

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษา เรื่อง ภาวะหนี้สินและความต้องการประกอบอาชีพเสริมรายได้ของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายเงิน
2. ความรู้เกี่ยวกับการจัดเตรียมแผนธุรกิจ
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 แนวคิดว่าด้วยการบริโภค
 - 3.1.1 แนวคิดสมมุติฐานรายได้สมบูรณ์
 - 3.1.2 แนวคิดสมมุติฐานรายได้เปรียบเทียบ
 - 3.1.3 แนวคิดสมมุติฐานรายได้ถาวร
 - 3.1.4 แนวคิดสมมุติฐานวัฏจักรชีวิต
 - 3.2 แนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค
 - 3.3 แนวคิดการประเมินความต้องการ
 - 3.4 แนวคิดการจัดทำแผนธุรกิจ
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 ทฤษฎีแรงจูงใจ
 - 4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการศึกษา

ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายเงิน

จากการที่นายกรัฐมนตรีนาย พ.ต.ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร มีแนวคิดให้เกษตรกรทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายแต่ละครัวเรือนขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจนนั้น นายวราเทพ รัตนากร รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง ในฐานะประธานกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้มอบหมายให้ ธ.ก.ส. จัดทำสมุดบัญชีครัวเรือนแจกจ่ายให้แก่เกษตรกรลูกค้า เพื่อให้เกษตรกรลงบัญชีรายรับ-รายจ่ายในแต่ละวันเพื่อจะได้ทราบว่ามีการรับและรายจ่ายมากน้อย

เพียงใด ทั้งนี้ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง ซึ่งจะช่วยให้ครอบครัวมีเงินเหลือเก็บออมสำหรับไว้ใช้จ่ายในอนาคตมากยิ่งขึ้นจากการดำเนินงานในระยะแรก ร.ก.ส. จะจัดทำเป็นโครงการนำร่อง ใช้ชื่อว่า โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบัญชีครัวเรือน” โดยจะณรงค์ให้เกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย 900,000 ครัวเรือน จัดบันทึกรายรับ- รายจ่าย ลงในสมุดบัญชีครัวเรือนที่ได้รับแจก ซึ่งได้แก่ กลุ่มเกษตรกรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรวิถีชีวิตในโครงการพักชำระหนี้ จำนวน 300,000 ครัวเรือน กลุ่มเกษตรกรที่ผ่านการอบรมตามโครงการ “แผนแม่บทชุมชน” จำนวน 200,000 ครัวเรือน กลุ่มเกษตรกรตามโครงการ “แก้ไขปัญหานี้ภาคประชาชนของรัฐบาล” จำนวน 50,000 ครัวเรือน และกลุ่มเกษตรกรลูกค้าทั่วไปของ ร.ก.ส. จำนวน 350,000 ครัวเรือน โดยกลุ่มเป้าหมายแรกนี้ ร.ก.ส. จะร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถานศึกษา จัดอบรมให้ความรู้วิธีการลงบัญชีอย่างง่าย ๆ ตามแบบของ ร.ก.ส. นอกจากนั้น ร.ก.ส. จะร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรท้องถิ่นเพื่ออบรมความรู้ด้านบัญชีให้แก่บุตรหลานของเกษตรกรอีกจำนวน 10,000 ครัวเรือนในพื้นที่ดำเนินงานของสาขาโดยการเปิดรับสมัคร “นักบัญชีครัวเรือนอาสา” เพื่อช่วยบิดามารดาในการบันทึกบัญชีครัวเรือน ทั้งนี้จะร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรท้องถิ่นจัดอบรมให้ความรู้เพื่อปูพื้นฐานการจัดทำบัญชีให้กับ “นักบัญชีครัวเรือนอาสา” เหล่านี้ รวมทั้งจะจัดประกวด “สุดยอดนักบัญชีครัวเรือนอาสา” เพื่อสร้างแรงจูงใจโดยมีทุนการศึกษามอบให้เป็นรางวัล นอกจากนั้น จะณรงค์เพื่อกระตุ้นให้เกษตรกรเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการทำบัญชีครัวเรือน โดยจะประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่กลางเดือนกรกฎาคม 2548 เป็นต้นไป จนถึงวันเริ่มโครงการ 1 สิงหาคม 2548

ความรู้เกี่ยวกับการจัดเตรียมแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ (business plan) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการ ที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็น โอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบกับแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่าง ๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่าง ๆ ทั้งเรื่องของการตลาดการแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวังด้วยเช่นกัน

ถ้าเปรียบว่าแผนที่ ที่ดีเยี่ยมจะให้รายละเอียดถนนหนทาง และทิศทางที่ชัดเจนแล้ว แผนธุรกิจก็ไม่ต่างกันในการที่จะให้รายละเอียดอย่างเพียงพอที่จะทำให้ผู้ร่วมลงทุนตัดสินใจได้ว่าธุรกิจนั้น ควรจะร่วมลงทุนด้วยหรือไม่ จากแผนธุรกิจจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างชัดเจน เข้าใจแนวคิดและปรัชญาของธุรกิจแผนปฏิบัติการ ปัญหาอุปสรรค และหนทางที่เตรียมการเพื่อไปสู่ความสำเร็จถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนของตนเองไม่ต้องการผู้ร่วมลงทุน หรือเงินกู้จากสถาบัน

การเงินแผนธุรกิจก็ยังจำเป็นต้องทำให้ผู้ประกอบการมีแผนที่ในการบอกทิศทางของการดำเนินกิจการในอนาคต

สำหรับผู้ประกอบการแล้ว แผนธุรกิจเป็นเอกสารที่มีความสำคัญยิ่งกว่าเอกสารใด ๆ ที่เคยมีการรวบรวมมาความสำคัญเหล่านี้ได้แก่

1. แผนธุรกิจมีความสำคัญในฐานะที่จะให้รายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดแนวทางของความคิด และช่วยให้ผู้ประกอบการเน้นแนวทางการใช้ทรัพยากรและกำลังความพยายามเพื่อไปสู่เป้าหมาย

2. แผนธุรกิจมีความสำคัญในฐานะเป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนร่วมลงทุน และจากสถาบันการเงินต่าง ๆ

3. แผนธุรกิจมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเสมือนพิมพ์เขียวที่ให้รายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมในการจัดหาเงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่น ๆ ในการบริหารกิจการใหม่ แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการอีกด้วย

แผนธุรกิจที่ดีย่อมช่วยในการวัดถึงความเป็นไปได้ของกิจการที่จะลงทุนแผนจึงควรประกอบด้วยการวิเคราะห์อย่างละเอียดในตัวแปรหรือปัจจัยดังต่อไปนี้

1. สินค้าหรือบริการที่จะขาย
2. กลุ่มลูกค้าที่คาดหวัง
3. จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการที่จะทำ
4. นโยบายการตลาด เช่น นโยบายด้านราคา การส่งเสริมการตลาด การกระจายสินค้า
5. วิธีการหรือกระบวนการในการผลิต รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้
6. ตัวเลขทางการเงิน นับตั้งแต่รายได้ที่คาดว่าจะได้ ค่าใช้จ่าย ค่าไรขาดทุน จำนวนเงิน

ลงทุนที่ต้องการ และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาหรือใช้ไป

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

แม้ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจจะไม่ได้มีกำหนดไว้ตายตัว หากแต่องค์ประกอบหลักซึ่งนักลงทุนพิจารณาว่าเป็นสิ่งสำคัญและต้องการรู้จะประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้คือ

องค์ประกอบที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป็นส่วนที่จะสรุปใจความสำคัญ ๆ ของแผนธุรกิจทั้งหมดให้อยู่ในความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่าจะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ ดังนั้นบทสรุปผู้บริหารจึงต้องชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญสองประการคือ หนึ่งชี้ให้เห็นว่ามีโอกาสจริง ๆ เกิดขึ้นในตลาดสำหรับธุรกิจที่กำลังคิดจะทำ สองต้องชี้ให้เห็นว่า

สินค้าหรือบริการที่จะทำนั้นจะสามารถใช้โอกาสในตลาดที่ว่่านั้นให้เป็นประโยชน์ได้อย่างไร บทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป ผู้เขียนแผนควรระลึกไว้เสมอว่าคุณภาพของบทสรุปผู้บริหารจะสะท้อนถึงคุณภาพของแผนโดยรวม จึงควรให้เวลากับการเขียนส่วนนี้อย่างพิถีพิถัน

เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

1. อธิบายว่าจะทำธุรกิจอะไรและแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร พยายามอธิบายให้เห็นว่าสินค้าหรือบริการที่จะทำนั้นจะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต หรือวิถีการใช้สินค้าหรือบริการไปจากเดิมอย่างไร บอกด้วยว่าธุรกิจจะก่อตั้งเมื่อไร สินค้าหรือบริการมีคุณสมบัติพิเศษอะไรในแง่รูปลักษณ์ ประโยชน์ใช้สอยเทคโนโลยี ฯลฯ ที่จะได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หากธุรกิจดำเนินการมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว บอกด้วยว่าขนาดของธุรกิจใหญ่ขนาดไหนมีความเติบโตก้าวหน้าในช่วงที่ผ่านมาอย่างไร
2. โอกาสและกลยุทธ์ สรุปว่าอะไรคือโอกาสทำไมจึงน่าสนใจ และจะใช้โอกาสนั้นด้วยวิธีอย่างไร ข้อมูลส่วนนี้อาจนำเสนอในรูปข้อเท็จจริงของตลาดเงื่อนไขตลาด สภาพของคู่แข่ง เช่น คู่แข่งขันไม่ปรับปรุงสินค้ามานานแล้ว คู่แข่งขันกำลังเพลี่ยงพล้ำแนวโน้มของอุตสาหกรรมและอื่น ๆ ที่แสดงว่าโอกาสทางการค้ากำลังเปิดให้
3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการทะลุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ระบุและอธิบายย่อ ๆ ถึงลักษณะตลาด ใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก จะจัดวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์อย่างไรจะวางแผนการเข้าถึงลูกค้าอย่างไร รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของตลาด ขนาด และอัตราการเติบโตของกลุ่มลูกค้า ยอดขาย และส่วนแบ่งตลาดที่คาดหวัง
4. ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ ระบุถึงความได้เปรียบและความเหนือกว่าในการแข่งขัน เช่น ความได้เปรียบจากตัวผลิตภัณฑ์ การได้เปรียบจากการเข้าตลาดก่อน ความได้เปรียบจากการที่คู่แข่งอยู่ในภาวะอ่อนแอ ตลอดจนเงื่อนไขอื่น ๆ ของอุตสาหกรรมนั้น ๆ
5. ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร บทสรุปให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุน เช่น กำไรขั้นต้น กำไรจากการดำเนินงานระยะเวลาของการทำกำไร ระยะเวลาการคุ้มทุน ระยะเวลาที่กระแสเงินสดจะเป็นบวก การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงินอื่น ๆ
6. ทีมผู้บริหารสรุปความรู้ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้ที่เป็นตัวหลักในการก่อตั้งและบริหาร พร้อมสมาชิกในทีม บอกย่อ ๆ ถึงความสำเร็จในอดีตโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการทำกำไร การบริหารงานและคน

7. ข้อเสนอผลตอบแทน ระบุสั้น ๆ ถึงเงินลงทุนหรือเงินกู้ที่ต้องการจะเอาเงินไปทำอะไร จะตอบแทนเจ้าของเงินอย่างไร ผลตอบแทนของการลงทุนของเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมลงทุนจะเป็นเท่าใด

องค์ประกอบที่ 2 ประวัติย่อของกิจการ

ส่วนนี้คือการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งทั้งในด้านรูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน ตลอดจนแนวคิดและที่มาของการเล็งเห็นโอกาสทางการตลาด การคิดค้นและพัฒนาสินค้าและบริการ ที่ต้องการนำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายระยะที่ต้องการให้เป็นในอนาคต

