิตภัณฑ์
 2. การตัดสินใจจ่ายเงินปันผล
 3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงเครื่องจักร
 4. การตัดสินใจขยายงานของธุรกิจ
20. ประโยชน์ของการคำนวณหาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ข้อใดสำคัญที่สุด
 1. วัตถุประสงค์ของกิจการ
 2. กำไรสะสม
 3. อายุของแผนธุรกิจ
 4. มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทน
21. บริษัทบ้านสวย จำกัด ได้ประมาณการราคาขายและค่าใช้จ่ายของโครงการสร้างทาวน์เฮาส์จำนวน 20 ห้อง โดยคาดว่าโครงการดังกล่าวจะใช้เวลา 1 ปี จึงจะจำหน่ายหมด ไว้ดังนี้

ราคาขายต่อห้อง = 2.00 ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายผันแปรต่อห้อง = 1.20 ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายคงที่ในช่วง 2 ปี = 8.00 ล้านบาท

จงหาจุดคุ้มทุนของโครงการดังกล่าวที่เป็นจำนวนหน่วย

 1. 9 ห้อง
 2. 10 ห้อง
 3. 11 ห้อง
 4. 12 ห้อง

22. จากข้อ 15. ถ้าบริษัทตั้งเป้าหมายเป็นกำไรก่อนภาษี 4 ล้านบาท บริษัทจะต้องขายทาว์นเฮาส์ได้กี่ห้อง

1. 13 ห้อง

2. 14 ห้อง

3. 15 ห้อง

4. 16 ห้อง

23. โครงการลงทุนโครงการหนึ่ง ตัดสินใจจัดหาเงินทุนจากเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยที่ตกลงกันคือ ร้อยละ 8 ต่อปี และต้องเสียค่าใช้จ่ายในการกู้ยืมอื่นๆอีก 0.1 ล้านบาท ถ้าอัตราภาษีเป็น 30% จงคำนวณหาต้นทุนหลังภาษีของเงินกู้ระยะยาวนี้

1. 4.6 %

2. 5.7 %

3. 6.1 %

4. 7.2 %

24. โครงการลงทุนโครงการหนึ่ง ตัดสินใจว่าจะจัดหาเงินทุนจำนวน 10 ล้านบาท โดยวิธีออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 10,000 หุ้น ราคาที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท กำหนดจ่ายเงินปันผลในอัตรา 7% คาดว่าจะขายได้ในราคาหุ้นละ 1,100 บาท เสียค่าใช้จ่ายในการขายหุ้นละ 100บาท จงคำนวณหาต้นทุนของหุ้นบุริมสิทธินี้

1. 4.8 %

2. 5.5 %

3. 6.3 %

4. 7.0 %

25. โครงการบ้านจัดสรรแห่งหนึ่ง ต้องใช้เงินลงทุน 100 ล้านบาท และประมาณการกระแสเงินสดสุทธิรายปีตลอด 5 ปี ไว้ดังนี้

สิ้นปีที่	กระแสเงินสดสุทธิรายปี (ล้านบาท)
1	20
2	30
3	40
4	40
5	50

จงหาระยะเวลาคืนทุนของโครงการนี้

1. 2.50 ปี

2. 3.00 ปี

3. 3.25 ปี

4. 3.50 ปี

ให้ใช้โจทย์ต่อไปนี้ตอบคำถามข้อ 26 ถึง 28

โครงการก่อสร้างอาคารพาณิชย์ ได้ประมาณการเงินลงทุนในโครงการไว้ที่ 100 ล้านบาท ถ้ากำหนดให้ต้นทุนเงินทุนของโครงการ (k) มีค่าเท่ากับ 10% และมีผลตอบแทนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรายปีตามที่ปรากฏ ในตารางกระแสเงินสดสุทธิรายปี ดังต่อไปนี้

ปี (1)	ผลตอบแทนรายปี (2)	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรายปี (รวมภาษีเงินได้) (3)	กระแสเงินสดสุทธิรายปี (4)=(2)-(3)
1	45	-15	30
2	50	-20	30
3	60	-30	30
4	70	-40	30
5	70	-40	30

26. จงหาค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของโครงการนี้

1. 12.50 ล้านบาท
2. 13.72 ล้านบาท
3. 14.22 ล้านบาท
4. 15.50 ล้านบาท

27. จงหาอัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (B/C Ratio) ของโครงการนี้

1. 0.95 เท่า
2. 1.08 เท่า
3. 1.14 เท่า
4. 1.20 เท่า

28. จงหาอัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR) ของโครงการนี้ (โดยประมาณ)

1. 12.0 %
2. 13.0 %
3. 14.0 %
4. 15.0 %

29. นำเงิน 10,000 บาท ฝากธนาคารในบัญชีออมทรัพย์ ณ วันต้นปี ธนาคารคิดดอกเบี้ยร้อยละ 6 ต่อปี ดังนั้นเมื่อสิ้นปีที่ 3 จะได้รับเงินรวมทั้งสิ้นเท่าใด

1. 11,910 บาท
2. 19,110 บาท
3. 11,190 บาท
4. 91,110 บาท

30. เงินต้นจำนวน 10,000 บาท นำไปฝากธนาคารแห่งหนึ่งอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 12 ต่อปี เป็นเวลา 4 ปี ธนาคารคิดดอกเบี้ยทบต้นให้ทุกๆ ครึ่งปี อยากทราบว่าเมื่อสิ้นปีที่ 4 จะได้รับเงินคืนมาทั้งหมดเท่าใด

1. 19,938 บาท
2. 13,851 บาท
3. 15,953 บาท
4. 15,389 บาท

31. นายสินไทย นำเงินเข้าฝากธนาคารปีละ 60,000 บาท โดยฝากเงินทุกต้นปี เป็นระยะเวลา 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี นายสินไทยจะได้รับเงินทั้งสิ้นเท่าใด ณ สิ้นปีที่ 3

1. 198,660 บาท
2. 198,606 บาท
3. 189,660 บาท
4. 190,866 บาท

32. นายไทย ลงทุนในกิจการหนึ่งได้ผลตอบแทนเป็นเงินทุกสิ้นปีๆ ละ 20,000 บาท เป็นระยะเวลา 3 ปี ถ้าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี อยากทราบว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่ได้รับรวม 3 ปีนี้มีค่าเท่าใด

1. 55,465.35 บาท	2. 54,465.34 บาท
3. 44,565.34 บาท	4. 46,554.34 บาท

33. คุณตั้งใจต้องการซื้อบ้านหลังหนึ่งราคาในขณะนี้ 800,000 บาท โดยจะต้องวางเงินดาวน์ 160,000 บาท ส่วนเงินที่เหลือจำนวน 640,000 บาท ผ่อนกับเจ้าหนี้ทุกสิ้นปีเป็นเวลา 5 ปี เจ้าหนี้คิดดอกเบี้ยร้อยละ 10 ต่อปี อยากทราบว่า นายตั้งใจจะต้องผ่อนชำระเงินกู้ปีละเท่าใด

1. 168,830 บาท	2. 188,630 บาท
3. 183,608 บาท	4. ไม่มีข้อใดถูก

34. นายสรยุทธได้ฝากเงิน 45,000 บาท เมื่อ 10 ปีที่แล้ว ในปัจจุบันเขารับคืนทั้งหมด 88,515 บาท อยากทราบว่า นายสรยุทธฝากเงินโดยได้รับดอกเบี้ยในอัตราปีละเท่าใด

1. 5	2. 6
3. 7	4. 8

35. ถ้ามีผู้ให้ท่านเลือกว่าท่านจะรับเงินในขณะนี้ 61,000 บาท หรือจะรับจำนวน 110,000 บาท ในตอนสิ้นปีที่ 4 ท่านควรตัดสินใจอย่างไร ถ้าอัตราดอกเบี้ยในขณะนี้เท่ากับ 12 % ต่อปี

1. 69,550 บาท	2. 99,650 บาท
3. 95,069 บาท	4. 69,950 บาท

36. นายมั่นคง ฝากเงินจำนวน 100,000 บาท กับธนาคารแห่งหนึ่งโดยไม่ถอนมาใช้เลย อยากทราบว่าเมื่อครบกำหนด 5 ปี นายสมภาพจะได้รับเงินทั้งสิ้นเท่าไร ถ้าธนาคารคิดดอกเบี้ย 10 %

1. 168,830 บาท	2. 188,630 บาท
3. 183,608 บาท	4. ไม่มีข้อใดถูก

ให้ใช้ข้อมูลต่อไปนี้ตอบคำถาม ข้อ 37 – ข้อ 40

กิจการแห่งหนึ่งมียอดขายเชื่อปีละ 2,400,000 บาท ให้เงื่อนไขทางการค้า n/30 แต่เก็บหนี้ได้จริงประมาณ 45 วัน กิจการจึงใช้นโยบายเพิ่มค่าใช้จ่ายในการเก็บหนี้จาก 80,000 บาท เป็น 120,000 บาท ซึ่งคาดว่าจะทำให้สามารถระยะเวลาเก็บหนี้ลดลงเป็น 30 วัน อัตราการเกิดหนี้สูญลดลงจาก 3% เหลือแค่ 2% กิจการมีต้นทุนเสียโอกาสของเงินทุนเท่ากับ 12% ต่อปี (1 ปีมี 360 วัน)

37. กิจการนี้จะมีมียอดลูกหนี้ลดลงเป็นเท่าใด

1. 70,000 บาท	2. 100,000 บาท
3. 120,000 บาท	4. 200,000 บาท

38. กิจการนี้มีต้นทุนเงินลงทุนในลูกหนี้เป็นเท่าใด

1. 8,400 บาท	2. 24,000 บาท
3. 12,000 บาท	4. 14,400 บาท

39. กิจการนี้มีหนี้สูญลดลงเท่าใด

1. 8,400 บาท	2. 24,000 บาท
3. 12,000 บาท	4. 14,400 บาท

40. ข้อใดไม่ใช่การประเมินสินเชื่อลูกค้า

1. การรวบรวมข้อมูลลูกค้า	2. การตัดสินใจให้สินเชื่อ
3. การจัดเก็บหนี้รายตัว	4. การวิเคราะห์โครงสร้างโรงงาน

บทที่ 10 สินเชื่อธุรกิจ

1. สินเชื่อหมายถึงข้อใด

1. ความสามารถในการกู้ยืมเงิน	2. ความสามารถในการได้รับสินค้าและบริการ
3. คำมั่นสัญญาว่าจะชำระเงินคืนในอนาคต	4. ถูกทุกข้อ

2. สินเชื่อธุรกิจ (Credit) ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือใด

1. เป็นสื่อกลางการแลกเปลี่ยนเงินตรา
2. เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการและสถาบันการเงิน
3. เป็นการสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการ
4. เป็นการวิเคราะห์งบการเงินของกิจการ

3. สินเชื่อมีลักษณะในข้อใดถูกต้องที่สุด

1. การวิเคราะห์งบการเงินของกิจการ	2. จำนวนผู้อยากร่วมลงทุนในกิจการ
3. สัญญาผูกพันที่มีผลไปสู่นาคต	4. การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์

4. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยที่กำหนดไว้ในนโยบายสินเชื่อ

1. หลักประกัน	2. การอบรมสินเชื่อ
2. อำนาจอนุมัติ	4. การชำระคืน

5. ข้อใดไม่ใช่วัตถุประสงค์ของการขอสินเชื่อ

1. ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	2. จ่ายเงินปันผล
3. เป็นเงินทุนหมุนเวียน	4. กิจการมีกำไรมากขึ้น

ข้อใดมีความสัมพันธ์กัน จงใช้ตัวเลือกดังต่อไปนี้ตอบคำถามในข้อ 6-9

1. หลักประกัน	2. การชำระเงินคืน
3. ประเภทของสินเชื่อสำหรับสถาบันทางการเงิน	4. อัตราดอกเบี้ย

6. สภาพคล่องของสถาบันการเงิน

7. ชื่อเสียงของผู้ขอสินเชื่อตลอดจนชื่อเสียงของผู้ค้ำประกัน

8. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน

9. การนำเสนอสินค้า

10. สินเชื่อที่มีอายุ 3 ปี คือ

1. สินเชื่อระยะสั้น	2. สินเชื่อระยะกลาง
3. สินเชื่อระยะยาว	4. สินเชื่อที่กำหนดระยะเวลา

11. สินเชื่อบัตรเครดิต เป็นสินเชื่อประเภทใด

1. สินเชื่อระยะสั้น	2. สินเชื่อระยะกลาง
3. สินเชื่อระยะยาว	4. สินเชื่อที่กำหนดระยะเวลา

12. ข้อใด มิใช่ องค์ประกอบของสินเชื่อ

1. ความเชื่อใจ	2. ความเที่ยง
3. เวลาในอนาคต	4. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

13. สินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้อย่างรวดเร็ว มีเงินทุนเวียนในกิจการอย่างไม่ขาดมือ เพียงพอที่จะจ่ายใช้สอยประจำวัน และมีเงินพอที่จะจ่ายให้กับเจ้าหนี้ทันทีทันใดเรียกว่า

1. สินเชื่อ	2. สภาพคล่อง
3. เครดิต	4. การพาณิชย์

14. ข้อใดไม่ใช่เอกสารประกอบในการประเมินขอสินเชื่อ

1. ประวัติการชำระหนี้	2. ฐานะทางการเงินของบริษัท
3. กลยุทธ์ทางการตลาด	4. บัญชีเงินฝากธนาคาร

15. คุณลักษณะที่สำคัญของข้อมูลเพื่อขอสินเชื่อ ข้อใดสำคัญมากที่สุด

1. ข้อมูลมีความทันสมัย
2. ความรวดเร็วในการเก็บรวบรวมเอกสาร
3. ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูล
4. วัตถุประสงค์ในการขอสินเชื่อ

16. ข้อใดต่อไปนี้ไม่ใช่พิจารณาความเสี่ยงในการขอสินเชื่อ

1. Character (คุณสมบัติส่วนตัวของผู้ขอสินเชื่อ)
2. Capacity (ความสามารถในการหารายได้ในอนาคต)
3. Capital (ความมั่นคงทางการเงิน)
4. Cost (ต้นทุนในลงทุน)

17. ข้อใดไม่ใช่ประเภทของ “สินเชื่อตามวัตถุประสงค์”

1. สินเชื่อเพื่อการศึกษา	2. สินเชื่อเพื่อการลงทุน
3. สินเชื่อเพื่อการพาณิชย์	4. สินเชื่อเพื่อการบริโภค

18. ข้อใดไม่ใช่ประเภทของ “สินเชื่อตามผู้ขอรับสินเชื่อ”

1. สินเชื่อบุคคล	2. สินเชื่อแบบกลุ่ม
3. สินเชื่อสำหรับรัฐบาล	4. สินเชื่อสำหรับธุรกิจ

19. ข้อใดคือประเภทของ “สินเชื่อตามผู้ให้รับสินเชื่อ”

1. บุคคลเป็นผู้ให้	2. สถาบันการเงินเป็นผู้ให้
3. หน่วยงานอื่น ๆ เป็นผู้ให้	4. ถูกทุกข้อ

20. ข้อใดไม่ใช่หน้าที่หลักของสถาบันการเงิน

1. หน้าที่เป็นตัวกลางทางการเงิน
2. หน้าที่ในการลดความเสี่ยง
3. หน้าที่ในการหาผู้ขอสินเชื่อให้มากที่สุด
4. ทำหน้าที่ในการจัดหาตลาดหรือสภาพคล่อง

21. ข้อใดคือหลักการบริหารสินเชื่อ

1. การช่วยเหลือดูแลดำเนินงานของลูกค้า
2. การดูแลหลักประกันไม่ให้เสื่อมค่า
3. การดูแลความสมบูรณ์ของเอกสารสัญญา
4. ถูกทุกข้อ

22. ข้อใดไม่ใช่การดำเนินการเรียกเก็บหนี้ที่เหมาะสม

1. การทำร้ายลูกหนี้
2. การติดตามทวงหนี้
3. การดำเนินคดีตามกฎหมาย
4. การแจ้งหนี้หรือการเตือน

23. “บ้านราคา 1,000,000 บาท ในการขอสินเชื่อบ้านคุณต้องออกเงินเอง 20% หรือ 200,000 บาท โดยผู้ให้กู้จะให้กู้ในส่วนที่เหลือเท่ากับ 800,000 บาท” จากข้อมูลดังกล่าว คุณต้องออกเงินเอง 20% มีความหมายตรงกับข้อใด

1. เงินดาวน์
2. เงินต้น
3. เงินดอกเบี้ย
4. เงินกู้ยืม

24. “จำนวนเงินที่คุณกู้ออกมาเพื่อใช้ร่วมกับเงินดาวน์ในการซื้อบ้านของคุณ” มีความหมายตรงกับข้อใด

1. เงินปล่อยกู้
2. เงินดอกเบี้ย
3. เงินต้น
4. เงินดาวน์

25. “จำนวนปีการผ่อนชำระ โดยทั่วไปจะถูกแบ่งออกเป็นงวดหรือจำนวนเดือน เช่น 60 งวดเท่ากับ 5 ปี” มีความหมายตรงกับข้อใด

1. ระยะเวลาในการชำระหนี้
2. ระยะเวลากู้ยืม
3. ระยะเวลาการทวงหนี้
4. ระยะเวลาหาเงินคืน

26. ข้อใดคือประเภทของดอกเบี้ย (Interest)

1. แบบลอยตัวและแบบคงที่
2. แบบขยายตัวและแบบหดตัว
3. แบบทางตรงและแบบทางอ้อม
4. แบบอัตราสูงและแบบอัตราต่ำ

27. ข้อใดไม่ใช่ขั้นตอนของการวัดความเสี่ยง

1. กำหนดคะแนนรวมในแต่ละปัจจัยมากไปหาน้อย
2. การรายงานผลให้กับผู้บังคับบัญชาทราบ
3. แปลงค่าข้อมูลที่รวบรวมจากลูกค้าให้เป็นคะแนน
4. กำหนด Cut-off point เป็นคะแนน สำหรับแต่ละปัจจัย

28. “การกำหนดระดับเงินทุนโดยประมาณ ซึ่งได้จากการประมาณมูลค่าของทุนสุทธิ โดยระดับเงินทุนแบ่งออกเป็นส่วนๆ ตั้งแต่จำนวนต่ำสุดจนถึงจำนวนสูงสุด” มีความหมายตรงกับข้อใด

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
2. การประเมินองค์ประกอบในสินเชื่อ
3. ความเชื่อมั่นในขอสินเชื่อ
4. ความมั่นคงทางการเงิน

29. “ความน่าเชื่อถือในสินเชื่อตามที่ประเมินจากสมการสินเชื่อ โดยพิจารณาจากการตรวจสอบการชำระเงิน ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ อุปนิสัยส่วนตัว ฯลฯ” มีความหมายตรงกับข้อใด

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง	2. การประเมินองค์ประกอบในสินเชื่อ
3. ความเชื่อมั่นในขอสินเชื่อ	4. ความมั่นคงทางการเงิน

30. ข้อใดไม่ใช่การจำแนกประเภทของความเสี่ยงในสินเชื่อ

1. ความเสี่ยงต่ำ	2. ความเสี่ยงปานกลาง
3. ความเสี่ยงสูงมาก	4. ความเสี่ยงติดลบ

31. อัตราดอกเบี้ยคงที่ (Fixed) เหมาะกับสินเชื่อแบบไหน

1. สินเชื่อระยะสั้น	2. สินเชื่อระยะกลาง
3. สินเชื่อระยะยาว	4. ถูกทุกข้อ

32. อัตราดอกเบี้ยลอยตัว (Floated) เหมาะกับสินเชื่อแบบไหน

1. สินเชื่อระยะสั้น	2. สินเชื่อระยะกลาง
3. สินเชื่อระยะยาว	4. ถูกทุกข้อ

ข้อใดมีความสัมพันธ์กัน จงใช้ตัวเลือกดังต่อไปนี้ตอบคำถามในข้อ 33-36

1. ระดับความเสี่ยงของสินเชื่อดีมาก
2. ระดับความเสี่ยงของสินเชื่อดี
3. ระดับความเสี่ยงของสินเชื่อพอใช้
4. ระดับความเสี่ยงของสินเชื่อจำกัด

33. แสดงว่า “ธุรกิจจ่ายชำระหนี้สินภายในเวลาที่กำหนดและมีคุณสมบัติด้านอื่นใช้ได้”

34. แสดงว่า “กิจการมีความเสี่ยงในการจ่ายชำระหนี้ โดยมักจะชำระหนี้ช้ากว่ากำหนด”

35. แสดงว่า “ธุรกิจนั้นได้ก่อตัวมาระยะหนึ่งแล้ว ที่ผ่านมามีการมักจ่ายชำระหนี้โดยได้รับส่วนลดเงินสดเสมอ”

36. แสดงว่า “กิจการนั้นอาจชำระเงินช้าบ้าง แต่มีฐานะการเงินใช้ได้ แนวโน้มการดำเนินงานเป็นที่น่าพอใจ”

37. “ระบบงานที่มีการให้คะแนนกับลูกค้าแต่ละรายมาขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินและมีการประเมินผลเพื่อจัดอันดับหรือเกรดของลูกค้า สินเชื่อจากลูกค้าคุณภาพดีสู่ลูกค้าที่มีคะแนนต่ำ”

หมายถึงระบบในข้อใด

1. ระบบเครดิตโหลดติ่ง	2. ระบบเครดิตสกอร์ริง
3. ระบบเดบิตคอมพลีท	4. ระบบเดบิตแอปพลิเคชัน

38. การตัดสินใจว่ากิจการมีการจัดการสินเชื่อดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการควบคุมสินเชื่อว่าสามารถเก็บเงินจากลูกหนี้ที่ค้างชำระได้นาน หรือหลีกเลี่ยงหนี้สูญได้ แต่ต้องคำนึงถึงว่ากิจการสามารถบรรลุผลตอบแทนได้ ซึ่งหมายถึงข้อใด

1. ต้นทุนการผลิตต่ำสุด	2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ
3. กำไรสูงสุด	4. รายได้เท่ากับรายจ่าย

39. คุณสมบัติที่สำคัญของพนักงานสินเชื่อคือข้อใด

1. ความสามารถในการหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
2. ความสามารถในการทวงหนี้
3. ความสามารถในการพูดได้หลายภาษา
4. ความสามารถในการหยอดสินเชื่อ

40. ธนาคารก็มุ่งหวังให้ลูกค้า ผู้กู้สามารถชำระคืนเงินต้น พร้อมดอกเบี้ยได้ภายในเวลาที่กำหนด แต่การดำเนินการดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้ธนาคารต้องมีพนักงานสินเชื่อ (Loan Officer) ที่มี ความสามารถและรับผิดชอบสูง ซึ่งพนักงานสินเชื่อจะต้องมีความรับผิดชอบในข้อใด

1. ความรับผิดชอบต่อธนาคาร	2. ความรับผิดชอบต่อสังคม
3. ความรับผิดชอบต่อลูกค้า	4. ถูกทุกข้อที่กล่าว

แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ					
1. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลธุรกิจครบถ้วน					
2. มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามลักษณะหน้าที่ในการดำเนินการที่เหมาะสมของธุรกิจ ทั้งในส่วนของการจัดแบ่งหน่วยงานหน้าที่รับผิดชอบ และบุคลากรที่รับผิดชอบ					
3. มีผู้บริหารในธุรกิจที่มีความสามารถ มีประสบการณ์ ที่จะดำเนินการบริหารธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตได้					
4. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ที่มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปดำเนินการปฏิบัติได้จริง					
5. มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถแสดงได้ถึง ความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน					
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด					
1. มีข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้องเกี่ยวกับภาพรวม ปริมาณความต้องการ ปริมาณสินค้าและบริการที่มีอยู่ของตลาด					
2. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล					
3. มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน					
4. มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่กำหนด					

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด					
5. มีการกำหนดแผนดำเนินการที่มีความเป็นไปได้จริงตามกลยุทธ์ที่กำหนด และสามารถพิสูจน์หรือสร้างความน่าเชื่อถือว่าธุรกิจสามารถสร้างยอดขายหรือรายได้จากแผนดำเนินการที่กำหนดขึ้น และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน					
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการผลิต					
1. มีการบริหารจัดการด้านการผลิตที่ครบถ้วน ถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามลักษณะของธุรกิจ					
2. มีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน รวมถึงนโยบายต่างๆ ในการบริหารการผลิตด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ วัตถุดิบ สินค้าคงคลัง กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพ เป็นต้น					
3. มีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่มีคุณภาพ และมีตัวอย่างแสดงประกอบไว้อย่างชัดเจน					
4. มีแผนงานการผลิตที่สอดคล้องตรงตามสถานะตลาดและสภาพการแข่งขัน					
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน					
1. มีสมมติฐานหรือประมาณการที่มีความเป็นไปได้จริง					
2. มีความสอดคล้องถูกต้องตรงกับรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ในส่วนของแผนต่างๆ					
3. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินหรืองบการเงินที่ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน					
4. มีการใช้สูตรคำนวณและผลลัพธ์ที่ถูกต้อง					

ภาคผนวก ซ

รูปภาพที่เกี่ยวข้องการวิจัย



ภาพที่ 1 การนำเครื่องมือการวิจัยที่คณะผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 3 ท่าน จากผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจ จำนวน 2 ท่าน
และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย จำนวน 1 ท่าน



ภาพที่ 2 การประชุมการดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
รวบรวมข้อมูลและสร้างเครื่องมือวิจัย สร้างระบบสารสนเทศหนังสือการเขียนแผนธุรกิจ และคู่มือฯ



ภาพที่ 3 การประชุมการติดตามและรวบรวมข้อมูลและสร้างเครื่องมือวิจัย
สร้างระบบสารสนเทศ และหนังสือการเขียนแผนธุรกิจ คู่มือฯ



ภาพที่ 4 ติดตามความก้าวหน้า รายงานปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน
เพื่อวางแผนงานในแต่ละระยะตามสถานการณ์จริง



ภาพที่ 5 การทดสอบระบบฯ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย ครั้งที่ 1



ภาพที่ 6 การทดสอบระบบฯ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อให้ตรงกับเป้าหมาย ครั้งที่ 2



ภาพที่ 7 ภาพที่การอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 1



ภาพที่ 8 ภาพที่การอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 1



ภาพที่ 9 ภาพที่การอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2



ภาพที่ 10 ภาพที่การอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2



ภาพที่ 11 ภาพที่การอบรมฝึกปฏิบัติระบบสารสนเทศฯ ครั้งที่ 2



ภาพที่ 12 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1



ภาพที่ 13 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1



ภาพที่ 14 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 1



ภาพที่ 15 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2



ภาพที่ 16 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2



ภาพที่ 17 การฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา ครั้งที่ 2



ภาพที่ 18 การให้คำปรึกษาแนะนำผู้ประกอบการในการให้คำปรึกษาแผนธุรกิจฯ

ภาคผนวก ณ

ตัวอย่างแผนธุรกิจที่ได้จากระบบสารสนเทศฯ

แผนธุรกิจ (BUSINESS PLAN)

แผนธุรกิจบริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด

จัดทำโดย

บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด

สนับสนุนโดย

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

บทสรุปผู้บริหาร

รูปแบบการดำเนินธุรกิจจะผลิตสินค้า/บริการ

WHAT	ผู้บริการผลิต ออกแบบสินค้าพรีเมียม ของขวัญของสัมมนาคุณในกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ
HOW	บริการผลิต ออกแบบผลิตภัณฑ์ สกรีน LOGO โดยมีประเภทของผลิตภัณฑ์ถุงผ้าประเภทต่าง ๆ ที่หลากหลาย
WHO	สถาบัน องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
MONEY	สัดส่วนการลงทุนมาจากหุ้นส่วนตัวและกู้ยืมในอัตราส่วน 30:70

แผนและเป้าหมายในตลาด

1. แผนระยะสั้น คือ
การวางแผนด้านบุคคล (HUMAN RESOURCE PLANNING) เป็นวางแผนและการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์กร และเพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบุคลากรและงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
2. แผนระยะกลาง คือ
 - (1) มุ่งประกอบและดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนสามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดนัดหมาย 98%
 - (2) ครองส่วนแบ่งทางการตลาด 50% จากเดิม
 - (3) สร้างกำไรขั้นต้น 50% หรือกำไรสุทธิ 40% โดยนำกำไรสุทธิหมุนเวียนใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ทั้ง BELOW THE LINE (BTL) & THROUGH THE LINE (TTL) เพื่อให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

ความสามารถหลักของ CLUSTER ไทยในตลาด (COMPETENCE)

- S1 มีศักยภาพด้านนวัตกรรม เครื่องจักรที่ทันสมัย กระบวนการผลิตได้มาตรฐานและทันสมัย มีอัตราการผลิตที่สามารถรองรับคำสั่งผลิตจำนวนมากได้
- S2 มีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ พร้อมพัฒนาศักยภาพตนเอง
- S3 มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- S4 มีการบริหารงานด้วยระบบศูนย์รวม CENTRALIZED ส่งผลให้มีความคล่องตัว สามารถตัดสินใจแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที

- O1 ปัจจัยสนับสนุนจากแนวโน้มอัตราการเติบโตของกลุ่มธุรกิจที่ 15-18%
- O2 นโยบายส่งเสริมการค้าการส่งออกจากภาครัฐบาลมีหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชนที่สามารถให้ความสนับสนุนทั้งในด้านการผลิต การเงินการลงทุน การค้าระหว่างประเทศ การวิจัย
- O3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของการติดต่อสื่อสารผ่าน ONLINE
- O4 การเปิดเขตการค้าเสรีและการเข้าร่วมเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การเปิดเขตการค้าเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน

มุ่งเน้นการพัฒนาขยายตลาดใหม่ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ พร้อมนำเสนอคุณค่า ความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ สร้างมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพการผลิตให้ได้มาตรฐาน ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในขั้นตอนกระบวนการผลิต และสร้างความสัมพันธ์อันดี เครือข่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐบาล ภาคเอกชน สถาบันองค์กรผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมฯ เพื่อสร้างเสริมความแข็งแกร่ง เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้าการส่งออก พร้อมกับการดำเนินการด้านการสื่อสารเชิงรุกและสร้างความตระหนัก รับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์และตราสินค้าแก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

กลยุทธ์ที่ต้องเร่งปรับปรุง ดูแลและรักษาสภาพ หรือรักษาสวนแบ่งทางการตลาดที่ครองอยู่ โดยพยายามรักษาสถานะเดิมไว้ด้วยการรักษาสวนแบ่งไว้เท่าเดิม ซึ่งบริษัทที่ใช้กลยุทธ์การอยู่คงที่นี้ ไม่ได้หมายความว่าเป้าหมายการขายจะเท่ากันทุกปี อาจเพิ่มสูงขึ้นตาม INFLATION RATE โดยทั่วไปกลยุทธ์นี้ไม่ค่อยเป็นที่ศึกษากันมาก อาจมีการใช้กรณีที่ว่า รัฐบาลจัดการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมบางอย่างโดยการให้สัมปทาน หรืออาจเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่จำกัดการบริหาร เป็นต้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ(KEY SUCCESS FACTORS)

ปัจจัยและกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

1. ด้านการตลาด เน้นการสร้างแตกต่าง โดยตกแต่งร้านให้ดูทันสมัย และมีอุปกรณ์
ออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์
2. ด้านการผลิต ออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ให้ทันสมัย เน้นความคมชัดและไม่มีข้อผิดพลาด
3. ด้านการบริการ เน้นความรวดเร็วในการให้บริการ
4. ด้านการเงิน มีการวางแผนการลงทุนอย่างรอบคอบ และใช้เงินส่วนตัวมาลงทุนด้วยความ
ประหยัด แต่ได้ผลตอบแทนสูง

กลยุทธ์ทางการตลาดโดยกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด

1. พันธมิตร (KEY PARTNERS)
 - (1) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์
 - (2) สมาคมการพิมพ์ไทย (THE THAI PRINTING ASSOCIATION)
 - (3) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
2. กิจกรรมหลัก (KEY ACTIVITIES)
 - (1) มีการวางแผนในการบริหารจัดการ สร้างสรรค์ในการต่อยอดในการเพิ่มมูลค่า
ผลิตภัณฑ์ตลอดไปจนถึงการทำตลาดเชิงบูรณาการสร้างเครือข่ายเสริมศักยภาพ
ด้านการแข่งขัน พัฒนาความรู้ เทคนิคที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
 - (2) สื่อสารการตลาดประชาสัมพันธ์องค์กรและเสริมสร้างเครือข่ายองค์กรภายนอก
พร้อมเสริมสร้างความแข็งแกร่งโดยทำการตลาดภายใน
 - (3) ศึกษาดูงานและร่วมกิจกรรมการ โครงการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็น
ผู้ประกอบการ
3. คุณค่าของสินค้าและบริการ (KEY PROPOSITION)
 - (1) มีการออกแบบที่สร้างสรรค์ นำนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในกระบวนการการผลิต
รวมถึงวิธีการบริการและการสื่อสารหลายช่องทางที่ทำให้ครอบคลุมและเข้าถึง
กลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี
 - (2) รวมถึงมีกระบวนการในการบริการที่ใส่ใจรายละเอียดและมุ่งยังความต้องการของ
ลูกค้าเป็นสำคัญ CUSTOMER CENTERED
4. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (KEY RELATIONSHIPS)
 - (1) ปรับปรุง พัฒนาและโฆษณาประชาสัมพันธ์ แจ้งข้อมูลต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์และจัด
จ้างผู้ชำนาญการภายนอกในการจัดทำเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจ มีการอัปเดต
ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและอย่างสม่ำเสมอ
 - (2) มีระบบการจัดเก็บข้อมูลลูกค้า (DATA MINING)