องค์ประกอบที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์

ขั้นตอนแรกของการจัดทำแผนธุรกิจคือการพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยสำคัญๆที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน ความน่าสนใจโดยรวมของอุตสาหกรรม ตลอดจนความสามารถในการทำกำไร และความพร้อมในด้านต่างๆ ของกิจการ ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์จึงเป็นงานอันดับแรกที่สำคัญที่ผู้ประกอบการควรกระทำเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ การวิเคราะห์สถานการณ์หรือเรียกอย่างย่อๆว่า SWOT analysis

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและความพร้อมของกิจการในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ของกิจการ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมดังกล่าว เป็นไปในลักษณะที่เป็น โอกาส (opportunities) หรืออุปสรรค (threats) ในการดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์จากขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์คือ บทวิเคราะห์ความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ของกิจการ

องค์ประกอบที่ 4 วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของแผนซึ่งโดยทั่วไปเป้าหมายทางธุรกิจอาจเป็นเป้าหมายโดยรวมของกิจการและเป้าหมายเฉพาะด้านในแต่ละแผนหรือลักษณะงาน เช่น เป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางการจัดการ

เป้าหมายทางการผลิต และเป้าหมายทางการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้เป้าหมายทางธุรกิจอาจแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้นคือ ภายใน 1 ปี เป้าหมายระยะกลางประมาณ 3-5 ปี และเป้าหมายระยะยาวที่นานกว่า 5 ปี

ลักษณะของเป้าหมายของธุรกิจที่ดีมี 3 ประการคือ

1. มีความเป็นไปได้ หมายความว่า กิจกรรมมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หากได้มีการดำเนินงานอย่างเต็มที่ตามแผนธุรกิจที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจควรประเมินจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ กล่าวคือ ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่เลื่อนลอยเกินความจริงจนทำไม่ได้ และก่อให้เกิดความท้อแท้แต่ก็ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ง่ายจนเกินไปจนไม่ต้องทุ่มเทความพยายามใด ๆ ก็สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย เป้าหมายที่ดีจึงควรเป็นผลลัพธ์ที่ทำได้ยากแต่มีความเป็นไปได้

2. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม หมายถึงมีความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่า กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายนั้นหรือไม่ ทั้งนี้โดยทั่วไป ควรจะต้องกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจนว่าจะต้องบรรลุถึงเป้าหมายนั้นภายในระยะเวลาเท่าใด

3. เป็นไปในทิศทางเดียวกันหมายถึงเป้าหมายย่อย ๆ ในแต่ละฝ่ายควรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งในแง่ใจว่าเป้าหมายระยะสั้น ๆ เป็นไปเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมเป้าหมายในระยะปานกลางและระยะยาว กล่าวคือ ไม่มุ่งหวังเพียงกำไรหรือผลลัพธ์ในระยะสั้นมากจนเกินไป โดยเฉพาะหากผลในระยะสั้นนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในระยะปานกลางและระยะยาว

องค์ประกอบที่ 5 แผนการตลาด

แผนการตลาด คือ การกำหนดทิศทางและแนวทางในการทุ่มเทความพยายามทางการตลาด ตลอดจนกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมการตลาดไว้ล่วงหน้าโดยใช้ประโยชน์จากความเข้าใจที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ในองค์ประกอบที่ 3 มาพิจารณาพร้อมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบที่ 4

ดังนั้น การวางแผนการตลาดจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรทางการตลาดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบรับกับความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ

เนื้อหาของแผนการตลาดต้องตอบคำถามหลัก ๆ ให้กับผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่องดังต่อไปนี้ คือ

1. เป้าหมายทางการตลาดที่ต้องทำให้ได้ในระยะเวลาของแผนคืออะไรบ้าง
2. ใครคือลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง

3. จะนำเสนอสินค้าหรือบริการอะไรให้กลุ่มเป้าหมาย ในราคาเท่าใด และด้วยวิธีการใด
4. จะสร้างและรักษาความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นได้ด้วยวิธีการใดบ้าง
5. ถ้าสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้จะปรับตัวหรือแก้ไขอย่างไร

ในการตอบคำถามดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์และความวิจาร์ณญาณที่ดี ในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการทางการตลาดสำหรับกิจการตามองค์ประกอบที่สำคัญของแผนการตลาดซึ่งมี เนื้อหาหลัก 4 ส่วน ดังต่อไปนี้ คือ

1. เป้าหมายทางการตลาด
2. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย
3. กลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด
 - 3.1 กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน
 - 3.2 กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางการตลาด
 - 3.3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
4. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

องค์ประกอบที่ 6 แผนการจัดการและแผนคน

ในส่วนนี้ผู้จัดทำแผนจะต้องระบุโครงสร้างขององค์การให้ชัดเจน โดยแสดงแผนผังโครงสร้างขององค์กรว่าประกอบไปด้วยหน่วยงานอะไรบ้าง หน่วยงานแต่ละหน่วยมีความรับผิดชอบอะไร รวมถึงตำแหน่งผู้บริหารหลัก ๆ ขององค์กร โครงสร้างของคณะกรรมการและการถือหุ้น การเขียนในส่วนนี้ควรจะทำให้ผู้อ่านเห็นว่าคณะผู้บริหารรวมตัวกันในลักษณะเป็นทีมที่ดีในการบริหาร มีความสมดุลในด้านความรู้ ความสามารถที่ครบถ้วน ทั้งด้านเทคนิคและการบริหารมีความชำนาญและประสบการณ์ในกิจการที่ทำ

รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างองค์กร
 - 1.1 ตำแหน่งงานหลักๆ ขององค์กร คนที่จะมาดำรงตำแหน่งพร้อมทั้งแผนผังองค์กร
 - 1.2 หากผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา ต้องระบุว่าใครจะเป็นผู้ช่วยในงานนั้น เพื่อให้งานสมบูรณ์
 - 1.3 หากทีมงานผู้บริหารเคยทำงานร่วมกันมาก่อนให้ระบุว่าเคยทำงานอะไร มีความสำเร็จในฐานะทีมที่ดีอะไรบ้าง

2. ตำแหน่งบริหารหลัก

2.1 ระบุว่าตำแหน่งบริหารหลักๆ มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้างและมีความเหมาะสมในตำแหน่งงานนั้นอย่างไร

2.2 ระบุบทบาท ภาระความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในทีมบริหาร

2.3 อาจใส่ประวัติสั้นๆ ของทีมบริหารเอาไว้ในส่วนนี้ด้วยก็ได้ หรือมีเจ้านายนำไปใส่ไว้ร่วมกันในภาคผนวก

3. ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหารระบุเงินเดือนที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้นของผู้บริหารแต่ละคน

4. ผู้ร่วมลงทุนระบุผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเปอร์เซ็นต์การถือหุ้น

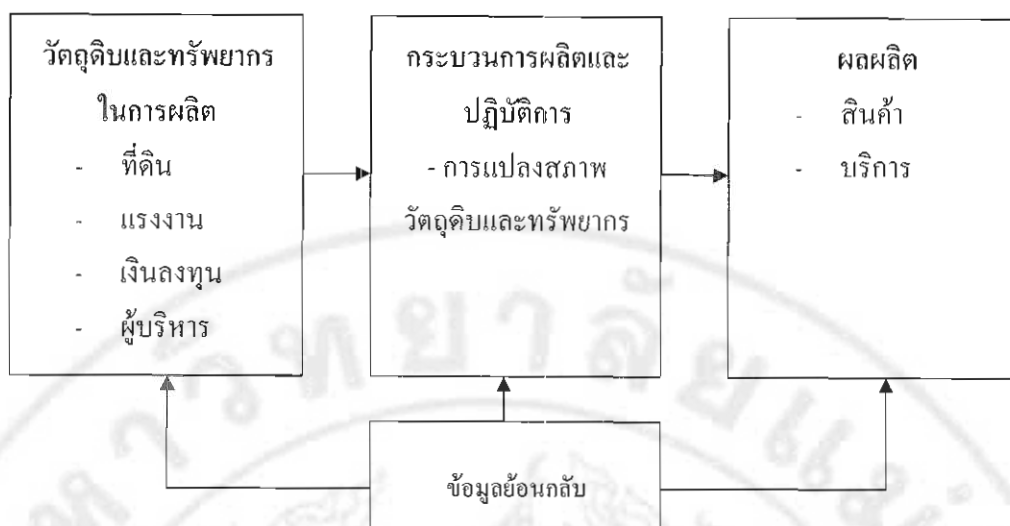
5. คณะกรรมการบริษัทระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์ประกอบและภูมิหลังของกรรมการแต่ละคนว่าจะประโยชน์ต่อกิจการอย่างไร

องค์ประกอบที่ 7 แผนการผลิต

การจัดทำแผนการผลิตหรือปฏิบัติการ

หลังจากที่ผู้ประกอบการได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกิจการ ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและแผนกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวมเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันแล้ว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องถ่ายทอดสิ่งเหล่านั้นให้ออกมาเป็นแผนการผลิตหรือปฏิบัติ ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนธุรกิจส่วนอื่นๆ ของบริษัท อันได้แก่ แผนการตลาด แผนการบริหารและจัดการบุคลากรและแผนการเงินเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรมีศักยภาพในการบรรลุเป้าหมายตามแผนนั้นๆ

แผนการผลิตหรือปฏิบัติการที่ดีจะต้องสะท้อนความสามารถของกิจการในการจัดการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิตซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังแผนภาพที่ 1 โดยวัตถุดิบและทรัพยากรนั้น หมายถึง ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ ชั่วโมงแรงงานที่ทำการผลิต หรือค่าใช้จ่ายรวมของทรัพยากรทุกอย่างที่ใช้ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน เงินลงทุน และอื่นๆ สำหรับกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการในการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรการผลิตให้เป็นผลผลิต และผลผลิตนั้น หมายถึง ความถึง จำนวนหรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่ผลิตได้



ภาพ 1 ระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรให้เป็นผลผลิต

ในการวางแผนการผลิต/ปฏิบัตินั้นผู้ประกอบการต้องพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและปฏิบัติการภายในกิจการตามประเด็นที่สำคัญๆ รวม 10 ประเด็นดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณภาพ
2. การออกแบบสินค้าและบริการ
3. การออกแบบกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ และการตัดสินใจเรื่องกำลัง

การผลิต

4. การเลือกสถานที่ตั้ง
5. การออกแบบผังของสถานประกอบการ
6. การออกแบบระบบงานและการวางแผนกำลังคน
7. การจัดการกระบวนการจัดส่งวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป (supply-chain management)
8. ระบบสินค้าคงคลัง
9. กำหนดการผลิตและปฏิบัติการ
10. การดำรงรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

องค์ประกอบที่ 8 แผนการเงิน

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น กิจกรรมต้องทราบให้ได้ว่าแผนที่จะจัดทำขึ้นนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด จะได้มาจากแหล่งใดบ้างจากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ หรือแหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้ เรียกว่า กิจกรรมจัดหาเงิน (financing activities) จากนั้นจะเป็นเรื่องของการตัดสินใจนำเงินไปลงทุน กิจกรรมนี้เรียกว่า กิจกรรมลงทุน (investing activities) ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามประเภทของธุรกิจ กิจกรรมที่สำคัญต่อเนื่องจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้นคือ กิจกรรมดำเนินงาน (operating activities) ซึ่งจะประกอบไปด้วยการผลิต การซื้อ การขาย และการจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ

การตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมหลักทั้งสาม คือ กิจกรรมจัดหาเงิน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมดำเนินงานจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจนักบัญชีจะเป็นผู้นำเสนอผลของกิจกรรมทั้งสาม และสรุปออกมาเป็น งบการเงิน (financial statements) ซึ่งเป็นรายงานสรุปขั้นสุดท้ายของขบวนการจัดทำบัญชี ที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจหรืออาจจะเป็นงบการเงินที่ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าในรอบระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น ธุรกิจมีฐานะการเงินอย่างไร กำไรหรือขาดทุน มีการเปลี่ยนแปลงในเงินสดอย่างไรบ้าง เพิ่มขึ้นหรือลดลง และสาเหตุเกิดจากอะไร

งบการเงินประกอบด้วย

1. งบดุล เป็นรายงานที่แสดงถึงฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ในงบดุลจะประกอบไปด้วยข้อมูลทางการเงินที่แสดงถึงฐานะของกิจการ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เป็นเจ้าของ
2. งบกำไรขาดทุนเป็นงบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการ โดยแสดงรายได้ ค่าใช้จ่ายและกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้เป็นเจ้าของส่วนของผู้เป็นเจ้าของหรือส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกัน คือ
 - 3.1 ทุนเรือนหุ้น
 - 3.2 กำไรสะสม
 งบนี้จึงแสดงให้เห็นถึงเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นและกำไรสะสม
4. งบกระแสเงินสด เป็นงบการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสด ในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง จะรายงานให้ทราบว่า เงินสดในปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น มีสาเหตุจากอะไรในกิจกรรม 3 ประเภทดังต่อไปนี้

4.1 กิจกรรมดำเนินงาน

4.2 กิจกรรมลงทุน

4.3 กิจกรรมจัดหาเงิน

5. นโยบายบัญชี หมายถึง หลักการบัญชีหรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนอ งบการเงิน เนื่องจากหลักการบัญชีที่กิจการเลือกใช้มีได้หลายวิธี วิธีการบัญชีที่กิจการเลือกใช้จะมีผลกระทบต่องบการเงินไม่เหมือนกัน กิจการจึงต้องบอกข้อมูลดังกล่าวให้ผู้ใช้งบการเงินทราบโดยทั่วไปแล้วกิจการควรเปิดเผยนโยบายบัญชีในเรื่องต่อไปนี้ไว้ในงบการเงิน

5.1 วิธีการรับรู้รายได้

5.2 การตีราคาสินค้าคงเหลือ

5.3 การตีราคาเงินทุน

5.4 ค่าเผื่อนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ

5.5 วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา และการตัดบัญชีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

5.6 การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ

5.7 การจัดทำงบการเงินรวม

องค์ประกอบที่ 9 แผนการดำเนินงาน

หลังจากผู้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่างๆของกิจการอย่างรอบคอบและครบถ้วนแล้วขั้นตอนต่อมาก็คือ การจัดทำรายละเอียดของกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการกำหนดกิจกรรมของกลยุทธ์แต่ละด้านให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ในทางปฏิบัติผู้ประกอบการอาจจะทำแผนการดำเนินงานในลักษณะของตารางที่มีรายละเอียดของเป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ โดยจัดทำรายละเอียดเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ ตามที่ผู้ประกอบการเห็นสมควร

องค์ประกอบที่ 10 แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉินเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นจนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนการจัดทำแผนธุรกิจ มี 10 ประการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดแผนการจัดทำแผนธุรกิจ (plan the planning)

การทำแผนธุรกิจ หรือ แผนงานใด ๆ ก็ตาม เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน ที่ต้องใช้ทรัพยากร ทั้งด้านเวลา และทรัพยากรบุคคลของ “ผู้นำ” องค์กรทุกระดับ และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำแผนธุรกิจ จึงควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดแผนงาน โดยชัดเจน ดังนี้

1. จัดตั้งคณะทำงาน หรือทีมงานเข้ารับผิดชอบในการจัดทำแผนธุรกิจ คณะทำงานจะรับผิดชอบความสมบูรณ์ของแผนงานทั้ง 2 ระดับ คือ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

2. กระบวนการในการทำแผนธุรกิจ ประกอบไปด้วยอะไรบ้าง แต่ละขั้นตอนใช้เวลานานเท่าใด

2.1 เริ่มต้น สร้างความเข้าใจแก่คณะทำงานให้เข้าใจในกระบวนการวางแผน

2.2 กำหนดโครงสร้างและรูปแบบของแผนงาน

2.3 ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์คู่แข่ง

2.4 กำหนดแผนกลยุทธ์ (strategic planning)

2.5 กำหนดแผนปฏิบัติการ (tactical & operation planning)

2.6 นำเสนอขออนุมัติแผนธุรกิจ

2.7 ติดตามความก้าวหน้า และปรับปรุงแผนงาน

3. กำหนดโครงสร้างระบบข้อมูล ที่จะใช้สนับสนุน การวางแผนธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การทำแผนประสบผลสำเร็จ เช่น

3.1 ระบบข้อมูลด้านการตลาด (marketing information system)

3.2 ระบบข้อมูลด้านการเงิน (financial information system)

3.3 ระบบข้อมูลภายนอก (external information system)

3.4 ระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร (executive information system)

4. กำหนดความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร ที่จะต้องรับผิดชอบในการจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร (envisioning)

วิสัยทัศน์ คือ ความมุ่งหวังที่จะไปเป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง หรือจะไปอยู่ ณ ที่ใดที่หนึ่งในอนาคต ในปัจเจกบุคคล ทุกคนจะมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) แต่สำหรับทุก ๆ องค์กร จำเป็นต้องมี วิสัยทัศน์องค์กร (corporate vision)

วิสัยทัศน์มีประโยชน์ต่อการบริหารองค์กร ดังต่อไปนี้

- การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยมีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายเดียวกัน
- เป็นการกำหนดอนาคต ที่ทุกคนศรัทธา แทนที่จะปล่อยไปตามยถากรรม
- เป็นการฟันฝ่าความท้าทายใหม่ ไม่หลงไปกับความสำเร็จในอดีต

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดค่านิยมองค์กร (value establishment)

ค่านิยม เป็นแนวทางหรือกรอบในการปฏิบัติสำหรับองค์กร ที่สมาชิกทุกคนในองค์กรรับรู้-รับทราบ และถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นเครื่องช่วยในการกำหนดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติภารกิจใด ๆ ว่าสมควรทำได้หรือไม่

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดพันธกิจ (mission formulation)

การกำหนดพันธกิจ คือการที่ทุกองค์กรต้องมีคำตอบสำหรับคำถามการให้บรรลุผู้วิสัยทัศน์ นั่นก็คือ

- อะไร (what) เพื่อระบุถึงหน้าที่ขององค์กรว่าต้องดำเนินการอะไรบ้าง เช่น การทำธุรกิจการสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยตัวสินค้าและบริการประเภทใด
- ใคร (who) จะให้บริการแก่ผู้บริโภคในกลุ่มใด และกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญเป็นใคร
- ทำไม (why) ทำไมองค์กรนี้จึงยืนหยัดอยู่
- อย่างไร (how) โดยในการดำเนินงานขององค์กรนี้ จะมีกรรมวิธีในการปฏิบัติอย่างไร มีวิธีการขายสินค้าและบริการด้วยวิธีใดใช้เทคโนโลยีการผลิตและให้บริการแบบไหน

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดนโยบาย (policy issuing)

นโยบายขององค์กร (corporate policy) เป็นกรอบ-แนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์กรของหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรในแต่ละปี อาทิเช่น

- นโยบายด้านการเงินและการลงทุน
- นโยบายด้านการผลิต
- นโยบายด้านการตลาด
- นโยบายด้านการบริหาร

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร (performance & productivity analysis)

เป็นปกติวิสัยในการที่เราจะมุ่งไปสู่จุดหมายอย่างใด อย่างหนึ่งให้เป็นรูปธรรมได้นั้น เราควรจะต้องรู้จักตนเองก่อนว่า ณ ปัจจุบันนี้เรามีสถานภาพที่แท้จริงขององค์กรเป็นเช่นไร

นอกจากนี้ เรายังควรรู้อีกด้วยว่า ทั้งคู่แข่งกันกำลังทำอะไรอยู่ ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเมื่อเราประสงค์จะก้าวไปข้างหน้าให้มีชัยเหนือคู่แข่งกัน เราจะได้ประมาณการได้ถูกต้องว่า จะต้องใช้ความพยายามไปในด้านใด และใช้กำลังงานในจำนวนอีกเท่าไร เป็นต้น

การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 หัวข้อใหญ่ ดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (performance audit)
2. การวิเคราะห์คู่แข่งกัน (competitor analysis)
3. การวิเคราะห์ส่วนครองตลาดสัมพัทธ์ (relative market share analysis)
4. การวิเคราะห์สมรรถนะของธุรกิจ (business analysis)
5. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร (internal environmental analysis)
6. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร (external environmental analysis)

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์องค์กร (corporate strategy formulation)

เป็นการนำเอารายละเอียดของผลการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์องค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์การตลาด และผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์หน้าที่องค์กร เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเป้าหมาย (goal setting)

เป็นการกำหนดเป้าหมาย (goal) ของแต่ละกลยุทธ์องค์กร ว่าต้องการจะบรรลุในสิ่งใด โดยเป้าหมายนี้จะมีหลักในการพิจารณาดังนี้

S = specific คือ มีความเฉพาะเจาะจงและชัดเจน

M = measurable คือ วัดผลได้

R = realistic ควรใกล้เคียงความเป็นจริง และเชื่อมั่นว่าจะทำได้

T = tangible ควรเป็นผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับค่าที่นับเป็นตัวเงิน

C = controllable ควรบริหารและควบคุมได้

ขั้นตอนที่ 9 การวิเคราะห์รูปธรรมของแผน (appropriatory analysis)

เป็นกระบวนการวิเคราะห์เพื่อหาช่วงห่างของแผนงาน (gap analysis) ที่มีโอกาสที่จะแตกต่างออกไปจากความเป็นจริง ซึ่งจะมีประสิทธิผลต่อองค์กรในลักษณะที่จะช่วยให้การจัดทำแผนธุรกิจกับการนำแผนไปใช้ปฏิบัติ (implementation) แล้ว เกิดความเบี่ยงเบนน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 10 กำหนดแผนปฏิบัติการ (operation Planning)

การจัดทำแผนปฏิบัติการ (operational plan) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการทำแผนธุรกิจ ที่จะต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ ก่อนหน้านี้อย่างเป็นลำดับ แผนปฏิบัตินี้จะเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานผู้ปฏิบัติในระดับ “ฝ่าย” ลงมา โดยสามารถกำหนดได้เป็น 2 วิธี คือ

1. ตามแนวดิ่ง ตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร
2. ตามแนวนอน ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นทีมงานผสม จากหลาย ๆ หน่วยงาน (cross-functional team) หรือเป็นทีมงานบริหารผลิตภัณฑ์ (product management) หรือเป็นหน่วยธุรกิจ (strategic business unit) ก็ได้

ทั้งนี้หน่วยงาน หรือทีมงานผู้รับผิดชอบ จะต้องรับมอบรายละเอียดจากแผนกลยุทธ์ (strategic plan) ทั้งหมดมากำหนดเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และรายละเอียดของกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน ที่จำเป็นต้องใช้ในงานปฏิบัติการในรูปแบบของโครงการต่าง ๆ ซึ่งโดยรวมแล้วก็เรียกได้ว่าเป็นแผนปฏิบัติการ

และอีกแนวคิดหนึ่งได้กล่าวถึงแผนธุรกิจหมายถึง แผนที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) วัตถุประสงค์ (objective) เป้า (goal) เป้าหมาย (target) การบริหาร การกำหนดกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญ ๆ และ รายละเอียดทางการเงิน โครงสร้างการบริหารซึ่งเจ้าของกิจการได้กำหนดว่าจะจะเป็นความหวังที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร โดยแผนธุรกิจเป็นเอกสารที่สำคัญและมีประโยชน์มากที่สุดสำหรับผู้ประกอบการ