- (3) มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารแบบ TWO-WAY COMMUNICATION มีการตอบสนอง สามารถโต้ตอบ ปรัชญาหรือได้อย่างรวดเร็วทันที่
5. การแบ่งส่วนทางการตลาด (CUSTOMER SEGMENTS) B2B CORPORATE กลุ่มสถานประกอบการ หน่วยงานขนาดกลางและขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
 6. ช่องทางการจัดจำหน่าย (CHANNELS) หลายช่องทาง
 7. โครงสร้างต้นทุน (COST STRUCTURE)
สัดส่วนโครงสร้าง คือ กู้ยืมระยะสั้น 30 และระยะยาว 60: เงินทุนส่วนตัว 10
 8. ช่องทางของรายได้ (REVENUE STREAMS) ผู้ให้บริการผลิต ออกแบบสิ่งพิมพ์ ของขวัญของที่ระลึก (PREMIUMS)

บทที่ 1

บทนำ

ประวัติบริษัท

บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ เปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2559 โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 (หนึ่งล้านบาท) ลักษณะของธุรกิจเป็นผู้ให้บริการรับผลิตของพรีเมียม สินค้าพรีเมียม ของชำร่วย ของที่ระลึก ของขวัญ ของแจก ของแถม สินค้าเพื่อการส่งเสริมการขาย อีกทั้งยังเป็นผู้นำเข้า ของพรีเมียม จากต่างประเทศ โดยได้รับความไว้วางใจให้ผลิตสินค้าจากบริษัทชั้นนำ และหน่วยงานราชการต่าง ๆ

ทั้งนี้มีประเภทของกลุ่มผลิตภัณฑ์ถูกจำให้เลือกสรรที่หลากหลาย ทั้งกระเป๋าผ้า กระเป๋าพลาสติก ฯลฯ สินค้าเหล่านี้ สามารถที่จะพิมพ์หรือสกรีนชื่อบริษัทและตราโลโก้

ซึ่งของพรีเมียม (PREMIUM) ดังที่กล่าวข้างต้นนั้นสามารถนำไปใช้กับกลยุทธ์ทางการตลาด ได้หลายรูปแบบและช่วงโอกาส โดยอาจใช้การประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ ของแจกเป็นของชำร่วยตามเทศกาลต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจ และจดจำตราผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้และทั้งนั้นทางบริษัทฯ ยินดีที่จะให้บริการ และให้คำปรึกษาทุกเมื่อ โดยบริษัทมุ่งมั่นและพัฒนาที่จะเป็นผู้ให้บริการที่ครบวงจร ในการนำเสนอสินค้าเกี่ยวกับ ของพรีเมียม ของขวัญ และของชำร่วยเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และตอบโจทย์ที่ตรงใจ ด้วยการออกแบบที่โดดเด่น และทันสมัย การดำเนินงานตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์ สุจริต รวดเร็ว ส่งงานตรงเวลา ทั้งนี้เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า โดยประเภทของที่ระลึก จำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การจัดประเภทตามรูปแบบ
2. การจัดประเภทตามวัสดุที่ใช้ผลิต
3. การจัดประเภทตามประโยชน์ใช้สอย
4. การจัดประเภทตามจุดประสงค์ของผลิต

วิสัยทัศน์ (VISION)

มุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการด้านงานพิมพ์คุณภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจร

พันธกิจ (MISSION)

1. ก้าวสู่ความเป็นกลุ่มผู้นำระดับต้นในด้านสิ่งพิมพ์ในประเทศ
2. สร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้า เพื่อบรรลุความพึงพอใจสูงสุด
3. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันโดยพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ที่มีความทันสมัย
4. สร้างผลตอบแทนสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง
5. ยึดมั่นในความเป็นองค์กรที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรอย่างยั่งยืน

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

WHAT	HOW
ผู้บริการผลิต ออกแบบสินค้าพรีเมียมของขวัญของสัมมาคุณในกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ	บริการผลิต ออกแบบผลิตภัณฑ์สกรีน LOGO โดยมีประเภทของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เช่น ถุงผ้าสปันบอนด์
WHO	MONEY
สถาบัน องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล	สัดส่วนการลงทุนมาจากทุนส่วนตัวและกู้ยืมในอัตราส่วน 20:70

แผนและเป้าหมายในตลาด AEC ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

ระยะสั้น	ระยะกลาง
การวางแผนด้านบุคคล (HUMAN RESOURCE PLANNING)	เพิ่มยอดขาย (SALE VOLUME) 50% จากเดิม พร้อมขยายและต่อยอดธุรกิจกลยุทธ์การกระจายธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กันกับธุรกิจหลัก ภายในระยะเวลา 5 ปี

1. ระยะสั้น (ภายใน 1 ปี)

การวางแผนด้านบุคคล (HUMAN RESOURCE PLANNING) เป็นวางแผนและการคาดการณ์ความต้องการใช้บุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์กร และเพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบุคลากรและงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

2. ระยะเวลา (ภายใน 3-5 ปี)

1. มุ่งประกอบและดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนสามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดนัดหมาย 98%
2. ครองส่วนแบ่งทางการตลาด 50% จากเดิม
3. สร้างกำไรขั้นต้น 50% หรือกำไรสุทธิ 40% โดยนำกำไรสุทธิหมุนเวียนใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ทั้ง BELOW THE LINE (BTL) & THROUGH THE LINE (TTL) เพื่อให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วิเคราะห์อุตสาหกรรม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด (FIVE FORCE MODEL)

1. คู่แข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (RIVALRY AMONG CURRENT COMPETITORS) สูง ในปีที่ผ่านมาสถานะเศรษฐกิจภายในประเทศมีแนวโน้มปรับตัวในทิศทางที่ดี เนื่องจากมีความชัดเจนในนโยบายการสนับสนุน ส่งเสริมด้านการค้าการลงทุน โดยเฉพาะในผู้ประกอบการรายย่อย ประกอบกับมีปัจจัยด้านบวกหลายประการที่สนับสนุนทำให้มูลค่าตลาดสูงขึ้นเป็นลำดับในทุกปี ประกอบกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่
2. อำนาจการต่อรองของ SUPPLIER (BARGAINING POWER OF SUPPLIERS) ปานกลาง มีอัตราการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างประเทศลดลง และสามารถพัฒนาศักยภาพได้โดยการส่งเสริมสนับสนุนจากภาครัฐบาล เอกชนและสถาบันการศึกษา ที่เข้ามาให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการรวมกลุ่มๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีชมรมและช่องทางสื่อสารบนโลกออนไลน์ที่จะคอยช่วยเหลือด้วยระบบพี่เลี้ยงคอยแนะนำ นอกจากนี้ยังมีการ MATCHING ต่อยอดเป็นธุรกิจต่าง ๆ ได้ ดังนั้นทำให้อำนาจต่อรองของผู้ค้าส่งวัตถุดิบจึงอยู่ในระดับปานกลาง
3. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (BARGAINING POWER OF CUSTOMERS) สูง อำนาจต่อรองจากผู้บริโภคนั้นอยู่ในระดับสูง เนื่องจากเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน รวมถึงมีการสืบค้นหาข้อมูล เปรียบเทียบราคาของกลุ่มเป้าหมายในยุคปัจจุบัน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้มีการผู้ผลิตต้องพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายอย่างต่อเนื่อง พร้อมควบคุมให้ได้เกณฑ์มาตรฐานเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย
4. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS OR SERVICES) สูง สินค้าทดแทนของอุตสาหกรรมมีเป็นจำนวนมาก โดยแข่งขันกันในด้านราคา ความแตกต่างของกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย นับว่าเป็นผลกระทบทางลบที่ค่อนข้างรุนแรง
5. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ (THREAT OF NEW ENTRANCE) สูง

นโยบายส่งเสริมสนับสนุนจากภาครัฐบาล องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษาและจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างศักยภาพทั้งทางด้านเทคนิคการดำเนินงาน ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการใหม่ รวมถึงมีการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ดังนั้นจึงส่งผลให้มีจำนวนผู้แข่งขันใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมนี้เป็นจำนวนมากขึ้นเป็นลำดับ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT ANALYSIS)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. มีศักยภาพด้านนวัตกรรม เครื่องจักรที่ทันสมัย กระบวนการผลิตได้มาตรฐานและทันสมัย มีอัตราการผลิตที่สามารถรองรับคำสั่งผลิตจำนวนมากได้ 2. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ พร้อมพัฒนาศักยภาพตนเอง 3. มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว 4. มีการบริหารงานด้วยระบบศูนย์รวม CENTRALIZED ส่งผลให้มีความคล่องตัว สามารถตัดสินใจแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที	1. อัตราการ TURN OVER ของบุคลากรยังคงอยู่ในอัตราที่ควรเฝ้าระวัง ทำให้บุคลากรขาดความชำนาญการในตำแหน่งงาน
โอกาส	อุปสรรค
1. ปัจจัยสนับสนุนจากแนวโน้มอัตราการเติบโตของกลุ่มธุรกิจที่ 15-18% 2. นโยบายส่งเสริมการค้าการส่งออกจากภาครัฐบาลมีหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชนที่สามารถให้ความสนับสนุนทั้งในด้านการผลิต การเงินการลงทุน การค้าระหว่างประเทศ การวิจัย 3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของการติดต่อสื่อสารผ่าน ONLINE 4. การเปิดเขตการค้าเสรีและการเข้าร่วมเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การเปิดเขตการค้าเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน	1. สภาวะการณ์ เสถียรภาพด้านการเมือง การปกครองภายในประเทศ

TOWS MATRIX

	จุดแข็ง				จุดอ่อน
	มีศักยภาพด้านนวัตกรรม เครื่องจักรที่ทันสมัย กระบวนการผลิตได้มาตรฐานและทันสมัย มีอัตราการผลิตที่สามารถรองรับคำสั่งผลิตจำนวนมากได้	มีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ พร้อมพัฒนา ศักยภาพตนเอง	มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	มีการบริหารงานด้วยระบบศูนย์รวม CENTRALIZED ส่งผลให้มีความคล่องตัว สามารถตัดสินใจแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที	อัตราการ TURN OVER ของบุคลากร ยังคงอยู่ในอัตราที่ควรเฝ้าระวัง ทำให้บุคลากรขาดความชำนาญการในตำแหน่งงาน
TOWS ANALYSIS					
โอกาส	ผลการวิเคราะห์				
ปัจจัยสนับสนุนจากแนวโน้มอัตราการเติบโตของกลุ่มธุรกิจที่ 15-18%	S1 มีศักยภาพด้านนวัตกรรม เครื่องจักรที่ทันสมัย กระบวนการผลิตได้มาตรฐานและทันสมัย มีอัตราการผลิตที่สามารถรองรับคำสั่งผลิตจำนวนมากได้ S2 มีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ พร้อมพัฒนา ศักยภาพตนเอง S3 มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว S4 มีการบริหารงานด้วยระบบศูนย์รวม CENTRALIZED ส่งผลให้มีความคล่องตัว สามารถตัดสินใจแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที O1 ปัจจัยสนับสนุนจากแนวโน้มอัตราการเติบโตของกลุ่มธุรกิจที่ 15-18% O2 นโยบายส่งเสริมการค้าการส่งออกจากภาครัฐบาลมีหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชนที่สามารถให้ความสนับสนุนทั้งในด้านการผลิต การเงินการลงทุน การค้าระหว่างประเทศ การวิจัย O3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของการติดต่อ สื่อสารผ่าน ONLINE O4 การเปิดเขตการค้าเสรีและการเข้าร่วมเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การเปิดเขตการค้าเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน มุ่งเน้นการพัฒนาขยายตลาดใหม่ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ พร้อมนำเสนอคุณค่าความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ สร้างมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพการผลิตให้ได้มาตรฐาน ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในขั้นตอนกระบวนการผลิต และสร้างความสัมพันธ์อันดี เครือข่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐบาล ภาคเอกชน สถาบันองค์กรผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมฯ เพื่อสร้างเสริมความแข็งแกร่ง เพิ่มศักยภาพและขีด				
นโยบายส่งเสริมการค้าการส่งออกจากภาครัฐบาลมีหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชนที่สามารถให้ความสนับสนุนทั้งในด้านการ					

ผลิต การเงิน การลงทุน การค้า ระหว่าง ประเทศ การ วิจัย	ความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้าการส่งออก พร้อมกับการดำเนินการด้านการ สื่อสารเชิงรุกและสร้างความตระหนัก รับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์และตราสินค้าแก่ ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย
ความก้าวหน้า ทาง เทคโนโลยี สารสนเทศ มี อัตราการ เพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่องของ การติดต่อ สื่อสารผ่าน ONLINE	
การเปิดเขต การค้าเสรี และการเข้า ร่วมเป็น ประชาคม เศรษฐกิจ อาเซียน (AEC) การ เปิดเขต การค้าเสรีใน กลุ่มประเทศ อาเซียน	
อุปสรรค	
สภาวะการณ์ เสถียรภาพ ด้านการเมือง การปกครอง ภายในประเทศ	

THE INTERNAL - EXTERNAL (IE) MATRIX

IE		THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORE		
		STRONG (5.00-3.68)	AVERAGE (3.67-2.34)	WEAK (2.33-1.00)
THE EFE TOTAL WEIGHTED SCORE	HIGH (5.00-3.68)			
	MEDIUM (3.67-2.34)			
	LOW (2.33-1.00)			

กลยุทธ์ที่แนะนำ

กลยุทธ์เร่งสร้างการเติบโต ขยายองค์กร กลยุทธ์การเจริญเติบโต เปรียบได้กับกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (PRODUCT STRATEGY) เพราะจะมองอยู่ 2 สิ่งควบคู่กันเสมอ คือ ผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) และ ตลาด (MARKET) มีด้วยกัน 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) INTENSIVE GROWTH 2) INTEGRATION GROWTH 3) DIVERSIFICATION GROWTH

INTENSIVE GROWTH

1. กลยุทธ์การเจาะตลาด (MARKET PENETRATION STRATEGY) คือ การเพิ่มยอดขายโดยการเติบโตจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิม ทำได้โดยใช้ PUSH STRATEGY (กลยุทธ์ผลัก) เช่น การทำโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม ผลักสินค้าออกไป และ PULL STRATEGY (กลยุทธ์ดึง) เช่น การทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด ดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาซื้อเอง
2. กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (MARKET DEVELOPMENT STRATEGY) คือ การเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ ทำได้จาก การขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ จากเคยขายแต่กับผู้บริโภค (B2C - BUSINESS TO CONSUMER) ก็หันไปขายกลุ่มธุรกิจ (B2B - BUSINESS TO BUSINESS) หรือหน่วยงานภาครัฐ (B2G - BUSINESS TO GOVERNMENT) รวมถึงการขยายจุดขายไปยังภูมิศาสตร์ใหม่ๆ เช่น เคยขายแค่ในกรุงเทพฯ ก็ขยายไปขายตลาดต่างจังหวัดหรือขยายออกไปขายต่างประเทศ
3. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (PRODUCT DEVELOPMENT STRATEGY) คือ การเพิ่มยอดขายจากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดเดิม ซึ่งก็คือ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น เบนซ์ ออกรุ่นใหม่เร็วและบ่อยขึ้นมากจากแต่ก่อนนานๆ ถึงจะออก เพราะต้องการให้ยอดขายเติบโต และการออกกลุ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น จากเดิมร้านขายแต่เสื้อกับกางเกง ก็เพิ่มสินค้า กระเป๋าและรองเท้า หรือการปรับ PACKAGING เล็ก กลาง ใหญ่ เป็นต้น

INTEGRATION GROWTH

1. VERTICAL INTEGRATION STRATEGY (กลยุทธ์การรวมกันในแนวตั้ง) ที่แบ่งเป็น
 - BACKWARD INTEGRATION (การรวมแบบย้อนกลับ) เช่น บริษัทเปิดร้านขายลูกชิ้น ซื้อของมาจากโรงงานลูกชิ้น บริษัทอยากเติบโตจึงเข้าไปซื้อกิจการ ซื้อหุ้นหรือเซ็นสัญญาร่วมกับโรงงาน เพื่อธุรกิจจะได้เติบโตจากการมีโรงงาน เป็นต้น
 - FORWARD INTEGRATION (การรวมแบบไปข้างหน้า) จากตัวอย่างเดิม บริษัทเป็นโรงงานลูกชิ้นก็เติบโตได้จากการมีร้านขายลูกชิ้นเป็นของตัวเองเช่นกัน

2. HORIZONTAL INTEGRATION STRATEGY (กลยุทธ์การรวมกันในแนวนอน)

- จากภายในองค์กร เช่น ขยายสายผลิตภัณฑ์ให้มีหลากหลายขึ้น ตัวอย่าง ดัช ซี โย เกี ร ์ ต ดัช ซี ทุ โ ท น น ม เป ร ี ย ว น ม พ ล า ส เจ อ ร ์ ร ั อ ส จากภายนอกองค์กร เช่น การซื้อลิขสิทธิ์ ควบรวมกิจการ (M&A) การซื้อเฟรนไชส์ ตัวอย่าง เคเบิ้ลทีวี IBC รวมกับ UTV เป็น UBC

DIVERSIFICATION GROWTH กลยุทธ์การเติบโตด้วยธุรกิจใหม่ (DIVERSIFICATION STRATEGY) คือ การเพิ่มยอดขายจากการหาผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดใหม่ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ

1. การเติบโตจากธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม (CONCENTRIC DIVERSIFICATION) เช่น บริษัทขายรองเท้าแตะหันมาขายรองเท้ากีฬาบ้าง หรือหันมาขายถุงเท้าด้วย
2. การเติบโตจากธุรกิจใหม่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมเลย (CONGLOMERATE DIVERSIFICATION) เช่น บริษัทขายมือถือหันไปทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ(KEY SUCCESS FACTORS) ปัจจัยและกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

1. ด้านการตลาด เน้นการสร้างความแตกต่าง โดยตกแต่งร้านให้ดูทันสมัย และมีอุปกรณ์ ออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์
2. ด้านการผลิต ออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ให้ทันสมัย เน้นความคมชัดและไม่มีข้อผิดพลาด
3. ด้านการบริการ เน้นความรวดเร็วในการให้บริการ
4. ด้านการเงิน มีการวางแผนการลงทุนอย่างรอบคอบ และใช้เงินส่วนตัวมาลงทุนด้วยความประหยัด แต่ได้ผลตอบแทนสูง

CANVAS

พันธมิตร (KEY PARTNERS) กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ สมาคมการพิมพ์ไทย (THE THAI PRINTING ASSOCIATION) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย	กิจกรรมหลัก (KEY ACTIVITIES) มีการวางแผนในการบริหารจัดการ สร้างสรรค์ในการต่อยอดในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ตลอดไปจนถึงการทำตลาดเชิงบูรณาการสร้างเครือข่ายเสริมศักยภาพด้านการแข่งขัน พัฒนาความรู้เทคนิคที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ สื่อสารการตลาด ประชาสัมพันธ์องค์กรและเสริมสร้างเครือข่ายองค์กรภายนอกพร้อมเสริมสร้างความแข็งแกร่งโดยทำการตลาดภายใน ศึกษาดูงานและร่วมกิจกรรมการ โครงการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการ	คุณค่าของสินค้าและบริการ (KEY PROPOSITION) มีการออกแบบที่สร้างสรรค์ นำนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในกระบวนการการผลิต รวมถึงวิธีการบริการและการสื่อสารหลายช่องทางที่ทำให้ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี รวมถึงมีกระบวนการในการบริการที่ใส่ใจรายละเอียดและมุ่งยังความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ CUSTOMER CENTERED	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (KEY RELATIONSHIPS) ปรับปรุง พัฒนา และโฆษณาประชาสัมพันธ์ แจ้งข้อมูลต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์และจัดจ้างผู้ชำนาญการภายนอกในการจัดทำเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจ มีการอัปเดตข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและอย่างสม่ำเสมอ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลลูกค้า (DATA MINING) มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารแบบ TWO-WAY COMMUNICATION มีการตอบสนอง สามารถโต้ตอบปรึกษาหารือได้อย่างรวดเร็วทันที่	การแบ่งส่วนทางการตลาด (CUSTOMER SEGMENTS) B2B CORPORATE กลุ่มสถานประกอบการ หน่วยงานขนาดกลางและขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

CANVAS (ต่อ)

	ทรัพยากรหลัก (KEY RESOURCES) ☒ บุคลากร มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ทักษะด้านการทำงาน พร้อมเรียนรู้เพิ่มเติม ☒ เงินทุน มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ☐ วัตถุดิบ ☒ วิธีการ มีการลงทุนด้านนวัตกรรมการผลิตที่ทันสมัย		ช่องทางการจัดจำหน่าย (CHANNELS) หลายช่องทาง	
โครงสร้างต้นทุน (COST STRUCTURE) ☒ ทุนส่วนตัว 10 ☒ เงินกู้ระยะสั้น 30 ☒ เงินกู้ระยะยาว 60	ช่องทางของรายได้ (REVENUE STREAMS) ผู้ให้บริการผลิต ออกแบบสิ่งพิมพ์ ของขวัญของที่ระลึก (PREMIUMS)			

บทที่ 3

แผนทางการตลาด

วัตถุประสงค์ทางการตลาด

การเพิ่มยอดขาย 50% โดยการมุ่งเน้นไปยังตลาดกลุ่มองค์กร หน่วยงาน สถาบันต่าง ๆ

การแบ่งส่วนการตลาด(MARKET SEGMENTATION)

B2B กลุ่มองค์กร หน่วยงาน สถาบันต่าง ๆ

การกำหนดตลาดเป้าหมาย(MARKET TARGETING)

B2B กลุ่มองค์กร หน่วยงาน สถาบันต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (POSITION)

ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (POSITION)

คุณภาพมาตรฐาน	20				✖ เค ซี สกรีน ✖ VDesign
	15				
	10				
	5				
		5	10	15	20

ราคาเหมาะสม

กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด

SEGMENT MARKETING (การตลาดแบบแบ่งส่วน) การแบ่งตลาดออกเป็นส่วน ๆ ตามความต้องการของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม

กลยุทธ์ทางการตลาด

วัตถุประสงค์ของแผนการตลาด

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

รูปร่างลักษณะ (FEATURES)

ผู้บริการผลิต ออกแบบของพรีเมียม สินค้าพรีเมียม ของที่ระลึกเกียจณอายุราชการ ของชำร่วยของที่ระลึก ของที่ระลึกฉลองครบรอบ เป็นต้น

การออกแบบ (DESIGN) มีการออกแบบกลุ่มผลิตภัณฑ์ออกเป็นกลุ่ม ตัวอย่างเช่น

กลุ่มผลิตภัณฑ์ PREMIUM GIFT SET เช่น GIFT SET ถุงผ้าพร้อมเครื่องเขียน กลุ่มผลิตภัณฑ์ PREMIUM ถุงผ้ากระเป๋าผ้า ถุงผ้าสปันบอนด์ ถุงผ้าไนลอนผ้าร่ม ถุงเคลือบลามิเนตพิมพ์ลาย ถุงผ้าคอ ต่อดัน ถุงผ้าดิบ ผ้าแคนวาส ถุงผ้าหิ้ว ถุงผ้าโฆษณาพับเก็บได้ ฯลฯ

บรรจุภัณฑ์ (PACKAGING)

มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ทั้งในส่วนของ 1. PRIMARY 2. SECONDARY AND 3. DISTRIBUTION PACKAGING เพื่อป้องกันรักษาไม่ให้ตัวสินค้าได้รับความเสียหายและเพื่อความสะดวกในการนำไปใช้งานรวมถึงการขนส่ง

ชื่อตราสินค้า (BRAND NAME)

บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด

การรับประกัน (INSURANCE)

มีการรับประกันความพึงพอใจ

ความรวดเร็ว (QUICK RESPONSE)

มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายและมีความรวดเร็วในการให้ข้อมูล ตอบข้อซักถาม

การบริการติดตั้ง (INSTALLATION)

ไม่มี

การบริการจัดส่งสินค้า (DELIVERY)

มีการบริการจัดส่งสินค้ารวมในคำสั่งซื้อในปริมาณมากหรือจำนวนชิ้นต่ำกำหนด

การฝึกอบรมหรือให้คำปรึกษาแก่ลูกค้า (TRAINING PROGRAM)

ไม่มี

การบริการบำรุงรักษาและซ่อมแซม (CUSTOMER SERVICE)

ไม่มี

กลยุทธ์ด้านราคา**1. กลยุทธ์ราคาตามระดับราคาและคุณภาพ (PRICE-QUALITY PRICING STRATEGY)**

กลยุทธ์คุณภาพสูง (PREMIUM STRATEGY) ราคาสูง คุณภาพสูง

2. กลยุทธ์ราคาเพื่อการแข่งขัน (COMPETITIVE PRICING STRATEGY)

การกำหนดราคาเท่ากับคู่แข่ง (MEETING THE COMPETITION STRATEGY) ธุรกิจกำหนดราคาผลิตภัณฑ์จากราคาของคู่แข่ง โดยกำหนดราคาเท่ากับราคาของคู่แข่งเพื่อหลีกเลี่ยงสงครามราคา (PRICE WAR)

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย



กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

1. การโฆษณา (ADVERTISING)

การโฆษณา (ADVERTISING)	มี	ไม่มี
หนังสือพิมพ์ : นสพ.ทั่วประเทศ นสพ.ท้องถิ่น, รายวัน/รายสัปดาห์		✓
นิตยสาร วารสาร : รายเดือน รายปักษ์ รายสัปดาห์		✓
โทรทัศน์		✓
วิทยุ		✓
โรงภาพยนตร์		✓
ป้ายโฆษณากลางแจ้ง (BILLBOARD/OUTDOOR AD)		✓
เอกสารส่งทางไปรษณีย์ (DIRECT MAIL)		✓
โฆษณาบน INTERNET (BANNER AD)	✓	
โฆษณาพาหนะเคลื่อนที่ เช่น ข้างรถประจำทาง		✓
โฆษณา ณ จุดขาย (POINT OF PURCHASE)		✓

2. การประชาสัมพันธ์ (PUBLIC RELATIONS)

การประชาสัมพันธ์ (PUBLIC RELATIONS)	มี	ไม่มี
การให้ข่าวสาร (NEWS)	✓	
สุนทรพจน์ (SPEECHES)		✓
เหตุการณ์พิเศษ (SPECIAL EVENTS)	✓	
วัสดุสิ่งพิมพ์ (WRITTEN MATERIALS)	✓	
วัสดุโสตทัศนูปกรณ์ (AUDIOVISUAL MATERIALS)	✓	

สื่อเฉพาะของบริษัท (CORPORATE IDENTITY MATERIALS)	✓	
กิจกรรมบริการชุมชน (PUBLIC SERVICE ACTIVITIES)	✓	

3. การส่งเสริมการขาย (SALES PROMOTION)

การส่งเสริมการขาย (SALES PROMOTION)	มี	ไม่มี
แจก SAMPLES	✓	
คูปอง COUPONS	✓	
แลก PREMIUMS	✓	
การให้รางวัล PATRONAGE REWARDS		✓
การแสดง ณ จุดขาย POINT OF PURCHASE PROMOTIONS		✓

4. การขายโดยพนักงานขาย (PERSONAL SELLING)

การขายโดยพนักงานขาย (PERSONAL SELLING)	มี	ไม่มี
การขายโดยพนักงานขาย	✓	

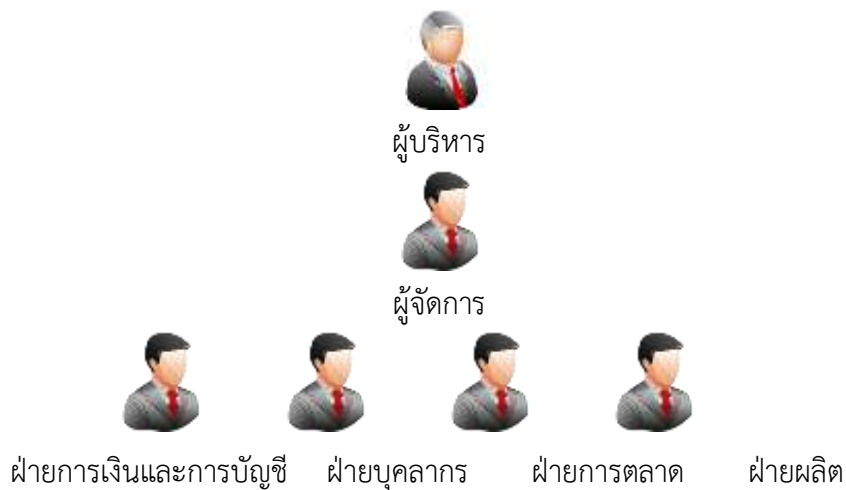
5. การตลาดทางตรง (DIRECT MARKETING)

การตลาดทางตรง (DIRECT MARKETING)	มี	ไม่มี
จดหมายและสื่อสิ่งพิมพ์ทางตรง (DIRECT PRINT AND REPRODUCTION)	✓	
การตลาดทางแคตตาล็อก (CATALOG MARKETING)	✓	
การตลาดแบบตอบสนองโดยตรงทางโทรทัศน์ และวิทยุ(DIRECT-RESPONSE TELEVISION AND RADIO)		✓
การตลาดทางไกล (TELEMARKETING)		✓
การตลาดทางโทรศัพท์ (TELESALES)		✓
การใช้เครื่องจำหน่ายอัตโนมัติ และคีออส (ELECTRONIC DISPENSING AND KIOSK MARKETING)		✓
การขายแบบเผชิญหน้า (FACE TO FACE SELLING)	✓	
การตลาดแบบออนไลน์ (ONLINE MARKETING)	✓	

บทที่ 5

การจัดการองค์กร

ผังโครงสร้างองค์กร (ORGANIZATION CHART)



หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ผู้บริหาร ดูแลรับผิดชอบวางแผน จัดองค์การอำนวยการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ผู้จัดการ ดูแลรับผิดชอบงานนโยบายทั้งหมดของธุรกิจ การบริหารการจัดการ การผลิต การตลาด บุคลากร และการเงินการบัญชี
3. ฝ่ายการเงินและการบัญชี ดูแลรับผิดชอบสภาพการเงินการบัญชีของธุรกิจควบคุมดูแลการเงินและการบัญชี
4. ฝ่ายการตลาด ดูแลรับผิดชอบวางแผนการตลาด การขาย ตลอดจนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์
5. ฝ่ายบุคลากร ดูแลรับผิดชอบบุคลากรภายในธุรกิจ การจัดอบรมให้แก่บุคลากร มีความรับผิดชอบอดทน ตรงต่อเวลา
6. ฝ่ายผลิต ดูแลรับผิดชอบ กระบวนการผลิตทั้งวงจร ควบคุมคุณภาพสินค้าและสถานที่

บทที่ 6
การเงิน

รายละเอียดเงินทุนหมุนเวียน

สินค้าสำเร็จรูป				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	สินค้าสำเร็จรูป	200,000.00	200,000.00	0.00
รวม		<u>200,000.00</u>	<u>200,000.00</u>	<u>0.00</u>

วัสดุสิ้นเปลือง				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	วัสดุสิ้นเปลือง	250,000.00	250,000.00	0.00
รวม		<u>250,000.00</u>	<u>250,000.00</u>	<u>0.00</u>

เงินสดสำรองสำหรับการขายสินค้าเชื่อ				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	เงินสดสำรองในการขายเชื่อ	300,000.00	0.00	300,000.00
รวม		<u>300,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>300,000.00</u>

เงินสดสำรองในการดำเนินงาน				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	เงินสดสำรองในการดำเนินงาน	350,000.00	100,000.00	250,000.00
รวม		<u>350,000.00</u>	<u>100,000.00</u>	<u>250,000.00</u>

รายละเอียดที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สินทรัพย์ถาวร)

ที่ดิน				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	ที่ดิน	1,800,000.00	300,000.00	1,000,000.00
รวม		<u>1,800,000.00</u>	<u>300,000.00</u>	<u>1,000,000.00</u>

อาคารสำนักงาน				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	อาคารสำนักงาน	500,000.00	0.00	500,000.00
รวม		<u>500,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>500,000.00</u>

อาคารโรงงาน/สิ่งปลูกสร้างโรงงาน				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	อาคารโรงงาน	500,000.00	300,000.00	500,000.00
รวม		<u>500,000.00</u>	<u>300,000.00</u>	<u>500,000.00</u>

เครื่องจักร/อุปกรณ์				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	เครื่องจักร	300,000.00	200,000.00	0.00
2.	เครื่องจักร1	300,000.00	0.00	300,000.00
รวม		<u>600,000.00</u>	<u>200,000.00</u>	<u>300,000.00</u>

ยานพาหนะ				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	ยานพาหนะ	800,000.00	200,000.00	500,000.00
รวม		<u>800,000.00</u>	<u>200,000.00</u>	<u>500,000.00</u>

เครื่องใช้สำนักงาน				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	เครื่องใช้สำนักงาน	250,000.00	100,000.00	0.00
รวม		<u>250,000.00</u>	<u>100,000.00</u>	<u>0.00</u>

รายละเอียดรายจ่ายก่อนการดำเนินงาน

รายจ่ายในการเตรียมการ				
ลำดับ	รายการ	มูลค่า	ภาระหนี้สิน	
			(หนี้ระยะสั้น)	(หนี้ระยะยาว)
1.	รายจ่ายเตรียมการ	150,000.00	0.00	150,000.00
รวม		<u>150,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>150,000.00</u>