แผนธุรกิจ เป็นยุทธศาสตร์ของผู้ประกอบการที่ต้องการจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จในธุรกิจ

แผนธุรกิจมีความสำคัญทางด้านการบริหาร 3 ประการ คือ

1. เป็นเครื่องมือสื่อความคิดและเสนอแผนแก่ผู้อื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ลงทุน
2. เป็นแนวทางสำหรับการจัดองค์กรและการจัดการธุรกิจ
3. ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพและประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาธุรกิจ

ต่อไป สารโจน โอฟัททชัยวิน (2546: 12)

การจัดทำแผนธุรกิจ เป็นกระบวนการในการระดมความคิดของผู้นาองค์กรทุกระดับ เพื่อร่วมกันกำหนดอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ขององค์กร และพันธกิจที่จะดำเนินการภายใต้ค่านิยมขององค์กร เพื่อก้าวไปสู่อนาคตนั้นให้เป็นผลสำเร็จ โดยการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินงาน ประสานกับพลังความร่วมมือจากสมาชิกทั่วทั้งองค์กรที่จะดำเนินการไปตามแผนธุรกิจ

การทำแผนธุรกิจ 3 รูปแบบ

องค์กรที่มีการทำแผนธุรกิจแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ไม่มีรูปธรรม โดยอาจมีแต่เพียง เป้าหมายของยอดขายได้ ยอดรายจ่าย และ ยอดกำไร แล้วก็ทำธุรกิจไปโดยไม่มีการคิดวิเคราะห์ ไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายว่าจะไปในทิศทางใด ส่วนมากจะเป็นร้านค้าเล็ก ๆ

2. ทำแบบเดิม ๆ โดยองค์กรส่วนใหญ่ในปี พ.ศ. 2543 จะอยู่ในกลุ่มนี้ โดยใช้วิธีกำหนดเป้าหมาย (เป็นตัวเลข) ให้หน่วยงานต่าง ๆ นำไปพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดกับงานในหน่วยงานนั้น ๆ แล้วจึงเตรียมกิจกรรมต่าง ๆ เป็นแผนงานรองรับขึ้นมา กลุ่มนี้มีการทำแผนงานไปตามกรอบธุรกิจเดิม ๆ ไม่สนใจวิสัยทัศน์ขององค์กรแต่อย่างใด การปฏิบัติด้วยแนวทางนี้ ถึงแม้จะกล่าวได้ว่า มีการวางแผนงาน แต่ก็เกินไปในแบบอนุรักษ์นิยม ถือว่าขาดความร่วมมือร่วมใจ ขาดพลังความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่นในพันธกิจร่วมกันจากสมาชิกทั่วทั้งองค์กร

3. ผู้ชนะสิบทิศ มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร ให้ชนะสถานะการแข่งขัน ให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ โดยมองไปข้างหน้าและยอมรับว่ายุคใหม่นี้ทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และคัดเลือกเอาสิ่งดี ๆ ออกมาเป็นโอกาสให้เกิดเป็นกรอบธุรกิจใหม่ โดยมีความเชื่อว่าพันธกิจที่ลงมือปฏิบัตินั้น สามารถเปลี่ยนแปลงอนาคตของตนได้ คือ องค์กรที่จะเป็นผู้นำตัวจริงไม่ว่าจะอยู่ในการแข่งขันรูปแบบใด ในทศวรรษ สมฤดี บุญตานนท์ และ เบญจมาศ อัมพันธุ์ (2543: 21)

แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1.1 แนวคิดว่าด้วยการบริโภค

1.1 แนวคิดสมมุติฐานรายได้สมบูรณ์ (relative income hypothesis)

แนวคิดนี้เป็นของ J.S. Duesenberry ชาวลิทัวเนีย (2541) ที่ได้กล่าวถึงพฤติกรรมผู้บริโภคของบุคคลซึ่งมิได้ขึ้นอยู่กับรายได้ที่ตนเองได้รับ หากขึ้นอยู่กับรายได้เปรียบเทียบกับเพื่อนบ้านหรือครอบครัวที่เกี่ยวข้องหรือเปรียบเทียบกับความเป็นอยู่ของตนในอดีต โดยเฉพาะในช่วงที่เคยกินดีอยู่ดีมาก่อน Deussenberry ได้ศึกษาครอบครัวของนิโกรกับคนขาวในสหรัฐอเมริกาพบว่า รูปแบบการใช้จ่ายของคนทั้งสองฝ่ายจะมีการเลียนแบบกันมาก (Demonstration Effect) เมื่อมีรายได้เท่ากัน กล่าวคือคนนิโกรที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันกับคนขาวที่มีรายได้ต่ำ คนนิโกรจะเลียนแบบการบริโภคของคนขาวที่มีรายได้ต่ำ และถ้าคนนิโกรอาศัยอยู่ในชุมชนของคนขาวที่มีรายได้สูงเขาก็จะเลียนแบบการบริโภคของคนขาวที่มีรายได้สูงเช่นกัน และ ภายใต้อสมมุติฐานรายได้สมบูรณ์ พริษฐ์ บุญรักษ์ (2547) คำใช้จ่ายในการ

บริโภคนั้นมีความสัมพันธ์กับรายได้สุทธิส่วนบุคคล และ ตามแนวคิดการบริโภคของ เคนส์ ถือว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริโภคกับรายได้จะเป็นไปตามกฎเกณฑ์ทางจิตวิทยาพื้นฐาน โดยความโน้มเอียงในการบริโภคหน่วยสุดท้าย (marginal propensity to consume: MPC) จะเป็นบวกและน้อยกว่า 1 กล่าวคือ การบริโภคจะเพิ่มขึ้นเมื่อบุคคลมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่การบริโภคที่เพิ่มขึ้นนั้นจะน้อยกว่ารายได้ที่เพิ่มขึ้น และ MPC ในระยะสั้นจะมีค่าน้อยกว่า MPC ในระยะยาว เนื่องจากในระยะสั้นการปรับตัวในการใช้จ่ายอุปโภคบริโภคของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลงในรายได้นั้น จะทำได้ไม่สมบูรณ์ ถ้ารายได้เพิ่มขึ้นก็ไม่อาจบริโภคเพิ่มได้มากนัก หรือถ้ารายได้ลดลง การบริโภคก็ไม่ลดลงมากนัก เพราะผู้บริโภคไม่คุ้นเคยกับมาตรฐานการบริโภคอยู่ระดับหนึ่ง ส่วนในระยะยาวการปรับตัวของการบริโภคเป็นไปได้สมบูรณ์ MPC ก็จะมีค่าสูงขึ้น จนกระทั่ง $MPC = APC$ (average propensity to consume) หรือ อัตราส่วนของการบริโภค

ต่อมาแนวคิดของ เคนส์ ได้รับการขยายความเพิ่มเติมโดยนักเศรษฐศาสตร์คนอื่น ๆ การพัฒนาทฤษฎีการบริโภคได้ทำกันมาโดยต่อเนื่องแต่ส่วนมากก็ยังเห็นความสำคัญของรายได้ว่าเป็นตัวกำหนดการใช้จ่ายในการบริโภคเพียงแต่ว่าบทบาทของรายได้ที่มีต่อการบริโภคนั้นแตกต่างกับความคิดของ เคนส์

1.2 แนวคิดสมมุติฐานรายได้เปรียบเทียบ (relative income)

รากฐานของสมมุติฐานรายได้สมบูรณ์ พริษฐ์ บุญรักษ์ (2547) ก็คือความโน้มเอียงที่จะบริโภคเป็นฟังก์ชันของระดับรายได้ ส่วนรากฐานของสมมุติฐานรายได้เปรียบเทียบคือ ความโน้มเอียงที่จะบริโภคขึ้นอยู่กับรายได้เปรียบเทียบ นั่นคือ รายได้ที่เปรียบเทียบกับมาตรฐานแต่ก่อนบางอย่างในกรณีของข้อมูลแบบ time series หรือเปรียบเทียบกับรายได้ของกลุ่มอ้างอิงในกรณีของข้อมูลแบบ cross-section ซึ่ง duesenberry ได้ทำการวิเคราะห์โดยมีพื้นฐานอยู่บนสมมุติฐาน รายได้เปรียบเทียบ 2 ประการคือ

1. ผู้บริโภคจะไม่สนใจมากนักกับระดับสมบูรณ์ของการบริโภค แต่เขาสนใจกับการบริโภคของเขาที่เปรียบเทียบกับปวงชนทั้งหมด ข้อสมมุตินี้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ว่า APC ของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับตำแหน่งของเขาในการแจกแจงรายได้ บุคคลที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ยจะพยายามให้มี APC สูงขึ้น เพราะเขากำลังพยายามที่จะทำให้ตัวของเขาให้เท่ากับมาตรฐานการบริโภคโดยเฉลี่ยของชาติ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีรายได้สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยจะมี APC ที่ต่ำกว่า เพราะเขาจะใช้รายได้ของเขาในสัดส่วนที่น้อยกว่า เพื่อจัดซื้อสินค้าบริโภคขนาดมาตรฐาน

2. การบริโภคในปัจจุบันมิได้ถูกอิทธิพลบังคับ เพียงแต่โดยระดับปัจจุบันของรายได้ สมบูรณ์และรายได้เปรียบเทียบเท่านั้น แต่ยังถูกบังคับโดยระดับของการบริโภคที่เคยบรรลุถึงในช่วงเวลาที่ผ่านมาแล้วด้วย เมื่อใดได้บรรลุถึงมาตรฐานการครองชีพที่สูงกว่า บุคคลก็พยายามที่จะดำรงไว้ ถึงแม้ว่ารายได้จะลดลง แต่ในขณะที่รายได้สูงขึ้นบุคคลก็จะพยายามเคลื่อนไหวไปสู่มาตรฐานการครองชีพที่สูงกว่า

มีข้อสมมุติว่าการใช้จ่ายในการบริโภคต่อรายได้จะเปลี่ยนแปลงไปก็ต่อเมื่อรายได้เปลี่ยนแปลงไปเท่านั้น และเมื่อรายได้คงที่สัดส่วนของการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคในกรอบครัวต่อรายได้จะไม่เปลี่ยนแปลง ทฤษฎีนี้ได้เน้นความสำคัญของการเลียนแบบกันอันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีต่อการตัดสินใจในการบริโภค และก่อให้เกิดการเอาอย่างกันในการบริโภคทั้ง ๆ ที่ระดับรายได้ของผู้บริโภคแตกต่างกัน ซึ่งมักได้มาจากการหาเงินโดยวิธีการกู้ยืมเป็นหลัก และมีผลทำให้มีการบริโภคในลักษณะเดียวกันกับผู้ที่มีรายได้สูงกว่า

1.3 แนวคิดสมมุติฐานรายได้ถาวร (permanent income hypothesis)

แนวคิดสมมุติฐานรายได้ถาวรถูกพัฒนาโดย Milton Friedman อ้างใน พรวิรุจน์ บุญรักษ์ (2547) ได้อธิบายถึงแนวความคิดว่าเมื่อบุคคลมีรายได้ที่เกิดขึ้นจริงและการบริโภคที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งรายได้จริงนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน เป็นรายได้ถาวรที่เกิดจากผลตอบแทนของทรัพย์สินซึ่งรายได้ส่วนนี้สามารถไปใช้จ่ายเพื่ออุปโภคและบริโภคได้ โดยไม่กระทบต่อทรัพย์สินที่สะสมไว้ ส่วนรายได้ชั่วคราวเป็นรายได้ที่เกิดขึ้นโดยมิได้คาดหมาย หรือ เกิดขึ้นชั่วคราวประกอบกับการ ใช้จ่ายเพื่อการบริโภคสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนเช่นกัน คือ การบริโภคถาวร จะเป็นการบริโภคที่ขึ้นอยู่กับรายได้ถาวร ส่วนการบริโภคชั่วคราวเป็นการบริโภคที่ไม่สามารถทราบได้ล่วงหน้า และความสัมพันธ์ของรายได้จริงกับรายได้ถาวร และรายได้ที่คาดไม่ถึง ขวลิขิต กษทริณ (2541) เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y_m = Y_p + Y_t$$