งบต้นทุนโครงการและแหล่งที่มาของเงินทุน

รายการ	รวมจำนวนเงิน ทั้งสิ้น(บาท)	แหล่งที่มาของเงินทุน		
		หนี้สิน		ทุนของเจ้าของ
		เจ้าหนี้การค้า (หนี้ระยะสั้น)	เงินกู้(หนี้ระยะยาว)	
1. เงินทุนหมุนเวียน				
1.1 วัตถุดิบที่เตรียมไว้ในการผลิต	0.00	0.00	0.00	0.00
1.2 งานระหว่างทำ(สินค้าที่ยังผลิตไม่เสร็จ)	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3 สินค้าสำเร็จรูป	200,000.00	200,000.00	0.00	0.00
1.4 วัสดุสิ้นเปลือง	250,000.00	250,000.00	0.00	0.00
1.5 เงินสดสำรองสำหรับการขายสินค้าเชื่อ	300,000.00	0.00	300,000.00	0.00
1.6 เงินสด สำรองในการดำเนินงาน	350,000.00	100,000.00	250,000.00	0.00
รวมเงินทุนหมุนเวียน (1)	1,100,000.00	550,000.00	550,000.00	0.00
2. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สินทรัพย์ถาวร)				
2.1 ที่ดิน	1,800,000.00	300,000.00	1,000,000.00	500,000.00
2.2 อาคารสำนักงาน	500,000.00	0.00	500,000.00	0.00
2.3 อาคารโรงงานและสิ่งปลูกสร้างโรงงาน	500,000.00	300,000.00	500,000.00	-300,000.00
2.4 เครื่องจักร/อุปกรณ์	600,000.00	200,000.00	300,000.00	100,000.00
2.5 ยานพาหนะ	800,000.00	200,000.00	500,000.00	100,000.00
2.6 เครื่องใช้สำนักงาน	250,000.00	100,000.00	0.00	150,000.00
2.7 สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สินทรัพย์ถาวร) (2)	4,450,000.00	1,100,000.00	2,800,000.00	550,000.00

รายการ	รวมจำนวนเงิน ทั้งสิ้น(บาท)	แหล่งที่มาของเงินทุน		
		หนี้สิน		ทุนของเจ้าของ
		เจ้าหนี้การค้า (หนี้ระยะสั้น)	เงินกู้(หนี้ระยะยาว)	
3. รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน				
3.1 รายจ่ายในการเตรียมการ	150,000.00	0.00	150,000.00	0.00
3.2 สิทธิการเช่า/ค่าลิขสิทธิ์/อื่นๆ	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมรายจ่ายก่อนการดำเนินงาน (3)	150,000.00	0.00	150,000.00	0.00
รวมต้นทุนโครงการทั้งสิ้น (1) + (2) + (3)	5,700,000.00	1,650,000.00	3,500,000.00	550,000.00
อัตราส่วนหนี้สิน : ส่วน ของเจ้าของ	100.00	28.95	61.40	9.65

รายละเอียดค่าเสื่อมราคาของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

รายละเอียดค่าเสื่อมอาคารสำนักงาน		
ราคาทุน	500,000.00	บาท
ราคาซาก	50,000.00	บาท
อายุการใช้งาน	20	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	22,500.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	1,875.00	บาท

รายละเอียดค่าเสื่อมอาคารโรงงาน/สิ่งปลูกสร้างโรงงาน		
ราคาทุน	500,000.00	บาท
ราคาซาก	50,000.00	บาท
อายุการใช้งาน	20	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	22,500.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	1,875.00	บาท

รายละเอียดค่าเสื่อมเครื่องจักร/อุปกรณ์		
ราคาทุน	600,000.00	บาท
ราคาซาก	60,000.00	บาท
อายุการใช้งาน	5	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	108,000.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	9,000.00	บาท

รายละเอียดค่าเสื่อมยานพาหนะ		
ราคาทุน	800,000.00	บาท
ราคาซาก	80,000.00	บาท
อายุการใช้งาน	5	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	144,000.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	12,000.00	บาท

รายละเอียดค่าเสื่อมเครื่องใช้สำนักงาน		
ราคาทุน	250,000.00	บาท
ราคาซาก	25,000.00	บาท
อายุการใช้งาน	5	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	45,000.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	3,750.00	บาท

รายละเอียดค่าเสื่อมสินทรัพย์ถาวรอื่นๆ		
ราคาทุน	0.00	บาท
ราคาซาก	0.00	บาท
อายุการใช้งาน	5	ปี
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	0.00	บาท
ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน	0.00	บาท

ตารางดอกเบี้ยเงินกู้

คำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น			
คำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น 8 % ต่อปี			
ปีที่	เงินต้นคงค้าง	จ่ายเงินต้นปีละ	ดอกเบี้ยปีละ
1	1,650,000.00	330,000.00	132,000.00
2	1,320,000.00	330,000.00	105,600.00
3	990,000.00	330,000.00	79,200.00
4	660,000.00	330,000.00	52,800.00
5	330,000.00	330,000.00	26,400.00
รวมทั้งสิ้น		1,650,000.00	396,000.00
จ่ายต่อเดือน		27,500.00	6,600.00
จ่ายต่อปี		330,000.00	79,200.00

คำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว			
คำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว 12 % ต่อปี			
ปีที่	เงินต้นคงค้าง	จ่ายเงินต้นปีละ	ดอกเบี้ยปีละ
1	3,500,000.00	700,000.00	420,000.00
2	2,800,000.00	700,000.00	336,000.00
3	2,100,000.00	700,000.00	252,000.00
4	1,400,000.00	700,000.00	168,000.00
5	700,000.00	700,000.00	84,000.00

รวมทั้งสิ้น	3,500,000.00	1,260,000.00
จ่ายต่อเดือน	58,333.33	21,000.00
จ่ายต่อปี	700,000.00	252,000.00

ข้อสมมุติฐานทางการเงิน

ยอดขาย (บาท) ที่ได้จากการประมาณการในปีที่ 1			
เดือน/รายการ	รายได้จากการขายและ บริการ	รายได้อื่นๆ	รวมรายได้
มกราคม	700,000.00	0.00	700,000.00
กุมภาพันธ์	700,000.00	0.00	700,000.00
มีนาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
เมษายน	700,000.00	0.00	700,000.00
พฤษภาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
มิถุนายน	700,000.00	0.00	700,000.00
กรกฎาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
สิงหาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
กันยายน	700,000.00	0.00	700,000.00
ตุลาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
พฤศจิกายน	700,000.00	0.00	700,000.00
ธันวาคม	700,000.00	0.00	700,000.00
รวม	<u>8,400,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>8,400,000.00</u>

อัตราการเพิ่มขึ้นของ		
รายการ/ปี	ยอดขาย(%)	รายได้อื่นๆ(%)
ปีที่ 2	3.00 %	0.00 %
ปีที่ 3	5.00 %	0.00 %
ปีที่ 4	7.00 %	0.00 %
ปีที่ 5	10.00 %	0.00 %

ค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่ได้จากการประมาณการในปีที่ 1

เดือน/ รายการ	ค่าโฆษณา	ค่าประชาสัมพันธ์	ค่าโทรศัพท์ พนักงานขาย	ค่านายหน้า พนักงานขาย	ค่าใช้จ่ายทาง การตลาดอื่นๆ	รวมค่าใช้จ่าย ทางการตลาด
มกราคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
กุมภาพันธ์	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
มีนาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
เมษายน	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
พฤษภาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
มิถุนายน	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
กรกฎาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
สิงหาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
กันยายน	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
ตุลาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
พฤศจิกายน	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
ธันวาคม	20,000.00	25,000.00	0.00	0.00	20,000.00	65,000.00
รวม	240,000.00	300,000.00	0.00	0.00	240,000.00	780,000.00

ค่าใช้จ่ายทางการบริหารที่ได้จากการประมาณในปีที่ 1

เดือน/รายการ	เงินเดือน พนักงาน	ค่าธรรมเนียม และภาษีอื่นๆ	ค่าน้ำมันรถ สำนักงาน	ค่าซ่อม บำรุงรักษา สำนักงาน	ค่าบริการใช้ โทรศัพท์ สำนักงาน	ค่าใช้จ่ายวัสดุ และอุปกรณ์ ดำเนินงาน	ค่าไฟฟ้า สำนักงาน	ค่าใช้จ่ายทาง การบริหารอื่นๆ	รวมค่าใช้จ่าย ทางการตลาด
มกราคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
กุมภาพันธ์	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
มีนาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
เมษายน	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
พฤษภาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
มิถุนายน	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
กรกฎาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
สิงหาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
กันยายน	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
ตุลาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
พฤศจิกายน	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
ธันวาคม	280,000.00	15,000.00	15,000.00	5,000.00	5,000.00	25,000.00	10,000.00	20,000.00	375,000.00
รวม	3,360,000.00	180,000.00	180,000.00	60,000.00	60,000.00	300,000.00	120,000.00	240,000.00	4,500,000.00

อัตราการเพิ่มขึ้นของ		
รายการ/ปี	ค่าใช้จ่ายทางการตลาด (%)	ค่าใช้จ่ายทางการบริหาร (%)
ปีที่ 2	3.00 %	3.00 %
ปีที่ 3	4.50 %	4.50 %
ปีที่ 4	6.00 %	6.00 %
ปีที่ 5	7.50 %	7.50 %

ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์

รายละเอียดค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-อาคารสำนักงาน	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-ยานพาหนะ	144,000.00	144,000.00	144,000.00	144,000.00	144,000.00
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-เครื่องใช้สำนักงาน	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่อปี	211,500.00	211,500.00	211,500.00	211,500.00	211,500.00

ภาษีเงินได้	อัตราภาษี(%)
ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	30.00 %

รายละเอียดการคำนวณต้นทุนสินค้าขาย

รายละเอียดการคำนวณต้นทุนสินค้าขาย					
รายการ/ปีที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้าคงเหลือต้นงวด	200,000.00	150,000.00	130,000.00	110,000.00	90,000.00
บวก ซื้อสินค้า	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
บวก ค่าขนส่งเข้า	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
หัก ส่งคืนและส่วนลดรับ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
หัก สินค้าคงเหลือปลายงวด	150,000.00	130,000.00	110,000.00	90,000.00	90,000.00
บวก ค่าเสื่อมราคา(โรงงาน)	130,500.00	130,500.00	130,500.00	130,500.00	130,500.00
บวก วัสดุสิ้นเปลือง	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
รวมต้นทุนสินค้าขาย	<u>980,500.00</u>	<u>950,500.00</u>	<u>950,500.00</u>	<u>950,500.00</u>	<u>930,500.00</u>

ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ของต้นทุนขาย

รายละเอียดค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-อาคารโรงงาน/สิ่งปลูกสร้างโรงงาน	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00
รายละเอียดค่าเสื่อมราคา-เครื่องจักรอุปกรณ์	108,000.00	108,000.00	108,000.00	108,000.00	108,000.00
รวมค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่อปี	<u>130,500.00</u>	<u>130,500.00</u>	<u>130,500.00</u>	<u>130,500.00</u>	<u>130,500.00</u>

ประมาณการงบกำไรขาดทุน เปรียบเทียบ 5 ปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้ :					
ยอดขายสินค้าและบริการ (สุทธิ) (1)	8,400,000.00	8,652,000.00	9,084,600.00	9,720,522.00	10,692,574.20
หัก ต้นทุนสินค้าขาย (2)	980,500.00	950,500.00	950,500.00	950,500.00	930,500.00
= กำไรขั้นต้น (3)=(1) - (2)	<u>7,419,500.00</u>	<u>7,701,500.00</u>	<u>8,134,100.00</u>	<u>8,770,022.00</u>	<u>9,762,074.20</u>
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน :					
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	780,000.00	803,400.00	839,553.00	889,926.18	956,670.64
ค่าใช้จ่ายทางการบริหาร	4,500,000.00	4,635,000.00	4,843,575.00	5,134,189.50	5,519,253.71
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์	211,500.00	211,500.00	211,500.00	211,500.00	211,500.00
รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน (ตัดจ่าย)	150,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวม ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (4)	<u>5,641,500.00</u>	<u>5,649,900.00</u>	<u>5,894,628.00</u>	<u>6,235,615.68</u>	<u>6,687,424.36</u>
= กำไรจากการดำเนินงาน (5)=(3)-(4)	<u>1,778,000.00</u>	<u>2,051,600.00</u>	<u>2,239,472.00</u>	<u>2,534,406.32</u>	<u>3,074,649.84</u>
บวก รายได้อื่น	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= กำไรก่อนหักดอกเบี้ย	<u>1,778,000.00</u>	<u>2,051,600.00</u>	<u>2,239,472.00</u>	<u>2,534,406.32</u>	<u>3,074,649.84</u>
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	<u>552,000.00</u>	<u>441,600.00</u>	<u>331,200.00</u>	<u>220,800.00</u>	<u>110,400.00</u>
= กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	<u>1,226,000.00</u>	<u>1,610,000.00</u>	<u>1,908,272.00</u>	<u>2,313,606.32</u>	<u>2,964,249.84</u>
หัก ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	367,800.00	483,000.00	572,481.60	694,081.90	889,274.95
=กำไร/ขาดทุน สุทธิ	<u>858,200.00</u>	<u>1,127,000.00</u>	<u>1,335,790.40</u>	<u>1,619,524.42</u>	<u>2,074,974.89</u>

ประมาณการงบกระแสเงินสด เปรียบเทียบ 5 ปี

รายการ	ก่อนดำเนินการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดรับจริง						
ขายสินค้า/บริการ		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รับชำระหนี้		8,400,000.00	8,652,000.00	9,084,600.00	9,720,522.00	10,692,574.20
รายได้อื่น		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมเงินสดรับ (1)	0.00	8,400,000.00	8,652,000.00	9,084,600.00	9,720,522.00	10,692,574.20
เงินสดจ่ายจริง						
จ่ายในการดำเนินงาน						
ซื้อวัตถุดิบ						
งานระหว่างทำ						
ซื้อสินค้า	200,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
ค่าขนส่งเข้าจากการซื้อสินค้า		50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด		780,000.00	803,400.00	839,553.00	889,926.18	956,670.64
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		4,500,000.00	4,635,000.00	4,843,575.00	5,134,189.50	5,519,253.71
ค่าภาษีจ่าย			367,800.00	483,000.00	572,481.60	694,081.90

รายการ	ก่อนดำเนินการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<u>จ่ายในการลงทุน</u>						
ซื้อที่ดิน	1,800,000.00					
ซื้ออาคารสำนักงาน	500,000.00					
ซื้อเครื่องจักร/อุปกรณ์	600,000.00					
ซื้อยานพาหนะ	800,000.00					
ซื้อเครื่องใช้สำนักงาน	250,000.00					
ซื้ออาคารโรงงานและสิ่งปลูก สร้างโรงงาน	500,000.00					
ซื้อสินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	0.00					
ซื้อรายจ่ายในการเตรียมการ	150,000.00					
ซื้อสิทธิการเช่า/ค่าลิขสิทธิ์/ อื่นๆ	0.00					
รวมเงินสดจ่าย (2)	5,050,000.00	6,080,000.00	6,606,200.00	6,966,128.00	7,396,597.28	7,970,006.25
เงินสดสุทธิ = (1) - (2)	-5,050,000.00	2,320,000.00	2,045,800.00	2,118,472.00	2,323,924.72	2,722,567.95
บวก เงินสด (ยกมาจากงวด ก่อน)		650,000.00	980,500.00	980,500.00	980,500.00	980,500.00
บวก ทุนของเจ้าของ	550,000.00					

รายการ	ก่อนดำเนินการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
บวก เงินกู้	3,500,000.00					
บวก เจ้าหนี้การค้า(หนี้ระยะสั้น)	1,650,000.00					
หัก จ่ายเงินต้นหนี้เจ้าหนี้การค้า (หนี้ระยะสั้น/OD)		330,000.00	330,000.00	330,000.00	330,000.00	330,000.00
หัก จ่ายดอกเบี้ยเจ้าหนี้การค้า (หนี้ระยะสั้น/OD)		132,000.00	105,600.00	79,200.00	52,800.00	26,400.00
หัก จ่ายชำระคืนเงินต้น (เงินกู้ระยะยาว)		700,000.00	700,000.00	700,000.00	700,000.00	700,000.00
หัก จ่ายชำระดอกเบี้ย		420,000.00	336,000.00	252,000.00	168,000.00	84,000.00
= เงินสดคงเหลือสุทธิ (ยกไป)	650,000.00	1,388,000.00	1,962,200.00	2,719,472.00	3,792,596.72	5,374,764.67

ประมาณการงบดุล (งบแสดงฐานะทางการเงิน) เปรียบเทียบ 5 ปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
(1) สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	1,388,000.00	1,962,200.00	2,719,472.00	3,792,596.72	5,374,764.67
ลูกหนี้การค้า	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
สินค้าสำเร็จรูป	150,000.00	130,000.00	110,000.00	90,000.00	90,000.00
งานระหว่างทำ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุดิบคงคลัง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัสดุสิ้นเปลือง	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน (1)	1,788,000.00	2,342,200.00	3,079,472.00	4,132,596.72	5,714,764.67
(2) สินทรัพย์ถาวร					
ที่ดิน	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00
อาคารสำนักงาน	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
เครื่องจักร/อุปกรณ์	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
ยานพาหนะ	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00
เครื่องใช้สำนักงาน	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
อาคารโรงงานและสิ่งปลูกสร้างโรงงาน	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	342,000.00	684,000.00	1,026,000.00	1,368,000.00	1,710,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร (2)	4,108,000.00	3,766,000.00	3,424,000.00	3,082,000.00	2,740,000.00
(3) สินทรัพย์อื่น					
รายจ่ายในการ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เตรียมการรื้อตัด บัญชี					
สิทธิการ ใช้ สินทรัพย์ระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมสินทรัพย์ อื่น ๆ (3)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(A) รวมสินทรัพย์ ทั้งสิ้น = (1) + (2) + (3)	5,896,000.00	6,108,200.00	6,503,472.00	7,214,596.72	8,454,764.67
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
(4) หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	1,320,000.00	990,000.00	660,000.00	330,000.00	0.00
ภาษีค้างจ่าย	367,800.00	483,000.00	572,481.60	694,081.90	889,274.95
รายจ่ายอื่น ๆ ค้าง จ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินกู้ยืมค้าง	2,800,000.00	2,100,000.00	1,400,000.00	700,000.00	0.00
รวมหนี้สิน (4)	4,487,800.00	3,573,000.00	2,632,481.60	1,724,081.90	889,274.95
(5) ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุน/ส่วนของผู้ ถือหุ้น	550,000.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00
บวก กำไร/ขาดทุน สะสม	858,200.00	1,985,200.00	3,320,990.40	4,940,514.82	7,015,489.71
รวมส่วนของผู้ ถือหุ้น (5)	1,408,200.00	2,535,200.00	3,870,990.40	5,490,514.82	7,565,489.71
(B) รวมหนี้สิน และส่วนของผู้ ถือหุ้น =(4) + (5)	5,896,000.00	6,108,200.00	6,503,472.00	7,214,596.72	8,454,764.67

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน			ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1.สภาพคล่อง							
1.1 อัตราส่วนเงินทุน หมุนเวียน =	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u> หนี้สินหมุนเวียน	เท่า	0.30	0.38	0.47	0.57	0.68
1.2 อัตราส่วน สินทรัพย์คล่องตัว =	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน - สินค้า</u> คงเหลือ หนี้สินหมุนเวียน	เท่า	0.28	0.36	0.46	0.56	0.67
2. ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์							
2.1 อัตราการหมุน ของลูกหนี้ =	<u>ขายเพื่อสุทธิ</u> ลูกหนี้เฉลี่ย	ครั้ง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2 อัตราการหมุน ของสินค้า =	<u>ต้นทุนสินค้าขาย</u> สินค้าคงเหลือเฉลี่ย	ครั้ง	6.54	1.70	1.98	2.38	2.58
2.3 ระยะเวลาเรียก เก็บหนี้ =	<u>อัตราการหมุนของลูกหนี้</u> 360	360 วัน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.4 ระยะเวลาขาย สินค้า =	<u>อัตราการหมุนของสินค้า</u> 360	360วัน	0.02	0.00	0.01	0.01	0.01
2.5 อัตราการหมุน ของสินทรัพย์รวม =	<u>ขายสุทธิ</u> สินทรัพย์รวม	ครั้ง	1.42	1.42	1.54	1.65	1.81
2.6 อัตราการหมุน ของสินทรัพย์ถาวร =	<u>ขายสุทธิ</u> สินทรัพย์ถาวร	เท่า	2.04	2.30	2.65	3.15	3.90
3. ความสามารถในการบริหารงาน							
3.1 อัตรา ผลตอบแทนจากการ ลงทุน =	<u>กำไรสุทธิ</u> สินทรัพย์ทั้งหมด	100%	14.56	18.45	20.54	22.45	24.54
3.2 อัตราตอบแทน จากส่วนของผู้ถือ หุ้น=	<u>กำไรสุทธิ</u> ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด	100%	60.94	44.45	34.51	29.50	27.43
3.3 อัตรากำไรจาก การดำเนินงาน =	<u>กำไรจากการดำเนินงาน</u> ยอดขาย	100%	76.04	23.71	24.65	26.07	28.76

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน			ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
3.4 อัตรากำไร ขั้นต้น =	<u>กำไรขั้นต้น</u> ยอดขาย	100%	88.33	89.01	89.54	90.22	91.30
3.5 อัตรากำไรสุทธิ =	<u>กำไรสุทธิ</u> ยอดขาย	100%	10.22	13.03	14.70	16.66	19.41
4. ความสามารถในการชำระหนี้							
4.1 อัตราส่วน หนี้สิน =	<u>หนี้สินรวม</u> สินทรัพย์รวม	เท่า	0.76	0.58	0.40	0.24	0.11
4.2 อัตราส่วนหนี้สิน ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น =	<u>หนี้สินทั้งหมด</u> ส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	3.19	1.41	0.68	0.31	0.12
4.3 อัตราส่วน ความสามารถจ่าย ดอกเบี้ย=	<u>กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี</u> ดอกเบี้ยจ่าย	เท่า	3.22	4.65	6.76	11.48	27.85

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้

1. จุดคุ้มทุน (BEP)					
จุดคุ้มทุน (บาท) =	<u>ต้นทุนคงที่รวม</u> อัตรากำไรส่วนเกิน		อัตรากำไรส่วนเกิน =		<u>ราคาขาย - ค่าใช้จ่ายผันแปร</u> ราคาขาย
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ราคาขาย	8,400,000.00	8,652,000.00	9,084,600.00	9,720,522.00	10,692,574.20
ค่าใช้จ่าย ผันแปร	980,500.00	950,500.00	950,500.00	950,500.00	930,500.00
ค่าใช้จ่าย คงที่	2,697,800.00	2,976,200.00	3,143,153.60	3,449,288.22	4,074,324.80
อัตรากำไร ส่วนเกิน	0.88	0.89	0.90	0.90	0.91
จุดคุ้มทุน (บาท)	3,054,319.02	3,343,515.21	3,510,442.85	3,823,124.05	4,462,680.71

2. ระยะเวลาคืนทุน (PB)

PAYBACK PERIOD

$$\begin{aligned} \text{ระยะเวลาคืนทุน} &= \frac{\text{เงินลงทุน}}{\text{เงินสดรับเฉลี่ย 5 ปี}} \\ &= \frac{5,050,000.00}{3,047,406.68} \\ \text{ระยะเวลาคืนทุน} &= \underline{1.66 \text{ ปี}} \end{aligned}$$

3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (%)	10.00%
ปีที่	เงินลงทุนและกระแสเงินสดรับสุทธิ
0	(5,050,000.00)
1	2,320,000.00
2	2,045,800.00
3	2,118,472.00
4	2,323,924.72
5	2,722,567.95
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (บาท)	3,619,052.16

4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR)

ปีที่	เงินลงทุนและกระแสเงินสดรับสุทธิ
0	(5,050,000.00)
1	2,320,000.00
2	2,045,800.00
3	2,118,472.00
4	2,323,924.72
5	2,722,567.95
ผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) =	19.65%

บทที่ 7

ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน

ปัจจัยความเสี่ยง

1. กลยุทธ์ในการดำเนินแผนงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและ
2. การระดมเงินทุน การขออนุมัติวงเงินกู้ไม่เป็นไปตามกำหนดของแผนงาน
3. แผนการตลาดไม่สอดคล้องกับนโยบาย สภาพความเป็นจริงและงบประมาณทางการตลาดที่ได้รับการจัดสรรปันส่วน
4. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค มีจำนวนของ DEFECT ในกระบวนการผลิตหรือไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด และภัยคุกคามจากสินค้าลอกเลียนแบบ

รายละเอียดแผนฉุกเฉิน

กลยุทธ์ในการดำเนินแผนงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดส่งผลต่อรายได้ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดประสบกับปัญหาด้านการหมุนของสินค้าคงคลังและการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ควรจัดตั้งคณะดำเนินงานร่วมกันเพื่อวางแผนกระตุ้นยอดจำหน่ายโดยการจัดโปรโมชั่น กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ และมีแผนบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

การระดมเงินทุน การขออนุมัติวงเงินกู้ไม่เป็นไปตามกำหนดของแผนงาน ก่อให้เกิดความล่าช้าในการเริ่มดำเนินการโครงการฯ พลาดโอกาสและถือเป็น OPPORTUNITY COST ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาและติดตามข่าวสาร ความเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมอื่นที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แทน และบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในขณะเดียวกันควรขอคำปรึกษาจากหน่วยงานสนับสนุนจากภาครัฐบาล เพื่อเตรียมความพร้อม และจัดทำแผนธุรกิจเพื่อขออนุมัติเงินทุนล่วงหน้าหรือการรับประกันภัยสินเชื่อทางการค้าหรือประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อธุรกิจ

ศึกษาและติดตามข่าวสารความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา พร้อมกับขอคำปรึกษาจากหน่วยงานสนับสนุนจากภาครัฐบาล เพื่อเตรียมความพร้อม ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมอื่นที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แทน และบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการซ่อมบำรุงเครื่องจักร อบรมให้ความรู้แก่บุคลากรสายปฏิบัติงานและจัดทำเกณฑ์ QC ผลิตภัณฑ์

เอกสารประกอบ

เอกสารประกอบ 1



เอกสารประกอบ 2



แบบประเมินผู้ประกอบการ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ชื่อ-สกุล : บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด ที่อยู่ :

79/4 ถนนทับยาว แขวงทับยาว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520

ภาค : ภาคกลาง จังหวัด : กรุงเทพมหานคร

เบอร์โทร : 0841583128 อีเมลล์ : KAISORNYO@HOTMAIL.COM

ประเภทของผู้ประกอบการ : ภาคการผลิต(การจ้างงานไม่เกิน 50 คน สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน (ไม่รวมที่ดิน) 50 ล้านบาท)

ประเภทการจดทะเบียน : นิติบุคคลบริษัทจำกัด

ในนาม บริษัท เค ซี สกรีน แอนด์ ปริ้นท์ จำกัด จดทะเบียนการค้าเมื่อ 1 มิ.ย. 2559

เพศ : ชาย อายุ : อายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษา : ปริญญาโท

ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ : น้อยกว่า 5 ปี

ตำแหน่ง : หัวหน้างานปฏิบัติการ ประเภทของธุรกิจ : ธุรกิจการผลิตหรืออุตสาหกรรม

รายได้ต่อปี : 5 – 10 ล้านบาท

มีผลการดำเนินงานหรือผลประกอบการปี 2559 เทียบกับปี 2560 : กำไรคงที่

กำลังการผลิต/ให้บริการเต็มที่ (FULL CAPACITY) หน่วยต่อเดือน : 50,001 – 100,000 หน่วย

ใช้กำลังผลิตจริง (ACTUAL) คิดเป็นกี่% : 61%-80%

ระยะเวลาการทำงานที่วันต่อเดือน : 21-25 วัน

ในกิจการมีการจ้างแรงงานทำงานจำนวนเท่าใด : 11-20 คน

ชั่วโมงทำงานต่อวัน : 6-8 ชั่วโมง

พนักงานประจำ : 11-20 คน พนักงานชั่วคราว : ต่ำกว่า 10 คน

ระบบมาตรฐานที่องค์กรได้รับ : อื่นๆ ระบุ..ไม่มี

การประเมินองค์การแบบสมดุลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

รวมคะแนนในส่วนขององค์การแบบสมดุล 10/11

การแปลผลแนวทางการพัฒนาการบริหารองค์การ

องค์การแบบสมดุลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับสูง

สิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสมดุลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยต้องมุ่งพัฒนาดังนี้

1. การจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทและสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทนั้นเป็นสิ่งที่ต้นตวและรณรงค์อย่างยิ่งในปัจจุบัน องค์การต้องวางเป้าหมายของการเป็นตัวอย่างที่ดีและหลักการ เช่น ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้เกิดความต้องการบรรลุความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้เกิดการสร้างภาพพจน์ที่ดีและตอบสนองสังคมเพื่อให้เกิดการจรรักษ์กักตื้อองค์การ สินค้าและบริการ

ความสำเร็จในการประกอบการ

สินทรัพย์รวม (บาท)	10000000.00	กำไรสุทธิ(บาท)	2000000.00
หนี้สินรวม (บาท)	9000000.00	ส่วนของเจ้าของ (ทุน)(บาท)	1000000.00

ความสำเร็จในการประกอบการ	เพิ่มมากกว่า 30%	เพิ่มขึ้นระหว่าง 10-30%	เพิ่มขึ้นไม่เกิน 10%	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	ลดลงไม่เกิน 10%	ลดลงระหว่าง 10-30%	ลดลงมากกว่า 30%
การเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในรอบปีที่ผ่านมา(เลือกได้เพียง 1 ตัวเลือก)							
การเพิ่มขึ้นของรายได้ (REVEUNE GROWTH)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด (MARKET SHARE GROWTH)	☐	☐	☒	☐	☐	☐	☐
การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน (EMPLOYEE GROWTH)	☐	☐	☐	☒	☐	☐	☐

ความสำเร็จในการ ประกอบการ	มากกว่า 100%	ระหว่าง 70-100 %	ระหว่าง 50-70 %	ระหว่าง 30- 50%	ระหว่าง 10-30 %	ระหว่าง 0-10%	น้อยกว่า 0%
การทำกำไรของผู้ประกอบการในรอบการดำเนินปีที่ผ่านมา							
กำไรสุทธิ (NET PROFIT)	☐	☐	☐	☐	☒	☐	☐
อัตราผลตอบแทนการลงทุน (RETURN ON INVESMENT)	200						
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (RETURN ON ASSETS)					20		
สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์ หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (CURRENT RATIO)						1	

การวิเคราะห์สภาพกิจการเบื้องต้นของที่ปรึกษา/เชี่ยวชาญ

1. การวิเคราะห์ระบบที่สำคัญในการผลิต

ลำดับ	ระบบ	สถานะ	แนวทางแก้ไข/การพัฒนา
1.	มีการวางแผนการผลิต/ให้บริการ (การทำงานประมาณ การพยากรณ์และการวางแผนการผลิตด้าน วัตถุดิบ คนและ อื่นๆ)	1. มี	
2.	มีการจัดเก็บข้อมูลการผลิต (ปริมาณการผลิต ผลิตภาพแรงงาน จำนวนผู้ขาย วัตถุดิบ เครื่องจักร)	1. มี	
3.	มีช่องเสียในอัตราที่สูงหรือปานกลาง หรือการควบคุมคุณภาพและการควบคุม วัตถุดิบ/สินค้าสำเร็จรูป (การตรวจสอบ วัตถุดิบ การตรวจสอบงานระหว่างการผลิต)	1. มี	-กิจการควรจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยและ ปัญหาที่เกิดในกระบวนการผลิต ได้แก่ -ต้นทุนที่สูงขึ้นจากวัตถุดิบที่นำมาใช้แก้ไข ปัญหาจากการผลิตหรือไม่

ลำดับ	ระบบ	สถานะ	แนวทางแก้ไข/การพัฒนา
	ผลิต การตรวจสอบสินค้า)		-การปรับแต่งเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต -ผลผลิตลดลงในช่วงการผลิตขึ้นตอนไหน นำข้อมูลที่เป็นปัจจัยมาหาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติที่ดีดังนี้ 1. ศึกษากระบวนการผลิตทั้งระบบ และระบบความคิดเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาการผลิต 2. การให้ความรู้หรือหาเครือข่ายในการศึกษางานการผลิตเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการผลิต 3. ให้ความรู้และอบรมพนักงานเมื่อมีความผิดพลาดที่เกิดจากพนักงานในระบบการผลิต 4. การใช้ระบบการบันทึกประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตที่เกิดขึ้นหลังปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบกระบวนการผลิตเดิมกับกระบวนการผลิตหลังปรับปรุง
4.	มีการเสียหายของเครื่องจักร หรือมีการบำรุงรักษาสินค้าในอัตราที่สูงหรือมีการซ่อมแซมเครื่องจักรที่ผิดปกติ	1. มี	-กิจการควรวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาเครื่องจักรเสีย การวิเคราะห์จำนวนครั้งที่เกิดสาเหตุการเสียของเครื่องจักรแต่ละอย่างในกิจการทั้งหมด โดยมีแนวทางดังนี้ 1. วิเคราะห์ปัญหาการออกแบบและการผลิต 2. วิเคราะห์ปัญหาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่ ปัญหาเรื่องความสะอาด ปัญหาการหล่อลื่น - บริหารจัดการปัญหาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

ลำดับ	ระบบ	สถานะ	แนวทางแก้ไข/การพัฒนา
			สามารถหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นได้ถ้าหากมีการเอาใจใส่ตรวจสอบสภาพการทำงาน ของเครื่องจักรเป็นประจำ ซึ่งดำเนินการ ปัญหาสิ่งสกปรก สิ่งปนเปื้อนในน้ำมัน ขาดการหล่อลื่นที่เพียงพอ ปัญหานี้อุต สกรุลวม ปัญหาการไม่ตรวจสอบชิ้นส่วน และเปลี่ยนอะไหล่ที่แตกหักและปัญหาที่ เกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงาน การเปลี่ยน อุปกรณ์การตั้งเครื่องจักรและวิธีการซ่อม บำรุงอย่างไม่ถูกต้อง 3. ถ้าความบกพร่องที่เกิดขึ้นในขั้นตอน การใช้งานและการบำรุงรักษาเครื่องจักร ดังนั้นกิจการหรือหัวหน้างานต้องแก้ไข ปัญหาเครื่องจักรเสียให้เป็นศูนย์จึงต้อง เป็นการพัฒนาพนักงานให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในด้านเครื่องจักรและรู้จักเครื่องจักรของ ตนเองเป็นอย่างดี
5.	มีการร้องเรียนจากลูกค้าเรื่องสินค้า/ บริการ	1. มี	กิจการดำเนินการดังต่อไปนี้ 1. ค้นหาปัญหาและสาเหตุที่แท้จริงของ ปัญหา ซึ่งอาจเกิดจาก คุณภาพของสินค้า ซึ่งจะทำได้สามารถแก้ไขได้ตรงจุด กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และป้องกัน ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต 2. กำหนดระดับการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ขอร้องเรียนของลูกค้า ว่าปัญหาระดับใดที่ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลขอร้องเรียนของลูกค้า สามารถแก้ไขได้เลยทันที 3. ขอร้องเรียนต้องเป็นผู้ที่สามารถ

ลำดับ	ระบบ	สถานะ	แนวทางแก้ไข/การพัฒนา
			ตัดสินใจแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้ทันที 4. มีการติดตามหรือผู้รับผิดชอบรายงานต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบและหาแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นระบบ
6.	การพัฒนาบุคลากรในส่วนของฝ่ายผลิต (การวางแผนการฝึกอบรม การสอนงาน พนักงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้)	1. มี	

2. การวิเคราะห์ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน

ลำดับ	ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
1.	เครื่องจักรและยานพาหนะไม่สมบูรณ์/เสียหายระหว่างผลิต	☐ 1. การใช้งานไม่ดี ☐ 2. แผนซ่อมบำรุง ☒ 3. การขาดความรู้ในการบำรุงรักษา/คู่มือในการซ่อมบำรุง	- กิจการควรให้พนักงานต้องเรียนรู้ส่วนประกอบและกลไกการทำงานของเครื่องจักรที่ตนเองทำงานอยู่ทุกวัน ในประเด็นดังนี้ 1. เรื่องชิ้นส่วนของเครื่องจักร วิธีการทำความสะอาด ฆ่ามันหล่อลื่น การกวาดขี้หน่อ สกรู ระบบไฟฟ้า ไฮโดรลิก 2. จัดการให้มีเวลาได้รับการฝึกอบรมโดยให้ผู้เชี่ยวชาญไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอก การให้ความรู้และแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา
		☐ 4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับเครื่องจักรและอุปกรณ์	-

ลำดับ	ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
2.	มีของคืน (CLAIM)/มีส่วนเสียของเศษงาน (LOSS) สูง/มีงานซ่อมสินค้าเป็นประจำ (REWORK)/การแก้ไขงาน (DEFECT) ระดับปานกลางและสูง	☐ 1. ขาดมาตรฐานการผลิต	
		☒ 2. เครื่องจักรไม่สมบูรณ์	ให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเรียนรู้ส่วนประกอบและกลไกการทำงานของเครื่องจักรที่ตนเองทำงานอยู่ทุกวัน และให้ความรู้และแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นของเครื่องจักร
		☐ 3. พนักงานฝ่ายผลิตไม่มีทักษะ/ประสบการณ์	
		☐ 4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับมีของคืน (CLAIM)/มีส่วนเสียของเศษงาน (LOSS) สูง/มีงานซ่อมสินค้าเป็นประจำ (REWORK)/การแก้ไขงาน (DEFECT) ระดับปานกลางและสูง	-
3.	มีสินค้าสำเร็จรูป/งานระหว่างทำ/วัตถุดิบเกิดความเสียหายในปริมาณมาก	☐ 1. การขาดการวางแผนการผลิต	
		☐ 2. การจัดวางผังโรงงานไม่เหมาะสม	
		☒ 3. ขาดระบบบริหารและควบคุมสินค้าคงเหลือที่ดี	กิจการควรจะมีระบบสารสนเทศเพื่อจัดการด้านการผลิต โดยเพื่อจะได้ใช้ระบบการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการ

ลำดับ	ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
			บริหารจัดการทั้งระบบของกิจการ เพื่อให้เกิดการติดตามและการควบคุม ให้เกิดประสิทธิภาพ
		☐ 4. ไม่เกิดความเสียหายในปริมาณมาก	-
4.	การมีการรอกอยงานในกระบวนการผลิต เช่น พนักงานมีช่วงว่างงานนาน/เครื่องจักรไม่ได้ใช้งานบางช่วงเวลา	☐ 1. ขาดการวางแผนการผลิต	
		☒ 2. ขาดระบบการเตรียมงานตั้งเครื่องจักร	ควรมีแผนการเตรียมการในกระบวนการผลิตหรือติดตั้งและการวางระยะเวลาในการติดตั้ง ทั้งกระบวนการผลิตเพื่อเกิดการชะงักของกระบวนการผลิตสินค้า/บริการอื่นๆ
		☐ 3. ใช้เวลาติดตั้งเครื่องจักร (SET-UP) นาน	
		☐ 4. เครื่องจักรเสียระหว่างผลิต	
		☐ 5. การจัดวางผังโรงงานที่ไม่เหมาะสม	
		☐ 6. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการรอกอยงานในกระบวนการผลิต	-

ลำดับ	ด้านการผลิต/การให้บริการ/การดำเนินงาน	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
5.	มีการจ่ายค่าล่วงเวลา (OT) มาก	☐ 1. ขาดการวางแผนการผลิต ☒ 2. ไม่มีปัญหาที่มีการจ่ายค่าล่วงเวลา (OT)	-

3. การวิเคราะห์ด้านการตลาด

ลำดับ	ด้านการตลาด	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
1.	ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจลูกค้า	☐ 1. ไม่มีตราสินค้า ☐ 2. ขาดการออกแบบตราสินค้า/ตราไม่เป็นที่จดจำ ☐ 3. ขาดการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ☒ 4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการไม่มีตราสินค้า/บรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจลูกค้า	-
2.	ยอดขาย มีแนวโน้มลดลง/ไม่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในบางฤดูกาล/ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น/น้อย/ไม่เพิ่มขึ้น/	☐ 1. มีช่องทางการจัดจำหน่ายน้อย/ไม่หลากหลาย ☒ 2. มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดไม่เหมาะสม/ไม่เพียงพอ/	กิจกรรมปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อให้การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยมุ่งเน้น 1. การทำให้ลูกค้าได้มีโอกาสทดลองใช้ผลิตภัณฑ์

ลำดับ	ด้านการตลาด	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
	ลูกค้าเก่า/ ประจำ ลดลง	ไม่สอดคล้องกับฤดูกาล	และมั่นใจในคุณสมบัติของสินค้า 2. การจัดกิจกรรมทางการตลาด โดยประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการ เพื่อการกระตุ้นยอดขายหรือสร้างกระแสให้เกิดขึ้น ในช่วงใดช่วงหนึ่ง ทำให้สินค้าหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นการจัดกิจกรรมให้เป็นที่น่าสนใจ
		☐ 3. ไม่มีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์	
		☐ 4. ขาดการวิเคราะห์คู่แข่ง และการวิเคราะห์อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก/ขาดการเก็บข้อมูลหรือวิจัยตลาด	
		☐ 5. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับยอดขาย มีแนวโน้มลดลง/ไม่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในบางฤดูกาล/ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นน้อย/ไม่เพิ่มขึ้น/ลูกค้าเก่า/ประจำ ลดลง	-
3.	ไม่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้	☐ 1. มีผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย	
		☐ 2. ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ไม่โดดเด่น	
		☐ 3. ราคาไม่เหมาะสม	

ลำดับ	ด้านการตลาด	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
		☐ 4.ช่องทางการขาย ไม่เพียงพอ	
		☐ 5. ขาดทักษะใน การขายหรือบริการ	
		☒ 6.การส่งเสริม การตลาดไม่เหมาะสม	กิจการควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อให้การเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายโดยมุ่งเน้น 1. การทำให้ลูกค้าได้มีโอกาสทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ และมั่นใจในคุณสมบัติของสินค้า 2. การจัด กิจกรรมทางการตลาด โดยประชาสัมพันธ์สินค้า หรือบริการ เพื่อการกระตุ้นยอดขายหรือสร้าง กระแสให้เกิดขึ้น ในช่วงใดช่วงหนึ่ง ทำให้สินค้า หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นการจัดกิจกรรมให้เป็นที่ สนใจ โดยสรุปคือการลด แลก แจก แถม ของ กิจการ
		☐ 7. ไม่มีปัญหา เกี่ยวกับไม่สามารถทำให้ ลูกค้าพึงพอใจได้	-

4. การวิเคราะห์ด้านการเงินและบัญชี

ลำดับ	ด้านการเงินและบัญชี	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
1.	การเงินติดขัด/ขาด สภาพคล่อง/การทำ บัญชีงบประมาณมี ปัญหา/มีค่าใช้จ่ายค้าง จ่ายสูง	☐ 1. ไม่มีการจัดทำ บัญชี/จัดทำบัญชีไม่ ถูกต้อง	
		☒ 2. ไม่มีการจัดทำ งบประมาณกระแสเงิน สดรับจ่าย	กิจการควรมีการจัดทำงบประมาณ เช่น งบประมาณการผลิต งบประมาณการขาย งบประมาณค่าใช้จ่าย เพื่อนำข้อมูลทางการ

			บัญชีมาวางแผนการบริหารในกิจการ
		☐ 3. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการเงินติดขัด/ขาดสภาพคล่อง	-
2.	ลูกหนี้ชำระช้า, หนี้สูญสูง/ ระยะเวลาเรียกเก็บนาน/ธุรกิจมีความเสี่ยงจะขาดทุนจากการให้เครดิต	☐ 1. ขาดระบบการติดตามลูกหนี้ ☐ 2. การบริหารเงินเข้า-ออก ไม่ดี/การให้ระยะเวลาชำระหนี้กับเงื่อนไขการให้เครดิตไม่สัมพันธ์กัน ☐ 3. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับลูกหนี้	-

5. วิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับ	ด้านการบริหารจัดการ	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
1.	ทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายไม่ชัดเจน	☒ 1. ขาดการจัดทำแผนดำเนินงานระยะยาว/ประจำปี ☐ 2. ไม่มีการประชุมและวางแผนที่ชัดเจน ☐ 3. ไม่มี	กิจการควรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน หรือแผนยุทธศาสตร์ของกิจการระยะสั้น กลาง และยาว เพื่อใช้ในการเป็นแบบการบริหารจัดการทั้งองค์กร เพื่อนำแผนมาดำเนินการตามระยะเวลาที่ได้จัดทำไว้เพื่อให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
			-

ลำดับ	ด้านการบริหารจัดการ	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
		ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมาย	
2.	หน้าที่การทำงานมีความซ้ำซ้อน/การติดต่อสื่อสารไม่เป็นระบบ	☐ 1. ขาดการประสานงานกันระหว่างบุคลากร ☒ 2. ไม่มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน	กิจการควรมีการจัดโครงสร้างองค์ ไม่ว่าจะเป็นแบบทางการ หรือแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการรู้หน้าที่ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ระดับงาน หัวหน้างาน ผู้จัดการ ผู้บริหาร โดยจะทำให้การติดต่อสื่อสารได้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร
		☐ 3. ไม่มีหน้าที่การทำงาน	-
3.	บุคลากรทำงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้/บุคลากรไม่กระตือรือร้นในการทำงาน	☐ 1. ขาดการประเมินผลงานเพื่อกำหนดค่าตอบแทน ☒ 2. ผู้บริหารไม่มีผลตอบแทนจากการทำงานให้ ☐ 3. บุคลากรขาด	กิจการควรมีการจัดโครงสร้างองค์ ไม่ว่าจะเป็นแบบทางการ หรือแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการรู้หน้าที่ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ระดับงาน หัวหน้างาน ผู้จัดการ ผู้บริหาร โดยจะทำให้การติดต่อสื่อสารได้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

ลำดับ	ด้านการบริหารจัดการ	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
		แรงจูงใจในการทำงาน	
		☐ 4. ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรทำงาน	-

6. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโครงการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้ประกอบการในอนาคต

1. ด้านการตลาด	2. ด้านการผลิต	3. ด้านการบริหารจัดการ	4. ด้านการเงินและบัญชี
☐ 1.1 ผลิตภัณฑ์	☐ 2.1 การวางแผนการผลิต	☐ 3.1 การจัดโครงสร้าง/หน้าที่รับผิดชอบ/การบริหารองค์กร	☐ 4.1 การวางระบบบัญชี
☐ 1.2 ราคา	☐ 2.2 การดำเนินการผลิต	☐ 3.2 การจูงใจและค่าตอบแทน	☐ 4.2 การวางแผนงบประมาณและการตัดสินใจ
☐ 1.3 การจัดจำหน่าย	☐ 2.3 การพัฒนาเครื่องจักร	☐ 3.3 การติดต่อสื่อสาร	☐ 4.3 การบริหารจัดการการเงิน/แผนธุรกิจ
☒ 1.4 การส่งเสริมการตลาด	☐ 2.4 การพัฒนาปรับปรุงโรงงาน	☐ 3.4 การสร้างทีม/ทรัพยากรมนุษย์	☐ 4.4 การบริหารจัดการการลงทุน

7. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

☒ 1. ด้านการ การตลาด	☐ 2. ด้านการ ผลิต	☐ 3. ด้านการ บริหารจัดการ	☐ 4. ด้านการเงิน และบัญชี	☐ 5. ด้านอื่นๆ
☐ 1.1 ผลิตภัณฑ์ ระบุ..	☐ 2.1 การวางแผน การผลิต ระบุ..	☐ 3.1 การจัด โครงสร้าง/หน้าที่ รับผิดชอบ/การ บริหารองค์กร ระบุ..	☐ 4.1 การวางแผน ระบบบัญชี ระบุ..	ระบุ..
☐ 1.2 ราคา ระบุ..	☐ 2.2 การ ดำเนินการผลิต ระบุ..	☐ 3.2 การจูงใจ และค่าตอบแทน ระบุ..	☐ 4.2 การ วางแผนงบประมาณ และการตัดสินใจ ระบุ..	
☐ 1.3 การจัด จำหน่าย ระบุ..	☐ 2.3 การพัฒนา เครื่องจักร ระบุ..	☐ 3.3 การ ติดต่อสื่อสาร ระบุ..	☐ 4.3 การบริหาร จัดการเงิน/แผน ธุรกิจ ระบุ..	
☒ 1.4 การส่งเสริม การตลาด ระบุ..การ ส่งเสริม การตลาด ไม่ สอดคล้อง กับ งบประมาณ จัดสรร	☐ 2.4 การพัฒนา ปรับปรุงโรงงาน ระบุ..	☐ 3.4 การสร้าง ทีม/ทรัพยากรมนุษย์ ระบุ..	☐ 4.4 การบริหาร จัดการการลงทุน ระบุ..	

8. กิจกรรมของท่านได้จดทะเบียนกับหน่วยงานใดบ้างเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือ
เครือข่าย :

2. สสว

9. กิจกรรมของท่านได้รับผลกระทบด้านใดมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจ :

2. เศรษฐกิจ, ภาวะเงินฝืด

10. กิจกรรมของท่านอยู่ในช่วงไหนของการดำเนินธุรกิจ :

2. ช่วงภาวะการณ์ขยายกิจการ (จากขนาดเล็กสู่ขนาดกลาง หรือ ขนาดกลางสู่ขนาดใหญ่)

แบบการพิจารณาองค์ประกอบแผนงานย่อยของแผนธุรกิจ

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ					
1. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลธุรกิจครบถ้วน		✓			
2. มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามลักษณะหน้าที่ในการดำเนินการที่เหมาะสมของธุรกิจ ทั้งในส่วนของการจัดแบ่งหน่วยงานหน้าที่รับผิดชอบ และบุคลากรที่รับผิดชอบ		✓			
3. มีผู้บริหารในธุรกิจที่มีความสามารถ มีประสบการณ์ ที่จะดำเนินการบริหารธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตได้		✓			
4. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปดำเนินการปฏิบัติได้จริง		✓			
5. มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถแสดงได้ถึงความสามารถในการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน		✓			

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด					
1. มีข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้องเกี่ยวกับภาพรวมปริมาณความต้องการ ปริมาณสินค้าและบริการที่มีอยู่ของตลาด		✓			
2. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล		✓			
3. มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน		✓			
4. มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่กำหนด	✓				
เกณฑ์การพิจารณาแผนการตลาด					
5. มีการกำหนดแผนดำเนินการที่มีความเป็นไปได้จริงตามกลยุทธ์ที่กำหนด และสามารถพิสูจน์หรือสร้างความน่าเชื่อถือว่าธุรกิจสามารถสร้างยอดขายหรือรายได้จากแผนดำเนินการที่กำหนดขึ้น และมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน		✓			
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการผลิต					
1. มีการบริหารจัดการด้านการผลิตที่ครบถ้วนถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามลักษณะของธุรกิจ	✓				
2. มีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานรวมถึงนโยบายต่างๆ ในการบริหารการผลิตด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นเรื่องของวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพ เป็นต้น		✓			
3. มีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่มีคุณภาพ และมีตัวอย่างแสดงประกอบไว้อย่างชัดเจน		✓			
4. มีแผนงานการผลิตที่สอดคล้องตรงตามสภาวะ		✓			

หัวข้อการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ตลาดและสภาพการแข่งขัน					
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน					
1. มีสมมติฐานหรือประมาณการที่มีความเป็นไปได้จริง					
2. มีความสอดคล้องถูกต้องตรงกับรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ในส่วนของแผนต่างๆ		✓			
3. มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินหรืองบการเงินที่ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน		✓			
4. มีการใช้สูตรคำนวณและผลลัพธ์ที่ถูกต้อง		✓			
เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับแผนการเงิน					
1. มีการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยการพิจารณาจากงบกำไรขาดทุน	✓				
2. มีกระแสเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจในระดับเหมาะสม ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดหรือแผนการเนินการของธุรกิจ แต่ในหลักที่เหมาะสมควรมีกระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย โดยเฉพาะในส่วนของการรับเงินสดจากกิจกรรมดำเนินการโดยยกเว้นในช่วงเริ่มดำเนินการหรือในปีแรก ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นกระแสเงินสดจ่ายในการลงทุนในส่วนสินทรัพย์ของกิจการ		✓			
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ					

การประเมินความเสี่ยงในสินเชื่อ

ความเสี่ยงของสินเชื่อ	ปัจจัยที่มีต่อความเสี่ยงในสินเชื่อ			แปลความหมาย
	Character	Capacity	Capital	
ดีมาก	****	****	****	GOOD Credit Risk

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงทางสินเชื่อแผนธุรกิจ

ปัจจัย	คะแนนเต็ม	Cut-off Point	คะแนน	สูงหรือต่ำกว่า Cut-off
Character	300	225	280	-55
Capacity	250	185	223	-38
Capital	200	150	185	-35
Collateral	150	115	140	-25
Condition	100	75	91	-16
	<u>1,000</u>	<u>750</u>	<u>919</u>	<u>-169</u>

สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัวของแผนธุรกิจ ต่ำกว่าที่ต้องการ และต่ำกว่าด้วยคะแนนที่มากพอควร จึงควรปฏิเสธสินเชื่อ แต่ถ้าเปรียบเทียบมีบาง C ต่ำและต่ำกว่าไม่มากโดยเฉพาะเป็น C ที่สำคัญน้อยด้วย ก็อาจให้สินเชื่อโดยมีเงื่อนไขที่จะสร้างความปลอดภัยในการชำระหนี้ให้กับธุรกิจดังกล่าว

แบบการพิจารณาองค์ประกอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ

รายการประเมินความเป็นไปได้										คะแนนการประเมิน				
การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน										5	4	3	2	1
1.สภาพคล่อง														
1.1 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน =	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u> หนี้สินหมุนเวียน	เท่า	0.30	0.38	0.47	0.57	0.68			✓				
1.2 อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว =	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน -</u> <u>สินค้าคงเหลือ</u> หนี้สินหมุนเวียน	เท่า	0.28	0.36	0.46	0.56	0.67			✓				
2. ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์														
2.1 อัตราการหมุนของลูกหนี้ =	<u>ขายเชื่อสุทธิ</u> ลูกหนี้เฉลี่ย	ครั้ง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			✓				
2.2 อัตราการหมุนของสินค้า =	<u>ต้นทุนสินค้าขาย</u> สินค้าคงเหลือเฉลี่ย	ครั้ง	6.54	1.70	1.98	2.38	2.58			✓				
2.3 ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้ =	<u>อัตราการหมุนของลูกหนี้</u> 360	360 วัน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	✓						
2.4 ระยะเวลาขายสินค้า =	<u>อัตราการหมุนของสินค้า</u> 360	360วัน	0.02	0.00	0.01	0.01	0.01			✓				
2.5 อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม =	<u>ขายสุทธิ</u> สินทรัพย์รวม	ครั้ง	1.42	1.42	1.54	1.65	1.81			✓				
2.6 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวร =	<u>ขายสุทธิ</u> สินทรัพย์ถาวร	เท่า	2.04	2.30	2.65	3.15	3.90			✓				
3. ความสามารถในการบริหารงาน														
3.1 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน =	<u>กำไรสุทธิ</u> สินทรัพย์ทั้งหมด	100%	14.56	18.45	20.54	22.45	24.54	✓						
3.2 อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น=	<u>กำไรสุทธิ</u> ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด	100%	60.94	44.45	34.51	29.50	27.43	✓						
3.3 อัตรากำไรจากการดำเนินงาน =	<u>กำไรจากการดำเนินงาน</u> ยอดขาย	100%	76.04	23.71	24.65	26.07	28.76	✓						
3.4 อัตรากำไรขั้นต้น =	<u>กำไรขั้นต้น</u> ยอดขาย	100%	88.33	89.01	89.54	90.22	91.30	✓						
3.5 อัตรากำไรสุทธิ =	<u>กำไรสุทธิ</u> ยอดขาย	100%	10.22	13.03	14.70	16.66	19.41	✓						
4. ความสามารถในการชำระหนี้														

รายการประเมินความเป็นไปได้								คะแนนการประเมิน			
การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน								5	4	3	2 1
4.1 อัตราส่วนหนี้สิน =	<u>หนี้สินรวม</u> สินทรัพย์รวม	เท่า	0.76	0.58	0.40	0.24	0.11	✓			
4.2 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น =	<u>หนี้สินทั้งหมด</u> ส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	3.19	1.41	0.68	0.31	0.12	✓			
4.3 อัตราส่วนความสามารถจ่ายดอกเบี้ย=	<u>กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี</u> ดอกเบี้ยจ่าย	เท่า	3.22	4.65	6.76	11.48	27.85	✓			

1. จุดคุ้มทุน (BEP)						คะแนนการประเมิน					
จุดคุ้มทุน (บาท)		<u>ต้นทุนคงที่รวม</u> อัตรากำไรส่วนเกิน		อัตรากำไรส่วนเกิน =	<u>ราคาขาย - ค่าใช้จ่ายผันแปร</u> ราคาขาย		5	4	3	2	1
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5						
ราคาขาย	8,400,000.00	8,652,000.00	9,084,600.00	9,720,522.00	10,692,574.20	✓					
ค่าใช้จ่ายผันแปร	980,500.00	950,500.00	950,500.00	950,500.00	930,500.00	✓					
ค่าใช้จ่ายคงที่	2,697,800.00	2,976,200.00	3,143,153.60	3,449,288.22	4,074,324.80	✓					
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.88	0.89	0.90	0.90	0.91	✓					
จุดคุ้มทุน (บาท)	3,054,319.02	3,343,515.21	3,510,442.85	3,823,124.05	4,462,680.71	✓					
2. ระยะเวลาคืนทุน (PB)											
Payback Period			คะแนนการประเมิน								
ระยะเวลาคืนทุน =		<u>เงินลงทุน</u> เงินสดรับเฉลี่ย 5 ปี	5	4	3	2	1				
=		<u>5,050,000.00</u> 3,047,406.68	✓								
ระยะเวลาคืนทุน =		<u>1.66 ปี</u>									

3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)		คะแนนการประเมิน				
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (%)	10.00%	5	4	3	2	1
ปีที่	เงินลงทุนและกระแสเงินสดรับสุทธิ					
0	(5,050,000.00)	✓				
1	2,320,000.00					
2	2,045,800.00					
3	2,118,472.00					
4	2,323,924.72					
5	2,722,567.95					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (บาท)	3,619,052.16					
4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR)		คะแนนการประเมิน				
ปีที่	เงินลงทุนและกระแสเงินสดรับสุทธิ	5	4	3	2	1
0	(5,050,000.00)	✓				
1	2,320,000.00					
2	2,045,800.00					
3	2,118,472.00					
4	2,323,924.72					
5	2,722,567.95					
ผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) =	19.65%					

ประวัติคณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย

1. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย)

นาย ภาคภูมิ ภัควิภาส

2. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)

Mr. Paklphum Pakvipas

3. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

3 5001 00064 787

3. ตำแหน่ง:

อาจารย์ประจำ

เงินเดือน (บาท) 28,000

เวลาที่ใช้ทำวิจัย (ชั่วโมง : สัปดาห์) 8 ชั่วโมง

4. หน่วยงานที่สังกัด:

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ภาคพายัพ ตำบลห้วยแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

โทรศัพท์: 061-6654944

e-mail: artpakphum@gmail.com

5. ประวัติการศึกษา/อบรม:

- IMBA. International Business Management, International College, Payap University, Chiang Mai
- BA. International Business Management, International College, Payap University, Chiang Mai

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ:

- International Business Management
- Principle of Business Management
- Strategic Management
- International Marketing Management
- Marketing Management
- Business Research

7. ประสบการณ์งานวิจัย:

- Community Attitudes towards the Philosophy of Sufficiency Economy in Doisaket District, Chiang Mai Province (วารสารนเรศวร ปีที่ 26 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม 2556)
- Marketing of Tourism Management in Chiang Mai to Meet The Needs of Chinese Tourists (วารสารนเรศวร ปีที่ 26 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม 2556)
- Factors effecting customer's adoption of mobile banking in Thailand: The case of Kasikorn Thai Bang Group” An application of technology acceptance model” (ประชุมวิชาการทางบริหารธุรกิจ ระดับชาติ ครั้งที่ 3 มหาวิทยาลัยแม่โจ้)
- The Marketing Mix Model on Exhibition and Shopping Center for One Tambol One Product (OTOP) and Agricultural Products that Suitable with Thai Tourists (ประชุมวิชาการทางบริหารธุรกิจ ระดับชาติ ครั้งที่ 3 มหาวิทยาลัยแม่โจ้)
- Study of Factors Affect Students' Decision Making for Continuing Higher Education at International Business Management Department at Rajamangala University of Technology Lanna (ประชุมวิชาการทางบริหารธุรกิจ ระดับชาติ ครั้งที่ 3 มหาวิทยาลัยแม่โจ้)

8. งานวิจัยที่กำลังทำ

ไม่มี

ปีที่จบ	ระดับการศึกษา	วุฒิการศึกษา	สาขา	ชื่อสถาบัน/ประเทศ
2554	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	Marketing	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2555	ปริญญาตรี	นิติศาสตร์บัณฑิต	Law	มหาวิทยาลัยปทุมธานี
2556	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	Co-operation	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2550	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	Money and Banking	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2548	ปริญญาตรี	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต	Public Administration	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2546	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	Management	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2543	ปริญญาตรี	บัญชีบัณฑิต	Accountancy	มหาวิทยาลัยพายัพ

7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

Information Accounting System, Project Management, Investment, Qualitative in Business, Taxation, Small Medium Enterprise, Marketing, Tourism, and Community Development

8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละผลงานวิจัย

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	สถานภาพในการทำการวิจัย	ชื่อวารสาร
1	การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็กในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	หัวหน้าโครงการ	วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 19 ฉบับที่ 1 ประจำเดือนมกราคม – เมษายน 2554
2	การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการวัดผลปฏิบัติแบบคุณภาพในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	หัวหน้าโครงการ	วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2553 – มีนาคม 2554

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	สถานภาพใน การทำการวิจัย	ชื่อวารสาร
3	การประเมินความสำเร็จระบบ สารสนเทศทางการบัญชีเพื่อความ ได้เปรียบทางการแข่งขันของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย	หัวหน้าโครงการ	วารสารมหาวิทยาลัย นเรศวร ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม – เมษายน 2555
4	แนวทางการพัฒนาส่วนประสมทาง การตลาดโครงการหลวงหนองหอย เพื่อการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอย่าง ยั่งยืน โดยประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ คาโนโมเดล	หัวหน้าโครงการ	วารสารเทคโนโลยีสุ รนารี ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 เดือน มิถุนายน 2556
5	รูปแบบการดำเนินชีวิตครัวเรือน ของหัวหน้าครอบครัวต่อการ พัฒนาหมู่บ้านตามปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงของสถานีเกษตร หลวงปางตะ	หัวหน้าโครงการ	วารสารเทคโนโลยีสุ รนารี ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 เดือน ธันวาคม 2556
6	การยอมรับและพฤติกรรมของ ผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร ไทย	หัวหน้าโครงการ	วารสารศรีนครินทรวิ โรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์) ปีที่ 7 เดือน มกราคม – มิถุนายน 2558
7	แนวทางการพัฒนาศักยภาพ โครงการหลวงปางตะเพื่อการ พัฒนาการท่องเที่ยวเชิงเกษตร อย่างยั่งยืน	หัวหน้าโครงการ	วารสารนเรศวร ปีที่ 21 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม – เมษายน 2556
8	การจัดทำบัญชีครัวเรือนแบบมี ส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่าง ยั่งยืน	หัวหน้าโครงการ	วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีส เทอร์น ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มิถุนายน 2556 – พฤศจิกายน 2556

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	สถานภาพในการทำการวิจัย	ชื่อวารสาร
9	Community Attitudes towards the Philosophy of Sufficiency Economy in Doisaket District, Chiang Mai Province	หัวหน้าโครงการ	วารสารนเรศวร ปีที่ 26 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม 2556
10	Marketing of Tourism Management in Chiang Mai to Meet The Needs of Chinese Tourists	หัวหน้าโครงการ	วารสารนเรศวร ปีที่ 26 ฉบับที่ 3 ประจำเดือน กันยายน – ธันวาคม 2556
11	Potential development approach in the logistics of Chiang Saen Port to be ready for ASEAN Economic Community	หัวหน้าโครงการ	วารสารนเรศวร ปีที่ 26 ฉบับที่ 3 ประจำเดือน กันยายน – ธันวาคม 2556
12	Guidelines for Sustainable Tribe Cultural Tourism Development	หัวหน้าโครงการ	วารสารเพื่อพัฒนาชุมชน ปีที่ 26 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม – เมษายน 2556
13	The guideline for the appropriate development of strategies to raise the standards of natural attractions in Chiang Mai: A case study of Doi Inthanon National Park	หัวหน้าโครงการ	Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences) 2014; 7(1)
14	Purchasing Decision Making and Product Design of Traditional Lanna Rice Cracker to Meet the Needs of Customers: Tumbol Mae-Puka, Aumphur San-Kamphang, Chiang Mai	หัวหน้าโครงการ	วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 พฤษภาคม 2558 - กรกฎาคม 2558

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	สถานภาพใน การทำการวิจัย	ชื่อวารสาร
15	แนวทางการพัฒนาศักยภาพ ผลิตภัณฑ์ชุมชนเชิงเศรษฐกิจ สร้างสรรค์อย่างยั่งยืนชุมชนบ้าน แม่ปู้คา อำเภอสันกำแพง จังหวัด เชียงใหม่	หัวหน้าโครงการ	วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้า ไทย ปีที่ 35 ฉบับที่ 2 เดือน เมษายน- มิถุนายน 2558
16	GUIDELINE OF MARKETING STRATEGY DEVELOPMENT OF THE SPA SAUNA BUSINESS AND THAI WISDOM TO PROMOTE THE TOURISM INDUSTRY OF DOI PU MEUN	หัวหน้าโครงการ	PANYAPIWAT JOURNAL Volume 7 Special Issue August 2015
17	Guideline of Developing Community Capacity for Healthy City: A Case Study of Doi Phu Meun	หัวหน้าโครงการ	Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences) 2015; 7(2)

9. งานวิจัยที่กำลังทำ
ไม่มี

ผู้ร่วมวิจัยคนที่ 2**1. ชื่อและนามสกุล**

นางสุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์

2. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)

Mrs. Sutheemon Chongesiroj

3. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน

3 8698 00050 21 1

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

รองหัวหน้าศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

เงินเดือน (บาท) 30,000

เวลาที่ใช้ทำวิจัย (ชั่วโมง : สัปดาห์) 15 ชั่วโมง

5. หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก

รองหัวหน้าศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

350 หมู่ 6 ตำบลแม่เหียะ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

โทรศัพท์ 061 6654986

e-mail: chongesiroj@gmail.com

6. ประวัติการศึกษา

Academic Degree	Institute			Year
Doctoral	The University of Kansas, Kansas, USA	Ph.D.	Business With Distinction in Marketing	2015
Master	Payap University	MBA	Business Administration (Marketing)	2010
Bachelor	Payap University	BBA	Business Administration (Secretarial Science)	1995

7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

- แนวคิด ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค
- การตลาด การค้าการลงทุนระหว่างประเทศ
- กลยุทธ์ทางการตลาดและแผนการตลาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์การตลาดแบบบูรณาการการเงินและการธนาคาร
- การจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนสร้างสรรค์
- ประเด็นและปัญหาปัจจุบันที่เกี่ยวข้องเนื่องทางการตลาด

8. ระบุประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยเป็น คณะผู้ร่วมวิจัยในแต่ละผลงานวิจัย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ลำดับ ที่	ปี	ชื่อเรื่อง	สถานภาพในการทำ การวิจัย
1	2558	Developing Consumer Purchasing Behaviours' Model Towards Luxury Goods In Emerging Market: Case Study of Thailand. (Dissertation)	หัวหน้าโครงการ
2	2557	Knowledge, Understanding of Elders Towards Functional Food in Muang District, Chiang Mai Province. (Oral Presentation and Proceedings, The 1 st Conference Business Administration and Liberal Arts of RMUTL 2014.)	หัวหน้าโครงการ
3	2554	A Study of Buying Behaviour And Marketing Factors of Korean Pop Culture Based Products, Muang District, Chiang Mai, Thailand. (Oral Presentation and Proceedings, Payap University Research Symposium 2011.)	หัวหน้าโครงการ

9. งานวิจัยที่กำลังทำ :

ไม่มี