Y_m = รายได้ที่ได้รับจริง (measured income) หมายถึง รายได้ที่ได้รับจริง ๆ ซึ่งรวมรายได้ถาวรและรายได้ชั่วคราวที่เป็นรายได้ที่ไม่แน่นอน ปกติใช้ช่วงเวลา 1 ปี หรือ 1 เดือน

Y_p = รายได้ถาวร (permanent income) หมายถึงรายได้ถาวรซึ่งมิได้หมายถึงรายได้ปัจจุบันเท่านั้น แต่พิจารณาถึงรายได้ในอดีตและการคาดคะเนรายได้ในอนาคตรวมกัน เป็นเวลาหลาย ๆ ปีแล้วหาค่าเฉลี่ยออกมา หรือสรุปให้ง่ายเข้า รายได้ถาวรก็คือรายได้ปกติที่ควรจะได้รับในช่วงเวลาที่คาดไว้

Y_t = รายได้ชั่วคราว (transitory income) หมายถึง รายได้ชั่วคราวหรือรายได้เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน

ทางด้านบริโภค (consumption) Friedman ได้แบ่งการบริโภคไว้เช่นเดียวกับรายได้คือ C
 $= C_p + C_{tr}$

C = หมายถึง การบริโภคทั้งหมด

C_p = หมายถึง การบริโภคปกติ (permanent consumption)

C_{tr} = หมายถึง การบริโภคที่ไม่คาดคิด (transitory consumption) เกิดจากความสัมพันธ์ของการบริโภคปกติ (permanent consumption) และ รายได้ถาวร (permanent income) เขียนสมการได้ดังนี้

$$C_p = K \cdot Y_p$$

$K = APC = \text{consumption} / \text{permanent income}$

Friedman ยืนยันว่าอัตราส่วนของการบริโภค (APC) ไม่ขึ้นกับระดับรายได้ถาวร (level of permanent income) ดังนั้นอัตราส่วนของการบริโภคต่อรายได้ของทุกกลุ่มจึงเป็นอัตราส่วนเดียวกัน (K) มีค่าคงที่ในทุกระดับรายได้ของครอบครัวต่าง ๆ บนพื้นฐานของทฤษฎีนี้ การเพิ่มขึ้นในรายได้ของครอบครัวใด ๆ ในระยะยาวจึงไม่มีผลต่อการบริโภคเฉลี่ย อย่างไรก็ตาม APC (K) ทุกครอบครัวรายได้ (ถาวร) อาจเปลี่ยนแปลงไปได้จากสาเหตุอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ผู้บริโภคกู้มาเพื่อการบริโภคลดลง ผู้บริโภคจะบริโภคมากขึ้น รสนิยม อาจเปลี่ยนแปลงเมื่ออายุหรือองค์ประกอบของครอบครัวเปลี่ยนแปลงไป สัดส่วนของ Non – Human Wealth และผลบวกของ Human Wealth กับ Non – Human Wealth เปลี่ยนแปลงไป

ในแนวคิดรายได้ถาวร (permanent income) นั้น Friedman ได้เน้นความสัมพันธ์ระหว่างระดับการบริโภคและระดับรายได้ถาวร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาเกี่ยวกับการบริโภคในหมวดสินค้าคงทนแล้ว การตัดสินใจบริโภคจะขึ้นอยู่กับระดับรายได้ถาวรเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่า ข้าราชการรายหนึ่งอาจจะซื้อสินค้าบริโภคมาชิ้นหนึ่ง แม้ว่ารายได้ปัจจุบัน (current income) จะมีไม่เพียงพอ แต่เนื่องด้วยข้าราชการจะมีรายได้จากการเพิ่มของเงินเดือนทุกปี จึงส่งผลให้ข้าราชการรายนี้ต้องการกู้ยืมเงิน เพราะคาดว่าจะมีรายได้ที่แน่นอนเข้ามาในอนาคตอันใกล้ ผู้ให้กู้ต้องพิจารณาถึงหลักประกันและความสามารถในการชำระหนี้สินในอนาคต การที่ข้าราชการรายนั้นได้เงินกู้หมายถึง ผู้ให้กู้ลงความเห็นว่ามีความสามารถจะชำระเงินคืนได้โดยอาศัยรายได้ในปัจจุบันและรายได้ที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

1.4 แนวคิดสมมติฐานวัฏจักรชีวิต (life-cycle hypothesis)

แนวคิดสมมติฐานวัฏจักรชีวิต โดย Franco Modigliani อ้างใน พรียัฐ บุญรักษ์ (2547) ได้อธิบายถึงสมมติฐานวัฏจักรชีวิตการตัดสินใจในการบริโภคของบุคคลก่อนข้างมีเสถียรภาพตลอดวงจรชีวิต เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ที่คาดว่าจะได้รับตลอดชีวิตเพราะเชื่อว่าการบริโภคไม่ได้ขึ้นอยู่กับรายได้ในขณะนั้นเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับ การคาดคะเนรายได้ตลอดอายุขัยทั้งหมด คือ ตั้งแต่ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต อีกด้วย

2. แนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค (consumer behavior)

แนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมซึ่งบุคคลทำการค้นหา (searching) การซื้อ (purchasing) การใช้ (using) การประเมินผล (evaluating) และการใช้จ่าย (disposing) ในผลิตภัณฑ์และบริการ โดยคาดว่าจะตอบสนองความต้องการของเขา (Schiffman and Kanuk, 1994: 7) หรืออาจหมายถึง กระบวนการตัดสินใจและลักษณะกิจกรรมของแต่ละบุคคลเมื่อทำการประเมินผล (evaluating) การจัดหา (acquiring) การใช้ (using) และการใช้จ่าย (disposing) เกี่ยวกับสินค้าและบริการ (Engel et al., 1993: 5)

จากความหมาย จะเห็นว่า การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นการศึกษาวิธีการที่แต่ละบุคคลทำการตัดสินใจที่จะใช้ทรัพยากร (เงิน เวลา บุคลากร และอื่น ๆ) เกี่ยวกับการบริโภคสินค้าซึ่งนักการตลาด หรือผู้ผลิตสินค้าต้องศึกษาว่าสินค้าที่เขาจะเสนอขายนั้นใครคือลูกค้า (who?) ผู้บริโภคซื้ออะไร (what?) ทำไมจึงซื้อ (why?) ซื้ออย่างไร (how?) ซื้อเมื่อไหร่ (when?) ซื้อที่ไหน (where?) ซื้อ และใช้บ่อยครั้งเพียงใด (how often?) รวมทั้งศึกษาว่าใครมีอิทธิพลต่อการซื้อ (whom?) สาเหตุที่ต้องมีการศึกษา พฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อประยุกต์ใช้หลัก พฤติกรรมผู้บริโภคในการกำหนดการตลาดเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์โอกาสจากตลาด และ สถานการณ์ทางการตลาด (market opportunity and situation analysis) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 2 ประเด็นคือ

1. การวิเคราะห์โอกาสจากตลาด (market opportunity analysis)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค และลักษณะของตลาดเพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภคที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เพื่อจะได้จัดหา สินค้าใหม่ ๆ เข้ามาตอบสนองให้แก่ผู้บริโภค

2. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (marketing situation analysis)

เป็นการศึกษาถึงสถานการณ์ภายใน (สิ่งแวดล้อมภายใน) และสถานการณ์ภายนอก (สิ่งแวดล้อมภายนอก) ขององค์กร ที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อกลยุทธ์การตลาดซึ่งเราเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งประกอบด้วย

การวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) เป็นการพิจารณาถึงข้อดีเด่นหรือจุดแข็งของผลิตภัณฑ์ หรือของผู้ประกอบการ โดยวิเคราะห์จากส่วนประสมการตลาด (4 Ps) ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product), ราคา (price), สถานที่จัดจำหน่าย (place), การส่งเสริมการขาย (promotion)

การวิเคราะห์จุดอ่อน (weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ข้อเสียหรือปัญหาที่เกิดจาก ส่วนประสมการตลาด (4Ps)

การวิเคราะห์โอกาส (opportunities) เป็นการวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ หรือ ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้แก่ผู้ประกอบการ โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์ ถึงโอกาสจะช่วยให้ผู้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับโอกาสนั้น

การวิเคราะห์อุปสรรค (threats) เป็นการวิเคราะห์ข้อจำกัดซึ่งเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก การทราบถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น ผู้ประกอบการจะนำไปปรับปรุง กลยุทธ์การตลาด เพื่อเอาชนะอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3. แนวคิดการประเมินความต้องการ

การประเมินความต้องการ (needs assessment) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนและวางโครงการ ไม่ว่าโครงการนั้นจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือไม่ก็ตาม ก็จะมีการพิจารณาการประเมินความต้องการในลักษณะของวิธีนำข้อมูลด้านลักษณะและสภาพของชุมชนมาวิเคราะห์ แนวโน้มของปัญหาและความต้องการ โดยที่ผู้จัดเก็บข้อมูลจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ล่วงหน้าว่า ต้องการข้อมูลประเภทใด ก่อนจะจัดการเก็บข้อมูล อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์ (2546)

นักวิชาการทั่ว ๆ ไป ในสังคมของประเทศตะวันตก มักจะให้คำจำกัดความของการประเมินความต้องการว่า เป็นการสำรวจ (survey) ที่วัดการรับรู้ ความคิดเห็น ความพึงพอใจ และความต้องการของชุมชนหนึ่ง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะบางประการด้านการศึกษาหรือของสถานศึกษา แต่ถ้าหากมีการใช้วิธี การสำรวจดังกล่าว นักวิชาการก็เสนอแนวคิดว่าการประเมินความต้องการนั้นจะช่วยให้ข้อมูลแก่นักวางแผนถึงความต้องการของทั้งชุมชน แต่เป็นเพียงข้อมูลที่มีอยู่และสอดคล้องกับคำถามที่ใช้ในการสำรวจเท่านั้น อุดม สมบูรณ์ (2533, อ้างใน อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์, 2546) ได้เสนอว่า การประเมินความต้องการหมายถึง การกำหนดความต้องการของชุมชนภายใต้ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสนใจ สภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม โดยทั่วไปแล้วการประเมินความต้องการเป็นเรื่องปกติของงานพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาองค์กร หน่วยงานย่อย พัฒนาชุมชนตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่ พัฒนาเฉพาะด้าน เช่น การศึกษา การส่งการเกษตรและ สหกรณ์ การสาธารณสุข หรือแม้แต่การทหาร สุดแต่ว่า ผู้รับผิดชอบในงานนั้น โดยเฉพาะในหน่วยงานรัฐหรือองค์กรเอกชน ที่กำหนดหน้าที่ตนเองเป็น นักพัฒนาจะมองเห็นความสำคัญของการประเมินความต้องการหรือไม่ ในทางปฏิบัติผู้ดำเนินการมักจะกำหนดความต้องการแทนกลุ่ม เป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นโดยตั้งใจหรือโดยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ก็ตาม

4. แนวคิดการจัดทำแผนธุรกิจ

การจัดทำแผนธุรกิจ สมฤดี บุญตานนท์ และเบญจมาศ อำพันธ์ (2543) เป็นกระบวนการในการระดมความคิดของ “ผู้นำ” องค์กรทุกระดับ ที่จะร่วมกันกำหนดอนาคตด้วยวิสัยทัศน์องค์กร และพันธกิจ ที่จะดำเนินการภายใต้ค่านิยมขององค์กร (corporate values) เพื่อก้าวไปสู่อนาคตนั้นให้ได้เป็นผลสำเร็จ โดยการกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน (strategies) ประสานกับพลังความร่วมมือจากสมาชิกทั่วทั้งองค์กร ที่จะดำเนินการไปตามแผนธุรกิจนั้น

แผนธุรกิจในเชิงทฤษฎี มีการแบ่งออกไปเป็น 3 ระดับ คือ

1. แผนกลยุทธ์ (strategic plan)
2. แผนกลวิธี (tactical plan)

3. แผนปฏิบัติการ (operational plan)

ซึ่งสอดคล้องกับการจัดโครงสร้างการบริหารในองค์กรทั่ว ๆ ไป ที่นิยมแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (กลุ่ม) ใหญ่ ๆ คือ

บริหารระดับสูง	-	ระดับกลยุทธ์
บริหารระดับกลาง	-	ระดับกลวิธี ระดับฝ่าย และผู้นำหน่วยงาน
บริหารระดับปฏิบัติการ	-	ระดับสาขา หัวหน้ากอง การจัดทำแผนธุรกิจ ในองค์กรขนาดใหญ่

แผนธุรกิจทั้ง 3 ระดับ นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีกับองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็นฝ่าย หรือ สำนักงานหลายแห่ง และมีจำนวนพนักงานในองค์กรนั้นนับพัน ๆ คน ดังเช่น ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ หรือบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากจะมีคณะผู้บริหารระดับฝ่ายและเขต รวมถึงสำนักงานต่าง ๆ ร่วมกันกำหนดกลวิธี (tactic) ตลอดจนจะมีผู้จัดการสาขาหรือหัวหน้าหน่วยต่าง ๆ ร่วมกันทำการกำหนดกิจกรรมปฏิบัติการ (operation) ได้โดยละเอียด จึงกลายเป็นว่า จำเป็นที่จะต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนงาน เป็นภาระสิ้นเปลือง เสียทั้งแรง เสียทั้งเงิน และเสียเวลา แต่อย่างไรก็ตาม สภาวะแวดล้อมทางการบริหารงานในแต่ละองค์กร อาจแตกต่างกัน จึงมีความเป็นไปได้ที่มีบางองค์กร ได้ลดภาระงานด้านการจัดทำแผนธุรกิจลง โดยเหลือแผนงานเพียง 2 ระดับ คือ ระดับกลยุทธ์ (strategic plan) และระดับปฏิบัติการ (tactical & operational plan) ก็เป็นไปได้ซึ่งก็นับว่าเหมาะสมในเชิงปฏิบัติ และก็ได้มีรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่มีผลประกอบการดีเด่นอย่างน้อย 2 แห่ง ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่

การจัดทำแผนธุรกิจในองค์กรขนาดกลางและเล็ก

ในความเป็นจริง จะมีองค์กรธุรกิจขนาดกลางและเล็ก เพียงไม่กี่รายที่สามารถจะมีหน่วยงานชัดเจนมารับผิดชอบในการจัดทำและติดตามแผนงานอย่างสม่ำเสมอตลอดปีได้จึงกลายเป็นว่า โดยส่วนใหญ่แล้วเป็นงานฝากเป็นความรับผิดชอบของผู้นำองค์กรในแต่ละหน่วยงาน (เช่น ฝ่าย, สาขา) ที่เพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ

เมื่อเป็นดังนี้แล้ว การจะทำแผนธุรกิจให้ครบถ้วนทั้ง 3 ระดับ ดังกล่าวไปแล้วนั้นจึงมีโอกาสดำเนินได้้น้อยมาก แต่ถึงแม้ว่าจะมีความเป็นไปได้ก็ถือว่า มีความเสี่ยงต่อความล้มเหลวนานัปการ ดังนั้น เพื่อความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติจึงควรจัดทำแผนธุรกิจ โดยแบ่งเป็นเพียง 2 ระดับ คือ

- แผนกลยุทธ์ (strategic plan)
- แผนปฏิบัติการ (tactical & operational plan)

ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันวิเคราะห์และ จัดทำ แผนงานกันได้เป็นผลสำเร็จแล้ว ที่สำคัญก็คือ การทำความเข้าใจในความสลับซับซ้อน และการเชื่อมต่อกัน ระหว่างการวางแผนงาน ทั้ง 2 ระดับนี้ จะทำได้ง่ายขึ้น

การจัดทำแผนธุรกิจที่เหมาะสม

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนา ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว 28 ครั้ง ในช่วง ระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา โดยมีผู้เข้าร่วมสัมมนาประมาณ 800 คน จาก 285 บริษัท ที่มีขนาดขององค์กร แตกต่างกันไป ส่วนใหญ่แล้วจะมีข้อสรุปไปในแนวทางเดียวกัน คือภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ วิธีการ บริหารงาน บรรยากาศ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรแบบไทย ๆ ของเราแล้ว สมควรที่จะให้ความสำคัญกับ การจัดทำแผนธุรกิจให้มากขึ้น โดยทำเป็น 2 ระดับ คือ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ (strategic planning) ซึ่งเป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ขององค์กร ให้สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก โดยต้อง ทำอย่างต่อเนื่องเป็นรอบ ๆ ตลอดเวลา อาทิเช่น การทำเป็นประจำทุกปี ซึ่งส่วนใหญ่ จะต้องอนุมัติแผนกล ยุทธ์ ก่อนนำแผนไปปฏิบัติประมาณ 3 เดือน (ก.ย. - ธ.ค. ของแต่ละปี)

การจัดทำแผนปฏิบัติการ (tactical & operational planning) ซึ่งเป็นการรวมกระบวนการ จัดทำแผนในระดับกลวิธีกับระดับปฏิบัติการเข้าด้วยกัน โดยจะเป็นการกำหนด รายละเอียดโครงการ กิจกรรมและวิธีปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์แยกตามหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือคณะทำงานชุดต่าง ๆ โดยแผนปฏิบัติการนี้ หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเสนอขออนุมัติแผนงานให้เสร็จ ลื่น ประมาณกลางเดือน พ.ย. - ธ.ค. เป็นประจำทุกปีไป

ประโยชน์ของการทำแผนธุรกิจ

การทำแผนธุรกิจ เป็นกระบวนการบริหารเชิงระบบอย่างหนึ่งที่ “ผู้นำ” ในองค์กรได้ ร่วมกันพัฒนาขึ้น ให้เกิดเป็นแนวทางในการบริหารงานดำเนินงานขององค์กร โดยเป็นการพัฒนาขึ้นจาก ข้อมูล ข่าวสาร ความเป็นจริง ภายใต้การวิเคราะห์ และ จิตสำนึกของพวกเขาเหล่านั้น ขั้นตอนในแผนงาน จะช่วยให้ทุกคนที่จะต้องตัดสินใจกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น มีแนวทางมีกลยุทธ์ และ มีวิธีการที่ ถูกต้องมากขึ้น ช่วยให้องค์กรนั้น ๆ สามารถพัฒนาไปข้างหน้า เผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลง ภายใต้สภาวะแวดล้อมด้านต่าง ๆ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ เกิดการทบทวนและประมาณการทางการเงิน ทั้งด้านรายรับและงบประมาณรายจ่าย ที่จะ เกิดขึ้นในอนาคต เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงจำนวนเงินทุน สภาพคล่องทางการเงิน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ เหมาะสม ซึ่งจะเป็สภาพสะท้อนไปสู่ความจำเป็นในการหาแหล่งเงินจากสถาบัน และเครื่องมือทางการเงิน ประเภทต่าง ๆ เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา

และสร้างสรรค์ รวมถึงร่วมกันรับผิดชอบต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เป็นเครื่องช่วยแสดงถึงความเป็นระบบในการบริหารงาน สามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อสถาบันการเงิน และผู้ร่วมทุนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นการพัฒนาศักยภาพของ “ผู้นำ” องค์กรทุกระดับในการคิดไปข้างหน้า เสมือนเรานั่งเล่นหมากรุก – หมากฮอส ซึ่งเราต้องนั่งดูกระดานหมากรุก – หมากฮอส จากด้านบน (top – view) ลงไป แล้วกำหนดแผนการเล่นของเรา คู่มือหมากรุกพร้อมกลยุทธ์ต่าง ๆ และที่สำคัญก็คือ การจับตาดู และวิเคราะห์คู่ต่อสู้อยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น หัวใจของการทำแผนธุรกิจจึงมีได้อยู่ที่ ผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมที่มีแผนธุรกิจหรือแผนงานเป็นรูปเล่มออกมาเท่านั้น แต่ที่แท้แล้วจำเป็นต้องมีการปฏิบัติไปตามแผนงานนั้น อย่างจริงจัง เปรียบเสมือนกับการลงเล่นแข่งขัน หมากรุก – หมากฮอส ที่ต้องเล่นจนจบเกม และต้องเล่นไปตามแผนอย่างสุดความสามารถ ตลอดชีวิตของธุรกิจนั้น ๆ อีกด้วย

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในธุรกิจที่คิดประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การหาแนวทางว่าจะทำธุรกิจอะไร
2. การเลือกแนวทางธุรกิจที่หาได้
3. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้
4. การประเมินและตัดสินใจในโครงการว่าเป็นไปได้หรือไม่โดยวัดได้จากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ การวิเคราะห์กำไรขั้นต้น
5. นำไปปฏิบัติ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1 ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motives Theory)

นักจิตวิทยาและนักการตลาด ได้พยายามแยกประเภทของสิ่งจูงใจไว้ แต่ที่ได้กระทำมานั้น ส่วนมากได้แบ่งแยกประเภทออกไปมากมายหลายอย่าง ซึ่งย่อมขาดความถูกต้องและไม่มิชอบเขตแต่อย่างใด ชวลิต คชหิรัญ (2541) ดังนั้นการแยกประเภทที่ถูกต้องจึงต้องมีการ ยึดถือจากการทำการวิจัยที่แท้จริง นักจิตวิทยาคนแรกที่ได้ทำการแบ่งแยกประเภทของสิ่งจูงใจโดยมีพื้นฐานจากการวิจัยที่แท้จริงก็คือ มาสโลว์ (Maslow) นั่นเอง

ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สุรกิจ ศรีมนัส (2537) ได้กำหนดสมมุติฐาน ที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ และแบ่งลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและจะไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตอนตามลำดับความสำคัญคือ เมื่อต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงกว่าก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

มาสโลว์ ตั้งข้อสมมติฐานไว้ว่า ความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดนั้นควรสามารถจัดระเบียบได้ด้วยการจัดลำดับก่อนหลัง หรือ ตามลำดับของความสำคัญจากต่ำไปสูงได้ ด้วยวิธีการ จัดแบบนี้จะสามารถช่วยให้ทราบถึงลำดับที่ตั้งของสิ่งจูงใจแต่ละอย่างได้ ซึ่ง มาสโลว์ แบ่งความต้องการ ขึ้นพื้นฐานออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (physiological หรือ physical needs) คือ ความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาสม่ำเสมอ ถ้าหากร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ เป็นต้น ในขั้นแรกนี้องค์กรทุกแห่งมักตอบสนองความต้องการ ของแต่ละบุคคลโดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อกองงานหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้น มูลฐานของชีวิต เพื่อการดำรงชีพของแต่ละบุคคล

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม นอกจากนี้ยังหมายรวมไปถึงความปลอดภัย หรือความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

3. ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) เป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการจะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับ หรือ ความรัก ความต้องการตามความหมายนี้เริ่มต้นจากความต้องการที่จะให้ตนเป็นที่ยอมรับของคนในครอบครัวไปจนถึงเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ๆ ในสังคม ยอมรับในความสำคัญของตน และให้ตนเป็นที่ยอมรับ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (esteem needs) คือ ความต้องการที่จะให้ตนได้รับการยกย่องจากสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือ

ตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จสมหวังในชีวิต (self-actualization needs)

ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษซึ่งคนธรรมดาส่วนมากนึกอยากจะเป็นนี้ก็อยากจะได้แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไปที่สามารถทำให้ตนได้รับความสำเร็จและสมหวังในสิ่งที่ตนคิดหรือต้องการทุกอย่าง

การจัดแบ่งประเภทของสิ่งจูงใจดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ ๆ 3 ประเภทด้วยกัน คือ

1. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการทางด้านร่างกาย (motives related to physiological needs)
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น (motives related to interactions with others)
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความสามารถ ความสำเร็จ และความสมหวัง (motives related to competence and self)

ความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไปจะไม่เกิดขึ้นจนกว่าความต้องการขั้นที่อยู่ต่ำลงไปจะได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น เช่น ความต้องการทางด้านฐานะ หรือเกียรติยศ จะยังไม่เกิดขึ้น ถ้าหากยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นต้น และในเวลาเดียวกันอาจตั้งข้อสมมติฐานได้ว่า สิ่งจูงใจแต่ละประเภทจะไม่มีทางได้รับการตอบสนองจนครบถ้วนจริง ดังนั้นความต้องการแต่ละประเภทที่ยังคงมีเหลืออยู่บางส่วนจึงยังมิได้รับการตอบสนอง และด้วยเหตุนี้เองแหล่งที่มีของการกระตุ้นจึงยังคงมีอยู่เสมอโดยไม่ขาดหายไป

ความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นนั้น จะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในสังคมที่ค่อยพัฒนา ซึ่งขณะที่ปัญหาการอยู่รอดทางร่างกายยังคงมีอยู่นั้น ความต้องการขั้นสูงเหล่านี้จะยังไม่ปรากฏขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามในสังคมของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ยุโรปและอเมริกา ความต้องการขั้นสูงจะมีความสำคัญเป็นอันมาก ดังจะเห็นได้ว่าในประเทศที่เจริญแล้วคนส่วนมากจะมีความต้องการสินค้าต่าง ๆ ที่เห็นว่าสำคัญ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ งานอดิเรกประเภทต่าง ๆ ความสนใจในงานศิลปะ ด้านต่าง ๆ คนตรี และอื่น ๆ ที่สูงขึ้น เมื่อสังคมใดมีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นดังกล่าว ความต้องการเฉพาะส่วนบุคคลจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ และสิ่งนี้เองที่ทำให้เป็นการยากยิ่งในการประเมินเพื่อให้ทราบถึงสิ่งจูงใจต่าง ๆ เหล่านั้น ดังนั้นการวิจัยสิ่งจูงใจที่รัดกุมและถูกต้องยิ่งขึ้นจึงเป็นปัญหาสำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจทั้งหลาย ทั้งนี้เพราะด้วยเหตุผลที่ว่าผู้ซื้อแต่ละคนจะทำการซื้อโดยมีความต้องการในส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ที่

สมบูรณ์ขึ้นในทุก ๆ ด้าน ทั้งในแง่ของราคา ความสะดวกในการจัดหา รูปร่างและความดีเลิศในคุณภาพต่าง ๆ ซึ่งนักการตลาดจำเป็นต้องรู้โดยละเอียด เพื่อการดำเนินงานให้ถูกต้องตามความต้องการในทุกแง่มุมดังกล่าว

ถึงแม้ว่าการแบ่งประเภทของสิ่งจูงใจที่ มาสโลว์ ได้ทำไว้นี้จะไม่ใช่ประโยชน์โดยตรงที่จะอธิบายสิ่งจูงใจเฉพาะอย่างก็ตาม แต่ด้วยการแบ่งสิ่งจูงใจออกตามลำดับของความสำคัญ (คือแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของความเข้มข้นของสิ่งจูงใจ) นี้ ก็นับได้ว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และลำดับขั้นของสิ่งจูงใจเองที่เป็นประโยชน์ทำให้ทราบถึงความแตกต่างของผู้บริโภคในต่างวัฒนธรรม (cross – cultural) ได้ เช่น การออกแบบสินค้าให้สวยงามและมีคุณค่าเหมาะสมสำหรับแต่ละคน อาจไม่มีความสำคัญมากนักสำหรับคนในสังคมด้อยพัฒนา หรือสามารถทำให้ทราบถึงเหตุผลการซื้อของผู้บริโภค เป็นเพราะเหตุใดที่ความต้องการบางอย่างจึงเกิดขึ้นมาภายหลังจากที่สิ่งจูงใจขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น

Herzberg et al. (1959 อ้างใน สุรกิจ ศรีมนัส, 2537) ได้ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดภาวะความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้เกิดสภาวะการหนีเกลียดหรือภาวะความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงาน 11 แห่ง ในเมืองพิตสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย พบว่ามีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการหนีเกลียดหรือภาวะความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกว่าปัจจัยสุขอนามัย

เฮิร์ชเบิร์ก เชื่อว่าปัจจัยแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลทำงานหนักขึ้น ทั้งยังเป็นตัวกำหนดค่าที่และความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ทำ หรือกล่าวได้ว่ามีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายใน ซึ่งเกิดจากงานที่ทำปัจจัยนี้ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและ ปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด
2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัย นี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จของงาน
3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้อิสระแก่ผู้ทำงาน ได้รับความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้เลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ส่วนปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งได้แก่ เงินเดือน รางวัลต่าง ๆ สวัสดิการ ตำแหน่ง สถานภาพทางการทำงาน ฯลฯ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วจะช่วยให้พ้นความทุกข์ หรือ หยุดการเรียกร้อง หรือทำให้มนุษย์เปลี่ยนจากสถานะที่ไม่อยากทำงานไปเป็นสถานะที่เป็นกลางซึ่งเป็นสถานะที่ยังไม่อยากทำงานที่แท้จริงหมายความว่าทำก็ได้ไม่ทำก็ได้ ส่วนปัจจัยแรงจูงใจนั้นสำคัญกว่า เพราะเป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันมนุษย์ให้เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน

จากการศึกษาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์กับทฤษฎีแรงจูงใจ – สุขอนามัยของ เฮอร์ซเบิร์ก จะเห็นได้ว่าทฤษฎีทั้งสองนี้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันมาก ซึ่งหากจะเปรียบเทียบกันแล้ว ปัจจัยสุขอนามัยของ เฮอร์ซเบิร์ก ก็เปรียบได้กับความต้องการระดับต้นของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยแรงจูงใจก็เปรียบได้กับความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ นั่นเอง ดังแสดงในตารางซึ่งเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ กับทฤษฎีแรงจูงใจ – สุขอนามัยของ เฮอร์ซเบิร์ก ดังนี้

<u>มาสโลว์</u>	<u>เฮอร์ซเบิร์ก</u>
ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการความปลอดภัย	เงินเดือน สภาพที่ทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน
<u>ความต้องการระดับสูง</u>	<u>ปัจจัยแรงจูงใจ</u>
ความต้องการได้รับการยกย่อง ความต้องการความสมหวังในชีวิต	ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่พอใจ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า

4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของ Taylor อ้างใน ชวลิต คชหิรัญ (2541) และ นักทฤษฎีทางด้านการบริหารในระยะแรก ๆ ได้ตั้งข้อสมมติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. ในการทำงานของผู้ร่วมงานหรือลูกจ้าง คนงานจะได้รับการจูงใจหรือแรงจูงใจเบื้องต้นจากเงิน และความต้องการในเรื่องความมั่นคงปลอดภัยและสภาพการทำงานที่ดี

2 การจัดผลตอบแทน หรือรางวัลตอบแทน หรือรางวัลให้แก่ผู้ทำงานดังกล่าวจะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. การมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการผลิต (Herzberg et al., 1959)

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของ Federic Herzberg ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับประสิทธิภาพในการผลิต จากผลการศึกษาดังกล่าวสรุปว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัย ใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยสุขภาพอนามัย และปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจ

ปัจจัยสุขภาพอนามัยเป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน คือ ยังมีความพึงพอใจที่จะอยู่ทำงานต่อไปโดยไม่คิดจะลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (polity and administration) การปกครองบังคับบัญชา (supervision) เงินเดือน (salary) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (interpersonal relation) สภาพการทำงาน (working condition) และความมั่นคงของงาน (security)

ปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจ เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีการทำงานมากขึ้น หรือทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในงานที่ทำ (achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) ลักษณะของงานที่ทำ (work itself) ความรับผิดชอบในงาน (responsibility) และความก้าวหน้าในงาน (advancement)

ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความพึงพอใจในการทำงานและทฤษฎีความต้องการ ล้วนแต่เป็นคำอธิบายที่จะช่วยอธิบายปัญหาเงินเดือนกับค่าครองชีพข้าราชการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปัญหาดังกล่าว เงินเดือนที่ได้รับจากการทำงานตามความเหมาะสมย่อม จะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และช่วยตอบสนองความต้องการตามลำดับต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2546) ได้ทำการศึกษา “โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม” พบว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่มีฐานอุตสาหกรรมที่หลากหลาย และมีศักยภาพที่จะปรับตัวและขยายตัว เช่น อุตสาหกรรมอาหาร เครื่องหนัง โลหะการ สิ่งทอและเสื้อผ้าสำเร็จรูป พลาสติก เซรามิก อัญมณี ผลิตภัณฑ์ยาง และเครื่องเรือน จึงยังมีโอกาสอยู่มากที่จะค้นพบช่องทางธุรกิจที่มีศักยภาพสูง โดยการสนับสนุนจากภาครัฐ

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การสำรวจความต้องการสินค้าหัตถกรรมในตลาดท่องเที่ยว” โดยผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศส่วนใหญ่ มีความสนใจเลือกซื้อสินค้าหัตถกรรมเพื่อนำไปเป็นของฝากของขวัญ หรือใช้ประโยชน์ในระดับปานกลาง และสำหรับการเลือกซื้อสินค้าหัตถกรรม กลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวชาวไทยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ และราคาเป็นอันดับ 1 ส่วนกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างประเทศส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเอกลักษณ์ไทย และ การออกแบบเป็นสำคัญ (<http://bchid.dip.go.th/distribute>, 17 มี.ค. 2548)

ชาลิต คชหิรัญ (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการกู้ยืมเงินของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนของสถานีตำรวจภูธรในเขตอำเภอเมือง เชียงใหม่ “ พบว่า ปัญหาที่ทำให้ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนมีภาระหนี้สินมากเกินไปเกิดจากพื้นฐานของเงินเดือน และผลตอบแทนอื่น ของกรมตำรวจมีน้อยเกินไป ประกอบกับข้าราชการตำรวจต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว ทั้งภรรยา บุตร ธิดา บิดา มารดา ของตนเองและคู่สมรสล้วนแต่เป็นภาระที่ต้องใช้เงินเป็นจำนวนมาก และการได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการอื่น ๆ จากทางราชการขอข้าราชการตำรวจยังขาดความเหมาะสม

คำรห์ โชติเศรษฐ์ (2536) ได้ศึกษาถึง “การกระทำผิดของข้าราชการตำรวจ” พบว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการกระทำผิดเรียงตามลำดับได้แก่ รายได้ไม่พอกับรายจ่าย ผู้บังคับบัญชาใช้ระบบอุปถัมภ์เล่นพรรคเล่นพวก ขาดสวัสดิการที่พึงอาศัย ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน มีความฟุ้งเฟ้อและหมกมุ่นกับอบายมุข การปฏิบัติหน้าที่มีโอกาสต่อแหลมต่อการกระทำผิด และผู้บังคับบัญชาเรียกร้องกดดันให้กระทำผิด สุดท้ายได้เสนอแนะแนวทางแก้ไขไว้ดังนี้ 1. เพิ่มเงินเดือนข้าราชการตำรวจ 2. พัฒนาอาชีพและค่าตอบแทนครอบครัวตำรวจ 3. ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลเน้นระบบคุณธรรม 4. จัดสวัสดิการที่อยู่อาศัย 5. ปรับปรุงอัตราค่าเลี้ยงเหนื่อการกระจายอัตราค่าเลี้ยงที่เหมาะสม 6. จัดหลักสูตรการศึกษาอบรมและคัดเลือกบุคลากร 7. จัดการด้านทรัพยากรการบริหารโดยเน้นความคล่องตัว 8. จัดอบรมวินัยและ จริยธรรมในวิชาชีพพลตำรวจ 9. การเข้าถึงประชาชนโดยเน้นหลักการชุมชนสัมพันธ์แบบถาวร 10. ผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเดิม

นกร ภูรัตน์ (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของสมาชิกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจแม่ฮ่องสอน จำกัด ” และพบว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดง ความหวังของบุคคล และมักจะมีความหมายมาเป็นส่วนประกอบ เป็นความเชื่ออย่างอ่อน ๆ และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อม เป็นความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งแต่เป็นลักษณะที่ไม่ลึกซึ้ง แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ รายได้ และระดับการศึกษา

ปราโมทย์ พรหมจันทร์ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “อาชีพเสริมของข้าราชการครูจังหวัดลำปาง” พบว่า เงื่อนไขที่ทำให้ข้าราชการครูเข้าสู่อาชีพเสริม ได้แก่ รายจ่ายในครอบครัวไม่พอเพียง การมี

หนี้สิน ความสามารถในการบริหารเวลาเพื่อประกอบอาชีพเสริม และการได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกภายในครอบครัว เพื่อนข้าราชการครูที่โรงเรียน และนักธุรกิจอาชีพ

นิกร สิมะสถิตชัย (2540) พบว่า ธนาคารจะปล่อยสินเชื่อบุคคลแก่ผู้ประกอบการอาชีพราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจมากกว่าผู้เป็นเจ้าของกิจการและรับจ้าง นอกจากนี้ธนาคารพาณิชย์ยังให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยมากที่สุด รองลงมาคือ สินเชื่อเพื่อการเดินทางไปทำงานต่างประเทศ นอกจากนี้ธนาคารยังประสบปัญหาด้านการชำระหนี้คืน กลุ่มของข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจจะมีปัญหาการชำระมากที่สุด โดยเฉพาะสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเพราะส่วนหนึ่งนิยมซื้อไว้เพื่อเก็งกำไร อย่างไรก็ตาม การประเมินวงเงินสินเชื่อแก่ลูกค้า ธนาคารให้ความสำคัญกับรายได้ หลักประกันและวัตถุประสงค์ของการขอกู้ หลักเกณฑ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ อายุ อาชีพ วงเงิน จำนวนเงินที่ผ่อนชำระ

นรัชย์ ตรียศสรชัย (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถชำระคืนเงินกู้ พบว่า การกู้ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อธุรกิจทั่วไปนั้น ขึ้นอยู่กับ รายได้ ปริมาณสินเชื่อเดิม ระยะเวลาผ่อนชำระคืน และร้อยละของภาระหนี้คงเหลือต่อวงเงินที่ได้รับอนุมัติ ส่วนกลุ่มกู้มีวัตถุประสงค์เพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยอาชีพ โดยเฉพาะอาชีพรับราชการ สถานภาพสมรส อสังหาริมทรัพย์เดิม และร้อยละของภาระหนี้คงเหลือต่อวงเงินที่ได้รับอนุมัติ

พงษ์ศักดิ์ เชื้อสมบูรณ์ (2536) ได้ศึกษาถึง “เงินเดือนกับค่าครองชีพของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนกรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัญหาเงินเดือนกับค่าครองชีพของข้าราชการตำรวจมีความสัมพันธ์กับรายได้น้อย รายจ่ายมาก ได้แก่ รายจ่ายเพื่อการอุปโภค หรือ การพักผ่อนหย่อนใจ และเพื่อการบริโภค มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานคุณภาพการทำงานและแนวโน้มการประพฤตินิยมชอบ

พริษฐ์ บุญรักษ์ (2547) ได้ศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมของข้าราชการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ระดับรายได้มีอิทธิพลต่อการออมทรัพย์ คือถ้าระดับรายได้ของผู้บริโภคเพิ่มสูงขึ้นจะส่งผลให้การออมทรัพย์มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นตาม และอายุมีอิทธิพลต่อการออมทรัพย์ คือถ้าระดับการออมต่ำในช่วงปีแรก ๆ ที่เริ่มงาน และการออมจะสูงขึ้นในปีหลังเมื่อมีอายุมากขึ้น

สุรกิจ ศรีมนัส (2537) ได้ศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของตำรวจจราจรเมืองเชียงใหม่” พบว่า หากผู้บริหารมีแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในหน่วยงานของตน ก็เป็นที่เชื่อได้ว่าการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในองค์กรก็จะเป็นไปได้โดยง่าย ถือได้ว่าเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาระยะยาว อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกใช้แนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมต่อไป

อนันต์ บุญมหาชนาการ (2540) ได้ศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นหนี้ค้างชำระสำหรับสินเชื่อกรุงไทยชนวิภู” พบว่า ผู้กู้ที่มีหนี้ค้างชำระมากที่สุดตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป เป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสหย่าและม่าย มีอาชีพข้าราชการครูและข้าราชการอำเภอ มีรายได้มากกว่า 8,000 บาท ต่อเดือนขึ้นไป

มีอายุการทำงานตั้งแต่ 14 ปีขึ้นไป และเคยมีการโอนย้ายในรอบ 5 ปี ประมาณ 3 ครั้ง ซึ่งมีผลทำให้ขาดการวางแผนที่ดีทางการเงิน นอกจากนั้นยังพบว่าผู้ค้าประกันเป็นผู้มีรายได้ออยู่ในระดับต่ำ

อนุรักษ์ ปัญญาวิวัฒน์ (2546) ได้ศึกษาถึง “การประเมินความต้องการทางการศึกษา” พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ประเมินความต้องการจะมีสูง ที่รูปแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด และลดลงไปตามลำดับที่รูปแบบประเมิน โดยกรรมการกลางหมู่บ้านรูปแบบการสำรวจสนาม และรูปแบบที่วินิจฉัยโดยผู้เชี่ยวชาญและในทำนองเดียวกันรูปแบบ ที่ใช้กรรมการกลางหมู่บ้านและสำรวจสนามจะอาศัยตัวแทนของทั้งกลุ่มเป้าหมายและนักวิชาการ/ ผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด ส่วนรูปแบบการประเมินแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย จะใช้กลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้เรียนโดยตรงเป็นผู้ริเริ่มโครงการ ส่วนในทางตรงกันข้ามรูปแบบที่อาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็น ผู้วินิจฉัย ก็จะอาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็นหลักในการริเริ่มโครงการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ดังนี้

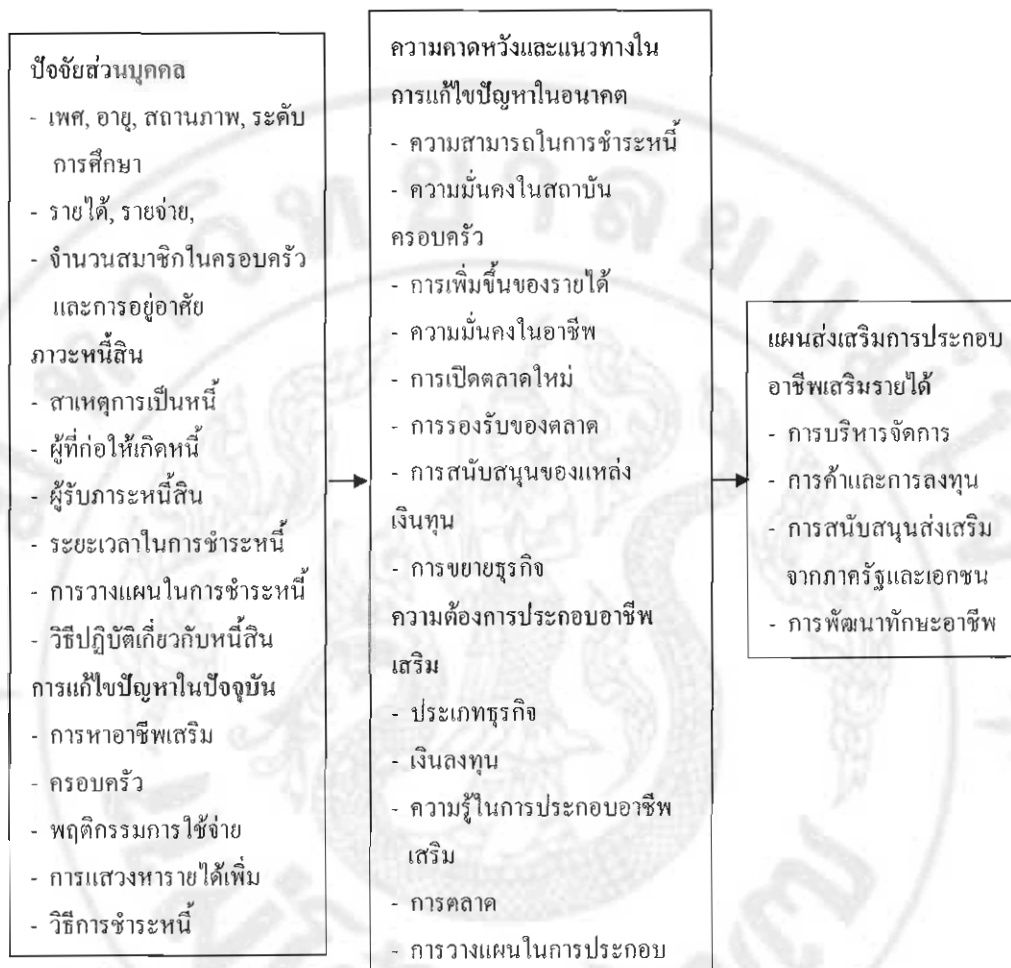
สภาพเงินเดือนและค่าครองชีพของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนจังหวัดเชียงใหม่มีความสัมพันธ์กับรายได้น้อย รายจ่ายมาก ได้แก่รายจ่ายเพื่อการอุปโภค การพักผ่อนหย่อนใจ ซึ่งมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของตำรวจ และก่อให้เกิดภาวะหนี้สินมากเกินไป จนเป็นนอกลูกหนี้ที่มี การศึกษาพบว่าภาระหนี้สินของข้าราชการตำรวจมีความสัมพันธ์กับรายได้ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพของข้าราชการอื่น ๆ ทั่วไปด้วย

นอกจากนี้ จากงานวิจัยยังพบว่าภาวะหนี้สินของข้าราชการตำรวจสอดคล้องกับรายได้ที่ต่ำของข้าราชการตำรวจ มีผลทำให้ข้าราชการตำรวจมีความต้องการเข้าสู่อาชีพเสริม เพื่อให้ครอบครัวมีอาชีพเสริมรายได้ มีสถานะการออมเงินและมีเสถียรภาพทางการเงิน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากทฤษฎีและแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อนำมาประกอบกับเอกสารการวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วสามารถสรุปได้ว่า ความต้องการพื้นฐานเป็นสิ่งที่กำหนดความต้องการของบุคคลโดยความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันไป ภาวะหนี้สินประกอบกับความรู้ความสามารถที่มีอยู่เป็นส่วน ทำให้ครอบครัวของข้าราชการตำรวจในสังกัด ตำรวจภูธรภาค 5 มีความต้องการประกอบอาชีพเสริมรายได้ จากกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าว สามารถนำมาเขียนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังภาพต่อไปนี้

กรอบแนวคิด
ภาวะหนี้สินและความต้องการประกอบอาชีพเสริมรายได้



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย