

การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด  
แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

นายประยุทธ์ นามสุบิน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการศึกษาอกระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF NON FORMAL EDUCATION TRAINING MODEL  
TO ENHANCE MARKETING COMPETENCY FOR THE OFFICERS  
IN COOPERATION PROMOTIONAL SECTOR

Mr. Prayuth Namsubin

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Non-Formal Education  
Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน  
เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่  
ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

โดย

นายประยุทธ์ นามสุบิน

สาขาวิชา

การศึกษานอกระบบโรงเรียน

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร. อิทธิกร ชำเดช

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุชฎบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ดร. อิทธิกร ชำเดช)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรัตน์ อภินันท์กุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระจักร์ สุบัญญัติ)

ประยุทธ์ นามสุบิน : การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษาอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (DEVELOPMENT THE DEVELOPMENT OF NON FORMAL EDUCATION TRAINING MODEL TO ENHANCE MARKETING COMPETENCY FOR THE OFFICERS IN COOPERATION PROMOTIONAL SECTOR) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ.ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ดร. อธิธิกร ขำเดช, 365 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ 3) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยแบ่งการศึกษาเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นในบริบทของไทย ประชากรที่เป็นที่ปรึกษาทั่วไปและที่ปรึกษาที่ผ่านการอบรมหลักสูตร Apec Iblz ระยะที่ 2 ศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นสำหรับข้าราชการในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ประชากรเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในเขตภาคกลาง ระยะที่ 3 การทดลองรูปแบบที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในจังหวัดสุพรรณบุรีจำนวน 30 ท่าน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด(ด้านความรู้) และแบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด(ด้านทักษะ)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1. สมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มี 3 ด้าน คือ 1) ความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ 2) ความสามารถช่วยสหกรณ์ในการพัฒนาแผนการตลาด และ 3) ความสามารถช่วยสหกรณ์ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
- 2. รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น มีรูปแบบโดยสรุป คือ ผู้สอนกำหนดนิยามบทบาททางด้านการตลาด คุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียนและสมรรถนะทางด้านการตลาด วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็น พัฒนาคู่มือการเรียนรู้และแบบทดสอบการวัดผล กำหนดโปรแกรมฝึกอบรมที่สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีการประเมินผลรูปแบบการฝึกอบรม
- 3. สมรรถนะทางด้านการตลาดทางด้านความรู้ ซึ่งวัดโดยแบบทดสอบและแบบประเมินด้วยตนเอง มีค่าสูงขึ้น แต่สมรรถนะทางด้านการตลาดทางด้านทักษะพัฒนาขึ้นเพียงเล็กน้อย
- 4. ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำรูปแบบไปใช้พบปัจจัย ได้แก่ ความไม่รู้จักภายในของแต่ละบุคคล บทบาทที่ต้องปฏิบัติและความจำเป็นในงาน ความก้าวหน้าในด้านวิชาการทางการตลาด อายุของบุคลากร ความเท่าเทียมและความเป็นธรรมที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และพื้นความรู้ของผู้เข้าอบรมที่แตกต่างกัน สำหรับเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ ผู้เข้าอบรมต้องมีการบริหารเวลาให้สามารถเข้าอบรมและทำกิจกรรมได้ครบถ้วน ผู้เข้าอบรมต้องมีทัศนคติมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ การที่ต้องมีการทำสัญญาการเรียนรู้ และมีคู่มือการอบรมที่ดี

ภาควิชา...นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา...  
สาขาวิชา...การศึกษานอกระบบโรงเรียน.....  
ปีการศึกษา...2552.....

ลายมือชื่อผู้วิจัย.....  
ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....  
ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

## 4884622027 : MAJOR NON-FORMAL EDUCATION

KEYWORDS : OFFICERS IN COOPERATION PROMOTIONAL SECTOR / SELF DIRECTED LEARNING /  
MARKETING COMPETENCY / COMPETENCY BASED TRAINING

PRAYUTH NAMSUBIN : DEVELOPMENT THE DEVELOPMENT OF NON FORMAL EDUCATION  
TRAINING MODEL TO ENHANCE MARKETING COMPETENCY FOR THE OFFICERS IN COOPERATION  
PROMOTIONAL SECTOR. THESIS ADVISOR: ASST. PROF. WIRATHEP PATHUMCHAREONWATTANA,  
Ph.D., THESIS CO-ADVISOR: ITTIKORN KAMDEJ, Ph.D., 365 pp.

The purposes of this quasi-experimental research were to 1) study the marketing competency needed for the officers in cooperation promotional sector; 2) develop training model using competency based training model and self directed learning to enhance marketing competency of the officer in cooperation promotional sector; 3) study the implementation of the developed model; and 4) study the factors and conditions in using developed training model to enhance marketing competency of the officer in cooperation promotional sector. The research was separated in 3 phases: Phase 1 study the marketing competency needed in Thai context. Populations are the consultants who passed Apec IBIZ program or other consulting training programs arranged by department of industrial promotion. Phase 2 study competency needed for the officer in cooperation promotional sector. Populations are the officers in cooperation promotional sector in central area. Phase 3 implement the developed model. The research samples were 30 officers in cooperation promotional sector in Lopburi province. The data were collected by using the marketing knowledge and skill competency test.

The findings were as follows:

1. The marketing competency needed for the officers in cooperation promotional sector included 1) competency in the business situation analysis; 2) competency to assist the cooperation promotional sector to develop marketing implementation plan; and 3) competency to assist the cooperation promotional sector to develop marketing strategy.

2. The developed training model processes included teachers define marketing role, learner qualifications, and marketing competency; analyze the needed knowledge and skills; develop studying manual and appraisal tools; set learning program consistent to self-directed learning concept, and then evaluation on the learning program.

3. The results from the marketing knowledge and skill test and self-evaluation showed that the participants' competency in marketing knowledge was high while the competency in marketing skill was slightly developed after the experiment.

4. The factors concerning the developed training model implementation were 1) personal mastery; 2) roles and responsibilities; 3) new marketing tools; 4) ages; 4) learning equality and fairness; and 5) the different background knowledge and experience. The conditions concerning the developed training model implementation were 1) timing to attend the whole training program; 2) learning attitude and intention; 3) learning contract; and 4) the studying manuals.

Department: Educational Policy, Management and Leadership

Field of Study: Non-Formal Education

Academic Year: 2009

Student's Signature.....

Advisor's Signature..... *Wirathep P. Charonwattana*

Co-Advisor's Signature..... *Ittikorn Kamdej*

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ ดร.อิทธิกร ขำเดช อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้คอยให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมา จนสำเร็จจุล่งไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล ที่ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวรัตน์ อภินันท์กุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระฉัตร สุบัญญัติ ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้ข้อคิดข้อเสนอแนะที่ทรงคุณค่า ขอขอบคุณ คุณเลอพงษ์ มุสิกะมาน รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่อนุเคราะห์ทดลองการศึกษาวิจัย ขอขอบคุณคุณศุภชัย นุฏลกิจ สหกรณ์จังหวัดลพบุรี และคุณวิทยา ไตรักษา สหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่อำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมอบรม ขอขอบคุณคุณวรสรรพ แก่นจันทร์และคุณนพพร ไหมดเจริญ ช่วยประสานงานจัดอบรม ขอขอบคุณคุณวนิดา รุ่มโรย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ช่วยประสานงานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียนทุกท่านและคณาจารย์คณะครุศาสตร์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียนและวิชาการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณครอบครัวของผู้วิจัย ตลอดจนเพื่อนพ้องพี่น้อง ผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

ศูนย์วิทยุทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ .....	ฐ

บทที่	หน้า
1	
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
สมมติฐานการวิจัย.....	15
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	16
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
2	
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
ตอนที่ 1 การศึกษานอกระบบโรงเรียน .....	19
ตอนที่ 2 การฝึกอบรม.....	27
ตอนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ .....	38
ตอนที่ 4 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง.....	48
ตอนที่ 5 สหกรณ์.....	57
ตอนที่ 6 บทบาทของกรมส่งเสริมสหกรณ์และข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและ พัฒนาสหกรณ์ในการพัฒนาสหกรณ์.....	65

บทที่	หน้า
ตอนที่ 7 สมรรถนะทางการตลาด .....	68
ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	77
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	93
ระยะที่ 1 การกำหนดสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	93
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง.....	98
ระยะที่ 3 การทดลองรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์ .....	114
ระยะที่ 4 การศึกษาปัจจัยเงื่อนไขการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์.....	118
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	122
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	127
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ .....	142



บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ .....	156
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	161
สรุปผลการวิจัย.....	162
อภิปรายผลการวิจัย.....	170
ข้อเสนอแนะ.....	187
รายการเอกสารอ้างอิง.....	191
ภาคผนวก.....	200
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	201
ภาคผนวก ข แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของที่ปรึกษาด้านการตลาด.....	203
ภาคผนวก ค แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	213
ภาคผนวก ง รายละเอียดเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ.....	222
ภาคผนวก จ แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด.....	228
ภาคผนวก ฉ แบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเอง.....	242
ภาคผนวก ช แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิด Competency Base Model และ Self-Directed Learning.....	246
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม.....	249
ภาคผนวก ฌ แบบสอบถามการดำเนินตามกิจกรรมการฝึกอบรมฯ ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด.....	251
ภาคผนวก ฎ แบบฟอร์มสัญญาแห่งการเรียนรู้.....	254

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ก กิจกรรมการฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและ พัฒนาสหกรณ์ .....	256
ภาคผนวก ก เอกสารขอความร่วมมือในการวิจัย.....	262
ภาคผนวก ข คู่มือการฝึกอบรม.....	271
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	365



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.1	สมรรถนะของที่ปรึกษาทางการตลาด.....	10
2.1	เปรียบเทียบแนวความคิดการฝึกอบรมเดิมกับแนวความคิดการฝึกอบรมใหม่...	30
2.2	ลักษณะการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะและการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม.....	41
2.3	ขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะตามแนวคิดของ Blank	42
2.4	สมรรถนะทางการตลาด.....	70
2.5	แนวคิดในการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับแนวความคิดการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะBlank และการเรียนรู้ด้วยการนำตัวเอง.....	87
3.1	แนวทางการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดฯ	100
3.2	แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาดด้านความรู้.....	104
3.3	แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง.....	106
3.4	เนื้อหาของคู่มือการเรียนรู้ทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	108
3.5	แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯ.....	112
3.6	ผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวความคิดการศึกษานอกระบบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	113
3.7	วันที่จัดอบรม.....	116
4.1	สรุปผลสมรรถนะทางการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทของไทย.....	123
4.2	สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในบริบทของไทย.....	124
4.3	ผลการสำรวจสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	125
4.4	ผลการวิเคราะห์องค์ความรู้และทักษะที่จำเป็น.....	128
4.5	ประเด็นคำถามที่สะท้อนองค์ความรู้ในแต่ละสมรรถนะ.....	129
4.6	ประเด็นคำถามสำหรับแบบประเมินตนเอง.....	131

ตาราง		หน้า
4.7	สรุปเนื้อหาของคู่มือการเรียนรู้ทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ .....	132
4.8	สมรรถนะที่จำเป็นและเนื้อหาวิชา.....	134
4.9	กิจกรรมการฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จังหวัดลพบุรี.....	139
4.10	จำนวนคนที่เข้าอบรม.....	142
4.11	สรุปผลเปรียบเทียบสมรรถนะทางการตลาด ก่อน - หลังอบรม.....	144
4.12	ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมทางการตลาด.....	153
5.1	ผลสรุปสมรรถนะทางการตลาด.....	178

## สารบัญภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	66
2.2 กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	92
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	120
5.1 รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์.....	166

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ขบวนการสหกรณ์เป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากมีปริมาณธุรกิจรวมถึงร้อยละ 10 ของ GDP ของประเทศ (ธีระ วงศ์สมุทร, 2552) ภาครัฐจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริม กรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจหลักในการพัฒนาสหกรณ์ทั่วประเทศ โดยต้องการให้สหกรณ์เป็นสถาบันเกษตรกรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็ง ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และธุรกิจของสหกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นที่พึ่งของมวลสมาชิก(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) แต่ในการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ก็มีปัญหาหลายด้าน ปัญหาการแข่งขันทางการตลาดถูกจัดอยู่ในลำดับต้นของปัญหาทั้งหมด(วารสารสันนิบาตสหกรณ์, 2550) ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่และต้องการการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ข้าราชการของหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ เนื่องจากเป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับสหกรณ์โดยตรง ต้องทำหน้าที่ในการเผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ และเป็นผู้ที่รับรู้ปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์ (ธีระชัย แสงแก้ว, 2551) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะสมรรถนะทางการตลาดเพื่อให้พร้อมจะเข้าไปแนะนำส่งเสริมเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ และมีการบริหารจัดการองค์กรและธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูง

เสรี พงศ์พิศ (2549) ได้กล่าวถึงองค์กรสหกรณ์ว่า ยุโรปเมื่อร้อยห้าสิบปีที่แล้ว ชีวิตของผู้คนอยู่ในมือของนายทุน การรวมตัวของกรรมกร ชาวนา สามัญชนคนจนทั่วไปก่อให้เกิดสิ่งที่เรียกกันวันนี้ว่าสหกรณ์ สหกรณ์เกิดขึ้นเพื่อจัดการชีวิตของตนเองไม่ให้ตกเป็นเบี้ยล่างของนายทุน ผู้ควบคุมปัจจัยการผลิตต่างๆ ไว้ในมือ ทั้งแรงงาน ทุน ตลาด สหกรณ์เป็นการรวมพลังของคนจนเพื่อจัดการการผลิต การบริโภค ก่อให้เกิดทุนและสวัสดิการต่างๆ เมื่อคนจำนวนมากนำเงินจำนวนน้อยมารวมกันทุกเดือน ไม่นานก็กลายเป็นทุนก้อนใหญ่ ให้กู้ยืมและมีผลกำไรกลายเป็นสวัสดิการให้สมาชิก มีทุนเพื่อการผลิต เอาจำนวนสมาชิกเป็นฐานการผลิตและการบริโภค ทำให้สามารถแข่งขันกับนายทุนได้ อย่างน้อยก็ปกป้องผลประโยชน์ของกลุ่มของตนเอง และก่อให้เกิดพลังต่อรองกับนายทุนได้อีกด้วย สหกรณ์ในยุคต้นๆ ที่โดดเด่นเป็นเรื่องการออมทรัพย์ ซึ่งเกิดในประเทศเยอรมนี โดยนายไรฟ์ไฟายเซนได้ริเริ่ม ต่อมารวมกันเป็นธนาคารประชาชนเรียกว่า

Raiffeisenbank เมื่อแพร่หลายไปแคนาดาและสหรัฐอเมริกา ก็กลายเป็นเครดิตยูเนียน ซึ่งต่อมาได้แพร่เข้ามาในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2508 จัดทะเบียนเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีอยู่กว่า 600 กลุ่มทั่วประเทศ จากกลุ่มออมทรัพย์หลากหลายรูปแบบได้กลายมาเป็นธนาคารประชาชนขนาดใหญ่ติดอันดับต้นๆ ของธนาคารใหญ่ที่สุดของโลกอย่าง Credit Agricole ของฝรั่งเศส รวมทั้งเป็นธนาคารที่ได้รับความเชื่อถือระดับสามเอแบบ Rabo Bank ของเนเธอร์แลนด์ สหกรณ์อื่นๆ ในยุโรปเป็นสหกรณ์การผลิตการแปรรูปด้านการเกษตร เช่น ผลไม้ ไวน์ ข้าวโพด น้ำตาล นม เนย เนื้อสัตว์ ปลา เครื่องมือในการทำมาหากินและการผลิตต่างๆ

สำหรับในประเทศไทย สหกรณ์ เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม, (กฎ) คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ (หนังสือราชบัณฑิตยสถาน, 2550) นอกจากนี้ จารุพงศ์ พลเดช (2549) รองประธานกรรมการ สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการพัฒนารัฐมนตรี จำกัด ให้ความเห็นว่า สหกรณ์ เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่มีผู้ใช้บริการเป็นเจ้าของ เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงาน โดยสหกรณ์นั้นจะให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเงินทุน และเน้นการดำเนินงานโดยนับกันที่คน (หมายถึง หนึ่งคน หนึ่งเสียง) พร้อมกันนั้น สหกรณ์ยังคงให้บริการสินค้า และบริการต่าง ๆ แก่สมาชิกได้ และหากทำได้ด้วย อีกรูมมองหนึ่ง มองว่า สหกรณ์เป็นของทุกคนที่เป็นสมาชิก สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของ มีการบริการโดยสมาชิกด้วยกัน และก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อสมาชิก พร้อมทั้งเน้นการส่งเสริมด้านสวัสดิการแก่สมาชิกเป็นสำคัญ สอดคล้องกับที่ทักษิณ ชินวัตร (2547) กล่าวว่า สหกรณ์คือองค์กรย่อยทางเศรษฐกิจที่เป็นทั้งสถาบันการเงิน เป็นทั้งตัวแทนประชาชนแต่ละวิชาชีพ เป็นทั้งผู้ที่ต้องแก้ปัญหาตนเองและดูแลตนเอง ใกล้ชิดประชาชนที่สุด สหกรณ์จึงต้องเป็นตัวแทนในการฟื้นฟูเศรษฐกิจให้กับประชาชนด้วย

ธีระ วงศ์สมุทร (2552) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวในการสัมมนาทางวิชาการเพื่อการพัฒนาาระบบสหกรณ์ เนื่องในวันสหกรณ์แห่งชาติปี 2552 ว่า ขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากมีปริมาณธุรกิจรวมถึงร้อยละ 10 ของ GDP ของประเทศ โดยในปี 2551 มีปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้นจำนวน 1.05 ล้านล้านบาท แบ่งเป็น ยางพารามูลค่า 30,894 ล้านบาท ข้าวเปลือก

7,664 ล้านบาท น้ำมันดิบ 4,778 ล้านบาท และพืชพลังงาน เช่น ปาล์ม ข้าวโพด อ้อย และมันสำปะหลัง รวม 6,558 ล้านบาท

ข้อมูลจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในปี 2551 สหกรณ์ทุกประเภท (เกษตร ประมง นิคมร้านค้า บริการ ออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน) มีจำนวนทั้งสิ้น 6,190 สหกรณ์ แยกเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร(เกษตร ประมง นิคม) จำนวน 3,631 สหกรณ์ และ สหกรณ์นอกภาคการเกษตร (ร้านค้า บริการ ออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน) จำนวน 2,559 สหกรณ์ ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ ทุกประเภท(เกษตร ประมง นิคม ร้านค้า บริการออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน) จำนวน 6,190 สหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกรวมทั้งสิ้น 9.92 ล้านคน และทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 969,101.55 ล้านบาท สหกรณ์ ดำเนินธุรกิจให้บริการ 6 ด้าน มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 1,053,799.11 ล้านบาท โดยให้บริการด้านการให้เงินกู้ยืมสูงสุดร้อยละ 64.15 ผลการดำเนินงานโดยรวมมีกำไรมากกว่าขาดทุน 3.55 เท่า รายได้และค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่มาจาก 2 ธุรกิจ คือ ธุรกิจการให้สินเชื่อ และธุรกิจรวบรวมผลิตผล โดยรายได้ส่วนใหญ่เป็นของสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์ออมทรัพย์ ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ภาคเกษตร (เกษตร ประมง นิคม) รอบปี 2551 จำนวน 3,631 สหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกรวมทั้งสิ้น 6.05 ล้านคน และเงินทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 109,461.51 ล้านบาท ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์นอกภาคการเกษตร (ร้านค้าบริการ ออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน) รอบปี 2551 จำนวน 2,559 สหกรณ์ มีจำนวนสมาชิก รวมทั้งสิ้น 3.86 ล้านคน และเงินทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 859,640.04 ล้านบาท (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2552) ซึ่งจากตัวเลขดังกล่าว จะเห็นว่า สหกรณ์เป็นองค์กรใหญ่ที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจอย่างมาก

ปี 2551 เป็นปีที่เศรษฐกิจโลกเผชิญกับปัจจัยลบหลายด้านและมีความรุนแรงมาก เป็นประวัติการณ์ เริ่มต้นด้วยวิกฤตราคาน้ำมันสูงในช่วงครึ่งแรกของปี ติดตามมาด้วยวิกฤตตลาดการเงินโลก เริ่มต้นปลายไตรมาสสามเมื่อบริษัท Lehman Brothers วาณิชธนกิจใหญ่ของสหรัฐฯ ต้องเข้าแผนพิทักษ์ทรัพย์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความต้องการสินค้าส่งออกที่ลดลง และกระทบต่อการส่งออกซึ่งเคยเป็นกลไกสำคัญของเศรษฐกิจไทยในรอบหลายปีปรับตัวลงอย่างรุนแรงตามไปด้วย ในขณะที่เดียวกันเศรษฐกิจในประเทศก็ขยายตัวในระดับต่ำทั้งการบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชน สืบเนื่องจากการปรับตัวสูงขึ้นของราคาสินค้า ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตและการลงทุนเพิ่มขึ้น ขณะที่กำลังซื้อของภาคประชาชาลดลง นอกจากนี้ปัญหาความไม่สงบทางการเมือง ทำให้ความเชื่อมั่นลดลงไปยิ่งขึ้น ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองทำให้การดำเนินมาตรการทางการคลังมีความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ ล้วนมีผลต่อเศรษฐกิจประเทศและเศรษฐกิจสหกรณ์ทั้งสิ้น



ในบทความวิเคราะห์ปัญหาสหกรณ์ ตอนสงครามเก้าทัพ (วารสารสันนิบาตสหกรณ์, 2550) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความเห็นว่าทุกสหกรณ์มีปัญหา 9 ประการ คือ

1) การแข่งขัน การแข่งขันกันทางการค้าปลีกในประเทศไทย เป็นยุคของการใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบที่นำออกมาใช้กัน มีทั้งตัดราคา ลดราคา แจกแถม ชิงโชค นาที่ทอง โฆษณา

2) สมาชิกขาดความรู้และอุดมการณ์ การที่สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสหกรณ์ เมื่อเป็นเช่นนี้สมาชิกจึงคำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าสิ่งอื่นใด

3) ปัญหาจากค่านิยมของสังคม ลักษณะคนไทยซึ่งนิยมชมชอบความหรูหราฟุ้งเฟ้อ จึงไม่แปลกเลยที่ห้างสรรพสินค้าที่ใหญ่โตหรูหราจะมีคนเข้าไปอย่างเนืองแน่น

4) คณะกรรมการดำเนินการไม่สนใจงานเท่าที่ควร ถ้ากรรมการดำเนินการขาดความรู้ความเข้าใจด้านธุรกิจและสหกรณ์แล้ว ก็ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการดำเนินการได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

5) พนักงานไม่มีประสิทธิภาพ พนักงานของร้านสหกรณ์จำนวนมากกลับมีลักษณะเฉื่อยชาเหมือนกันกับทำงานราชการ

6) ภาพพจน์ของระบบสหกรณ์ไม่ดี มักจะมีข่าวในทางที่ไม่ดีของสหกรณ์ออกมาเสมอๆ เช่น ข่าวการทุจริต ข่าวการดำเนินงานล้มเหลว ฯลฯ

7) ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะคนว่างงาน ฯลฯ ล้วนมีผลกระทบต่อยอดขายของสหกรณ์ไม่มากนักน้อย

8) ผู้มีอำนาจไม่สนับสนุนสหกรณ์ ร้านสหกรณ์บางแห่งที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่ขององค์กรนั้น ๆ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจในองค์กรนั้นเท่าที่ควร

9) ปัญหาพิเศษภายในของแต่ละสหกรณ์ สหกรณ์แต่ละแห่งย่อมมีปัญหาเฉพาะของตนมากบ้างน้อยบ้างและที่สำคัญได้แก่ ประวัติที่ไม่ดี ร้านสหกรณ์บางแห่งมีชื่อเสียงเลื่อมเสีย ทำให้ไม่อาจดำเนินงานก้าวหน้าได้เท่าที่ควร

จะเห็นว่าปัญหาการแข่งขันถูกจัดอยู่ในลำดับต้นของปัญหาทั้งหมด ในด้านการตลาดของสหกรณ์นั้น ถึงแม้ว่าสมาชิกจะเลือกใช้บริการจากสหกรณ์ที่ตนเองเป็นสมาชิกเป็นลำดับแรก แต่การที่สมาชิกจะใช้บริการจากสหกรณ์นั้นก็ต้องคิดเปรียบเทียบระหว่างร้านสหกรณ์ของตนกับร้านค้าเอกชน หรือห้างสรรพสินค้าอื่นๆ การที่จะมีคนไปบอกว่าต้องอุดหนุนสหกรณ์ของตน เพราะเป็นของสมาชิก โดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก แต่เมื่อได้มีการเปรียบเทียบแล้ว การไปซื้อของที่อื่นจะได้สรรพประโยชน์กว่าย่อมเป็นเรื่องที่น่าคิด ดังนั้นในปัจจุบันนี้ สหกรณ์จะต้องนำแนวคิด

ทางการตลาด กลยุทธ์ทุกรูปแบบออกมาใช้กัน มีทั้งตัดราคา ลดราคา แจกแถม ชิงโชค นาทิทอง โฆษณา เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาด(วารสารสันนิบาตสหกรณ์, 2550)

ในเรื่องความสำคัญของการแข่งขันหรือปัญหาทางการตลาดกับสหกรณ์นั้น สมคิด หนูพริก ประธานกรรมการสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านห้วยไต่ ซึ่งสหกรณ์แห่งนี้ได้รับรางวัล สหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ปี 2548 เนื่องจากเป็นสหกรณ์ที่มีผลกำไรต่อเนื่องมาหลายปี กล่าวต่อน หนึ่งว่า "หัวใจสำคัญในการดำเนินงานของสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นประเภทไหนก็ตามก็คือ การใช้หลัก ธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการ เพราะจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก นอกจากนี้ การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันการตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก จากประสบการณ์การทำงาน กับสหกรณ์มาเกือบ 10 ปี ทำให้รับรู้ถึงแนวทางการตลาดว่าจะเดินไปในทิศทางไหน และการสร้าง อำนาจการต่อรองต่างๆ กับพ่อค้าและโรงงาน นั่นคือ เราต้องมีการวิเคราะห์ตลาดของยางพารา อย่างใกล้ชิด สามารถวางแผนการขายอย่างล่วงหน้า การสต็อกยาง รวมทั้งกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสร้าง ความได้เปรียบให้กับสหกรณ์ ซึ่งเราสามารถซื้อขายยางทางโทรศัพท์ ตัดสินใจได้ทันทีว่าจะซื้อขาย กันอย่างไร ซึ่งแผนการตลาดของเราทำให้สหกรณ์ขายยางได้ในราคาสูง เราสามารถเก่งกำไรได้ (เทคโนโลยีชาวบ้าน, 2549)

สำหรับการแก้ปัญหาสำคัญของการแข่งขันหรือปัญหาทางการตลาด ดังกล่าว ข้างต้น ร้านสหกรณ์จำเป็นต้องปรับปรุงการดำเนินงานของตน ภายใต้สภาวะการแข่งขันใน ปัจจุบันอย่างเร่งด่วน มิฉะนั้นแล้วร้านสหกรณ์จะถูกแย่งตลาดไปอีกในอนาคต สหกรณ์ควรนำเอา เทคนิคการส่งเสริมการขายและการตลาดมาใช้ มีการจัดทำแผนการตลาด นอกจากนั้น สหกรณ์ จะต้องให้ความสำคัญแก่ข้อเสนอแนะ คำติชมของสมาชิก อย่างไรก็ตาม จารุงพงศ์ พลเดช รอง ประธานกรรมการ สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการพัฒนาชุมชน จำกัด ได้กล่าวถึงสหกรณ์ในปัจจุบัน มี ปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นหลายอย่าง แต่ปัญหาสำคัญเรื่องหนึ่งคือ การขาดองค์ความรู้บุคคลที่ เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ ขาดความรู้ในเรื่องอุดมการณ์หลักการ และวิธีการสหกรณ์อย่าง แท้จริง รวมทั้งขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรด้วย ในการแก้ปัญหาคการแข่งขันและ การตลาด สหกรณ์ ต้องการการถ่ายทอดความรู้เทคนิควิธีการจัดการทางการตลาด รวมทั้งใน ระยะสั้นจะต้องมีผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำส่งเสริมเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงวิธีการ ดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ ซึ่งจำเป็นต้องพึ่งหน่วยงานต่างๆโดยเฉพาะกรมส่งเสริม สหกรณ์มาส่งเสริมสนับสนุนและถ่ายทอดความรู้ทางการจัดการต่างๆ

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจหลักในการพัฒนาสหกรณ์ทั่วประเทศ โดยต้องการให้ สหกรณ์เป็นสถาบันเกษตรกรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็ง ส่งเสริมและ

พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และธุรกิจของสหกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นที่พึงของมวลสมาชิก(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะดำเนินการโดยหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์จะมีความสำคัญต่อการพัฒนาและส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ทั่วประเทศอย่างมาก เนื่องจากเป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยตรง ต้องทำหน้าที่ในการ เผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ และ เป็นผู้ที่รับรู้ปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

สำหรับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ซึ่งเป็นโครงสร้างในส่วนภูมิภาคของกรมส่งเสริมสหกรณ์ หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องส่งเสริมเผยแพร่ และให้ความรู้กับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไปส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์ ส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็งโดยให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง สามารถวางแผนได้ด้วยตนเอง ดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง สำหรับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

- มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป

- ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ ระบบการบริหารจัดการและการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

- ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์

- ส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง ดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

- ตามระเบียบกรมส่งเสริมสหกรณ์ ว่าด้วยอำนาจหน้าที่การส่งเสริมกำกับและดูแลสหกรณ์ของข้าราชการและลูกจ้าง พ.ศ.2544 ข้อ 3

ทั้งนี้ หน้าที่หลัก คือ การส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ยังขาดองค์ความรู้ทางด้านต่างๆ กรมส่งเสริมสหกรณ์มีการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ทางด้านต่างๆ แก่ทั้งข้าราชการและบุคลากรในสหกรณ์ต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามองค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงทางด้านการตลาดก็ยังมี เช่น โครงการฝึกอบรมศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 1 จังหวัดปทุมธานี มีโครงการอบรมให้ความรู้ เช่น

- โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “ครูผู้สอนวิชาการสหกรณ์” วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในวิชาการสหกรณ์และรู้วิธีการจัดการเรียนวิชาการสหกรณ์ กลุ่มเป้าหมาย ครูผู้สอนวิชาการสหกรณ์และจัดกิจกรรมสหกรณ์ ระดับประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
- โครงการฝึกอบรม หลักสูตร หลักสูตร “นักบริหารสหกรณ์ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง เข้าใจบทบาทหน้าที่ กรรมการ กฎหมายสหกรณ์ กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ตลอดจนมีจิตสำนึกในความเป็นนักสหกรณ์ มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารงานสหกรณ์ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มเป้าหมาย คือ คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์
- โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์” วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ผู้จัดการสหกรณ์ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์
- โครงการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้ ทักษะ และเข้าใจการดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมฝึกอบรม คือ คณะกรรมการ ประธานกลุ่ม สมาชิกชั้นนำ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์
- โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มเกษตรกร” วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน และสร้างองค์ความรู้และแนวคิดในการทำงานร่วมกันให้แก่เกษตรกร กลุ่มเป้าหมาย คือ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกกลุ่มเกษตรกร

นอกจากนี้ ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 7 จังหวัดขอนแก่น มีโครงการอบรมให้ความรู้ เช่น

- โครงการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์แบบเบ็ดเสร็จตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการฝึกอบรม หลักสูตร "ครูผู้สอนวิชาการสหกรณ์"
- โครงการฝึกอบรมกรรมการสหกรณ์ หลักสูตร "กรรมการใหม่"
- โครงการฝึกอบรมผู้จัดการสหกรณ์
- โครงการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรแบบเบ็ดเสร็จ

สำหรับหลักสูตรการบริหารจัดการด้านการตลาดมีความสำคัญมาก เช่น มีการกำหนดเป็นเนื้อหาวิชาหลักในหลักสูตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์(ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระยะเวลาการศึกษา 2 ปี ซึ่งมีวิชาต่างๆที่ศึกษา เช่น ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สำหรับการสหกรณ์ เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ขั้นสูง ลัทธิและหลักสหกรณ์ขั้นสูง การจัดการธุรกิจสหกรณ์ สารสนเทศเพื่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ วิธีวิจัยทางสหกรณ์ขั้นสูง บัญชีสหกรณ์เพื่อการจัดการ การเงินสหกรณ์ขั้นสูง การตลาดสหกรณ์ขั้นสูง การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจสหกรณ์ โดย เรื่องการตลาดสหกรณ์ขั้นสูง จะมีองค์ความรู้เกี่ยวกับ แนวคิดการดำเนินธุรกิจการตลาดของสหกรณ์ การเชื่อมโยงธุรกิจการตลาดกับธุรกิจอื่นของสหกรณ์และกับองค์การธุรกิจอื่น กิจกรรมการตลาดของสหกรณ์ การบริหารการตลาดและกลยุทธ์การตลาดของสหกรณ์ นโยบายการตลาดของรัฐและผลกระทบจากการตลาดระหว่างประเทศที่มีต่อสหกรณ์ สำหรับ การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจสหกรณ์ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ความสำคัญของการวางแผนเชิง กลยุทธ์สำหรับองค์การสหกรณ์ กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในองค์การสหกรณ์ การวางแผนกลยุทธ์สำหรับองค์การสหกรณ์ระดับต่างๆ การประเมินผลและการควบคุมแผนเชิงกลยุทธ์

ปริญญา พังสมบัติ (2552) ให้ความเห็นว่ารูปแบบในการอบรมพัฒนานั้น ที่ผ่านมา ใช้การอบรมในรูปแบบเดิมโดยเน้นที่วิทยากรเป็นหลักในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระในการอบรม หลักสูตรต่างๆ ได้กำหนดโดยวิทยากร เนื้อหาหลักสูตรต่างๆ ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นและมุมมองของวิทยากร ในขณะที่เดียวกันเอกสารตำราต่างๆ ส่วนใหญ่ใช้เอกสารหรือตำราซึ่งเป็นเนื้อหาสำหรับการอบรมทั่วไป ไม่เฉพาะเจาะจงสำหรับกลุ่มข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ นอกจากนั้นรูปแบบกิจกรรมในการอบรม ดำเนินการเป็นกลุ่มใหญ่ ไม่สามารถคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งแต่ละท่านมีพื้นความรู้และมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันได้

ผู้วิจัยเห็นว่าพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างอาจมีผลกระทบ โดยข้าราชการบางท่านอาจจะมีพื้นฐานความรู้สูง ถ้าให้อบรมในหัวข้อพื้นฐานอาจเกิดความเบื่อหน่าย ในขณะที่บางท่านยังไม่มีพื้นฐานความรู้ ถ้านำเนื้อหาสาระที่ค่อนข้างเข้มข้น ท่านเหล่านี้อาจจะไม่สามารถเข้าใจได้ ดังนั้นรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบเดิมที่ทำจึงอาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่สอดคล้องเหมาะสม

จากประเด็นต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น สรุปปัญหาได้ว่าการพัฒนาข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ยังขาดการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดเฉพาะด้านที่ตรงกับประเด็นปัญหาของสหกรณ์ นอกจากนี้ รูปแบบในการอบรมพัฒนายังยึดหลักการให้หนังสือหรือตำราเน้นที่วิทยากรผู้เดียวในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระสาธิต อบรม หรือการยกปัญหาต่างๆ ผู้รับการฝึกอบรมเรียนรู้ไปตามเนื้อหาวิชาที่วิทยากรจัดสรรให้ ให้ความสำคัญกับผู้รับการฝึกอบรมทุกคนในกลุ่มเท่าๆ กัน โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผู้เข้าอบรมแต่ละบุคคล ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดนั้น ผู้วิจัยมีแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม ที่คำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็นในงานทางด้านการตลาดซึ่งเป็นปัญหาของสหกรณ์ และคำนึงถึงสมรรถนะและข้อจำกัดของบุคคลากรที่ทำหน้าที่นี้มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน โดยนำแนวคิดการพัฒนารูปแบบการอบรมแบบอิงสมรรถนะที่ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มุ่งให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของตนเองด้วยตนเอง จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคคลากรทางด้านการตลาด ให้มีสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการของสหกรณ์ เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาทางด้านการตลาดที่ประสบอยู่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ และส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจประเทศไทย

สำหรับสมรรถนะด้านต่างๆ ของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นั้น ยังไม่มีการกำหนดรายละเอียดที่ชัดเจนโดยเฉพาะสมรรถนะทางการตลาด ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าในการพัฒนาสมรรถนะนั้น มีโครงการพัฒนาที่ปรึกษา APEC IBIZ ซึ่งเป็นโครงการร่วมของประเทศในกลุ่ม APEC ในการพัฒนาที่ปรึกษาสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้กำหนดการพัฒนาสมรรถนะของที่ปรึกษาไว้ 105 สมรรถนะ ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 กลุ่มใหญ่ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) คือ 1) สามารถวางแผนและวิเคราะห์ธุรกิจได้ 2) ความสามารถดำเนินกิจกรรมให้คำปรึกษาแนะนำ 3) ความสามารถในการสื่อสาร 4) สามารถประเมินความสามารถของผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ความสามารถในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาต่อ

ผู้ประกอบการ 6) ความสามารถในการกำหนดความต้องการและแนวทางแก้ปัญหาแก่ผู้ประกอบการ และ 7) ความสามารถในการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการนำแผนธุรกิจไปสู่การปฏิบัติ

นอกจากนี้ โครงการพัฒนาที่ปรึกษา APEC IBIZ ได้กำหนดรายละเอียดสมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาดไว้ 17 ประเด็นย่อย(สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1 ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เนื่องจากทั้งที่ปรึกษา SME และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีบทบาทคล้ายคลึงกัน โดยที่ปรึกษา SME มีบทบาทในการให้คำแนะนำผู้ประกอบการ SMEs เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ในขณะที่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ก็มีบทบาทในการให้การส่งเสริมสหกรณ์ในบริหารจัดการในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ

**ตารางที่ 1.1** สมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาด

กลุ่ม	สมรรถนะที่จำเป็นของที่ปรึกษาทางด้านการตลาด
A	<b>สามารถวางแผนและวิเคราะห์ธุรกิจได้</b>
A-1	สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้
A-2	สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด
A-4	สามารถประเมินและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ
A-9	สามารถประเมินและประยุกต์ใช้การวางแผนกลยุทธ์
A-16	ความสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ และสังคม
A-17	สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง
A-19	สามารถตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
B	<b>ความสามารถดำเนินกิจกรรมให้คำปรึกษาแนะนำ</b>
B-6	สามารถสาธิตให้ผู้ประกอบการเข้าใจถึงความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์
B-12	สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้
B-13	สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้
D	<b>สามารถประเมินความสามารถของผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</b>
D-10	สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ
D-17	สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้านตลาดโลกของผู้ประกอบการ
D-18	สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ
E	<b>ความสามารถในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาต่อผู้ประกอบการ</b>
E-6	สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในการนำเสนอโครงการและเรื่องราวต่าง ๆ
F	<b>ความสามารถในการกำหนดความต้องการและแนวทางแก้ปัญหาแก่ผู้ประกอบการ</b>
F-5	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ

กลุ่ม	สมรรถนะที่จำเป็นของที่ปรึกษาทางด้านการตลาด
G	ความสามารถในการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการนำแผนธุรกิจไปสู่การปฏิบัติ
G-3	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดได้
G-4	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกรวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้

จากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาที่พึงประสงค์ทั้ง 105 ด้าน และสมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาด 17 ประเด็นย่อยนี้ จะเห็นได้ว่าที่ปรึกษาที่มีคุณภาพดีและมีสมรรถนะครบถ้วนตามที่กำหนดนั้นหาได้ยาก การที่ที่ปรึกษาจะมีสมรรถนะครบถ้วนนั้น ส่วนหนึ่งเกิดจากประสบการณ์และความสามารถเฉพาะตัวแต่อีกส่วนหนึ่งจะเป็นการพัฒนาให้เกิดขึ้น

ในการพัฒนาความรู้และทักษะให้กับบุคลากรนั้น มีรูปแบบในการอบรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบ เช่น รูปแบบการฝึกอบรมในภาวะวิกฤติของ Nadler (The Critical Events Model: Nadler) รูปแบบการอบรมที่อิงสมรรถนะของ Blank (Vocational - Technical Competency-Based Training Model) รูปแบบหลักสูตรทั่วไปของ Houle (Houle's Model) รูปแบบการฝึกอบรมตามแนวคิดของ Boone (Boone's Conceptual Programming Model) เป็นต้น รูปแบบการอบรมที่อิงสมรรถนะ ของ Blank มีความสอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถทางด้านการตลาดแก่ที่ปรึกษา เนื่องจากขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบจะเริ่มการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในงาน การพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ เน้นที่เนื้อหาองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ และการเน้นการปฏิบัติและทดสอบจนผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้จริง โดยมีขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบดังนี้ คือ (Blank, 1982)

- 1) การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ
- 2) การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน
- 3) การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ
- 4) การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน
- 5) การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
- 6) การเรียนลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
- 7) การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลภาคปฏิบัติ
- 8) การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
- 9) การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้
- 10) การทดลอง การทดสอบภาคสนาม และตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้
- 11) การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้
- 12) การนำไปโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล



อย่างไรก็ตาม การใช้แนวคิดในการพัฒนารูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะเพียงอย่างเดียว ผู้วิจัยเห็นว่ายังไม่เพียงพอ เนื่องจากเงื่อนไขปัจจัยข้อจำกัดของที่ปรึกษามีหลายด้าน เช่น ความแตกต่างในด้านประสบการณ์พื้นฐานทางการศึกษา ที่ปรึกษาส่วนใหญ่มีภาระหน้าที่การทำงานที่มีเวลาที่แตกต่างกัน เป็นต้น ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองจะมีส่วนเสริมการพัฒนารูปแบบการอบรม อิงสมรรถนะให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

แนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นรูปแบบที่มีความยืดหยุ่น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้เรียนรับผิดชอบ ควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เน้นผู้เรียนมีส่วนรับผิดชอบในกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเองโดยให้ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง สำหรับผู้สอนทำหน้าที่อำนวยความสะดวก จัดสถานที่สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อาชัญญา รัตนอุบล ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (อาชัญญา รัตนอุบล, 2546) มีขั้นตอนดังนี้ คือ

- 1) ขั้นตอนการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อความคิดริเริ่ม
- 2) ขั้นตอนสร้างกลไกการวางแผนการเรียนรู้ดำเนินการร่วมกับสถาบัน
- 3) ขั้นตอนการวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการเอง
- 4) ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้
- 5) ขั้นตอนการออกแบบแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
- 6) ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะทำให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้
- 7) ขั้นตอนการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง

Mezirow (1981 อ้างถึงใน อาชัญญา รัตนอุบล, 2540) ได้เสนอแนะแนวทางให้ผู้สอนช่วยพัฒนาผู้เรียนการศึกษานอกระบบเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้เรียนด้วยการนำตนเอง ดังต่อไปนี้

- 1) ลดการที่ผู้เรียนต้องพึ่งพาผู้สอน
- 2) ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจการใช้แหล่งวิทยาการความรู้ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะจากประสบการณ์ของผู้เรียนคนอื่น ๆ และจากผู้สอน และการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น
- 3) ช่วยผู้เรียนกำหนดความต้องการการเรียนรู้ ทั้งความต้องการอย่างเร่งด่วน และการเข้าวัฒนธรรมและจิตวิทยาที่มีผลต่อความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 4) ช่วยผู้เรียนในการพัฒนาความรับผิดชอบในการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การวางแผนโครงการการเรียนรู้ของตนเอง และประเมินผลความก้าวหน้าของตนได้อย่างเหมาะสม
- 5) จัดการเนื้อหาความรู้ที่ผู้เรียนต้องการเรียนให้สัมพันธ์กับปัญหาของผู้เรียน และระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน

6) ยอมรับผู้เรียน จัดกลุ่มผู้เรียนตามประสบการณ์ของผู้เรียน และเพิ่มความสนใจของผู้เรียน

7) สนับสนุนการให้เกณฑ์สำหรับตัดสินความแตกต่างของแต่ละบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างของการตระหนักถึงการแสดงออก และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

8) ยอมรับแนวทางการแสดงออกที่ถูกต้องของผู้เรียนแต่ละคนในการเรียนรู้

9) สนับสนุนผู้เรียนให้รู้จักกระบวนการแก้ปัญหาของแต่ละบุคคล

10) ให้แรงเสริมแก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศที่มีลักษณะของการสนับสนุน และให้ผลย้อนกลับรวมทั้งสนับสนุนความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง และหลีกเลี่ยงการแข่งขันในการเรียนรู้

11) เน้นการเรียนการสอนที่เน้นประสบการณ์ และการมีส่วนร่วม รวมทั้งการใช้สัญญาแห่งการเรียนรู้

12) ช่วยเหลือผู้เรียนให้รู้จักเลือกการเรียนรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปหลักของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง นั้นต้องประกอบด้วย ผู้เรียนจะต้องรับผิดชอบควบคุมสถานการณ์การเรียนรู้ของตน ทั้งด้านเนื้อหาและวิธีการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตนเองต้องการ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนของตน ด้วยการใช้ทักษะในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ที่แท้จริงของตนเอง การกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้ การออกแบบวิธีการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้แก่ การกำหนดสื่อ แหล่งความรู้ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง การเลือกวิธีการและการวางแผน รวมทั้งการประเมินผล ทั้งนี้ จะเป็นการดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือกับผู้อื่นก็ได้

ทั้งนี้ในการพัฒนาจะต้องพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะการศึกษาและประสบการณ์ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีทั้งเป็นบุคคลที่จบการศึกษาพื้นฐานตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงปริญญาเอก บางคนมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี และห่างเหินจากการเรียนมาเป็นเวลานาน ซึ่งการพัฒนาทั้งความรู้และทักษะของที่ปรึกษาเหล่านี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ปรัชญาและแนวคิดการศึกษาผู้ใหญ่ และศึกษานอกระบบโรงเรียนมาใช้ นิรขรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในวัยทำงานจะมีการเรียนรู้ที่ต่างกับการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่ต้องการเรียนรู้มาใช้ในการทำงาน และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในชีวิต การออกแบบเนื้อหาและเทคนิคการอบรมจึงต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ

นอกจากนี้ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แต่ละท่านมีประสบการณ์และพื้นฐานทางการศึกษาที่แตกต่างกัน การพัฒนาควรจะต้องคำนึงถึงที่สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับสมรรถนะที่มีอยู่เดิมของแต่ละบุคคล และนำสมรรถนะที่จำเป็นแต่ขาดอยู่มากำหนดเป็นสมรรถนะที่ต้องพัฒนา

ในการนำกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษา SME ในโครงการ Apec Ibiz มาประยุกต์ใช้ จะต้องคำนึงถึงประเด็นปัญหาที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษา SME ในโครงการ Apec Ibiz มาจากประเด็นปัญหาโดยรวมของผู้ประกอบการในประเทศในกลุ่ม APEC สำหรับบริบทของสหกรณ์ไทยมีความแตกต่างทั้งจากประเด็นปัญหาและความต้องการ ดังนั้นในการนำมาใช้จะต้องศึกษาสมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่เฉพาะเจาะจงกับบริบทและปัญหาของสหกรณ์ของไทย รวมถึงสมรรถนะที่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ยังขาดอยู่ เพื่อให้สามารถนำมาพัฒนาได้ถูกแนวทางและตรงกับความต้องการ

ดังนั้น การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งเป็นปัญหาอันดับแรก จึงควรคำนึงถึงสมรรถนะ ข้อจำกัดและพื้นฐานที่แตกต่างกันของผู้เข้าอบรมแต่ละบุคคล โดยนำแนวคิดการพัฒนารูปแบบการอบรมแบบอิงสมรรถนะที่ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มุ่งให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของตนเองด้วยตนเอง จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ให้มีสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ตรงกับความต้องการของสหกรณ์ของไทย เพื่อให้ส่งเสริมพัฒนาและแก้ปัญหาทางการตลาดที่ประสบอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ของไทย และส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจประเทศไทย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด การฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด การฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

4. เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

### สมมุติฐานของการวิจัย

การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นั้น คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และประเด็นปัญหาของสหกรณ์ ซึ่งจะสะท้อนสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในการให้การแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์ จึงได้นำรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะของ Blank มาใช้ และเนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์แต่ละท่านมีความแตกต่างกันทั้งประสบการณ์และสมรรถนะการให้คำแนะนำส่งเสริม รูปแบบการเรียนรู้จึงมีความแตกต่างกัน จึงได้นำแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองมาใช้

ดังนั้น การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ครั้งนี้มีสมมุติฐานการวิจัยว่า

ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่เข้าฝึกอบรมตามรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จะมีสมรรถนะทางด้านการตลาด ทางด้านความรู้ และทักษะสูงกว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่ไม่ได้เข้าฝึกอบรม

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยมีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็นระยะต่างๆ ดังนี้ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นในบริบทของไทย ประชากรที่เป็นที่ปรึกษาทั่วไปและที่ปรึกษา

ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร Apec Ibiz และหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ระยะที่ 2 ศึกษาสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสำหรับข้าราชการในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กลุ่มประชากรเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในเขตภาคกลาง ระยะที่ 3 การทดลองรูปแบบที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในจังหวัดลพบุรี

2. เนื้อหาหรือองค์ความรู้ที่ใช้ในศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการตลาดที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

3. ตัวแปรที่ใช้ศึกษา คือ รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนตามแนวคิดการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์** หมายถึง ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในเขตภาคกลาง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องส่งเสริมเผยแพร่ และให้ความรู้กับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ระบบการบริหารการจัดการ และการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์ ส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็งโดยให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง สามารถวางแผนได้ด้วยตนเอง ดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

**การพัฒนา รูปแบบ** หมายถึง กระบวนการของการกระทำและการตัดสินใจที่มีลำดับขั้นตอน โดยมีการไตร่ตรองพิจารณาเกี่ยวกับการจัดทำรูปแบบซึ่งผู้จัดทำได้พิจารณาร่วมกับข้อคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย

**สมรรถนะทางการตลาด** หมายถึง สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่ได้กรอบแนวคิดมาจาก สมรรถนะทางการตลาดในโครงการพัฒนาที่ปรึกษาในกลุ่มประเทศ APEC และนำมาพิจารณาปรับปรุงโดยผู้เชี่ยวชาญให้ได้สมรรถนะที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์ของไทย

**การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรม** หมายถึง การนำแนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มาพัฒนาเป็นรูปแบบการอบรมใหม่เพื่อตอบสนองโจทย์ปัญหาของการวิจัยนี้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) กำหนดนิยามบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
- 2) กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน
- 3) กำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
- 4) วิเคราะห์ความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาให้ได้ตามสมรรถนะที่ต้องการ
- 5) พัฒนาแบบทดสอบการวัดและประเมินผลของโครงการและด้วยตนเอง
- 6) พัฒนาคู่มือการเรียนรู้และตรวจสอบคู่มือ
- 7) มีการกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม ดังนี้
  - 7.1) กำหนดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
  - 7.2) สร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้
  - 7.3) วิเคราะห์ความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนจะกำหนดด้วยตนเอง
  - 7.4) ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้
  - 7.5) ออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้
  - 7.6) ผู้เรียนรู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้
- 8) การประเมินผล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ
  - 8.1) ประเมินผู้เรียน
  - 8.2) ประเมินรูปแบบการอบรม

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์** หมายถึง สถานการณ์ หรือสภาพของสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญของการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ไปใช้ ซึ่งจะส่งผลสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมนี้

**เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์** หมายถึง สถานการณ์หรือสภาพของสิ่งที่จะถูกกำหนดไว้ ในรูปแบบการฝึกอบรมให้เป็นข้อปฏิบัติหรือห้ามปฏิบัติในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ ซึ่งจะส่งผลสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมนี้

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เชิงนโยบาย เป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางในการฝึกอบรมโดยใช้ แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมอิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
2. เชิงวิชาการ ได้รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการฝึกอบรมอิงสมรรถนะและ แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านต่างของข้าราชการที่ ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
3. เชิงปฏิบัติ ได้รูปแบบการฝึกอบรมที่สามารถนำไปพัฒนาสมรรถนะทางด้าน การตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน คือ **ตอนที่ 1** การศึกษานอกระบบโรงเรียน **ตอนที่ 2** การฝึกอบรม **ตอนที่ 3** รูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ **ตอนที่ 4** การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง **ตอนที่ 5** สหกรณ์ **ตอนที่ 6** บทบาทของกรมส่งเสริมสหกรณ์และข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการพัฒนาสหกรณ์ **ตอนที่ 7** สมรรถนะทางการตลาด และ **ตอนที่ 8** งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย ในแต่ละตอนมีรายละเอียดของสาระดังต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 การศึกษานอกระบบโรงเรียน

การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นส่วนที่ผู้วิจัยได้เรียบเรียงองค์ความรู้ทั่วไปของการศึกษานอกระบบโรงเรียน โดยกล่าวถึงประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน 2) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 3) จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และ 4) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1) ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน

ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้คำจำกัดความว่า การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนด จุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม และนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน ดังนี้

อุ้นตา นพคุณ (2527) ได้อธิบายการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่าเป็นกิจกรรม หรือ โครงการใดๆ ที่สถาบันต่างๆ ในสังคมจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมที่ดี แก่ประชาชนทุกเพศทุกวัย ทุกชุมชน และทุกระดับการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นการให้การศึกษาระยะสั้น ยืดหยุ่น ประหยัด และตอบสนองความต้องการ ความสนใจ ปัญหา ของผู้เรียน และชุมชน



รัตนา พุ่มไพศาล (2528) ได้อธิบายการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่าเป็นกระบวนการจัดการศึกษาสำหรับผู้ที่มีขาดโอกาสที่จะศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนภาคปกติ เพื่อที่เขาจะได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้ตามที่ต้องการ

การศึกษานอกระบบโรงเรียน ตามความหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พ.ศ.2542 หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดความมุ่งหมาย รูปแบบและวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาการศึกษา และการวัดประเมินผล ที่สอดคล้องตามสภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมีความต่างแต่มีหลักการใกล้เคียงกับการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีนิยามว่าเป็นการศึกษาที่ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ และแหล่งความรู้อื่นๆ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาในระบบที่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายวิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาการศึกษา และการวัดและประเมินผล ที่เป็นเงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอนกว่าการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในระบบโรงเรียนภาคปกติ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในด้านความรู้ทั่วไป และวิชาชีพ เฉพาะ ให้แก่ประชาชนหรือผู้สนใจเพื่อใ้บุคคลเหล่านั้นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นกิจกรรมการศึกษาที่มีลักษณะยืดหยุ่นทั้งในเรื่องของผู้เรียน หลักสูตร เวลา และสถานที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการและความพร้อมของผู้เรียนเป็นสำคัญ

อาชัญญา รัตนอุบล (2546) ได้อธิบายการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่ามีความหมายครอบคลุมถึงมวลประสบการณ์การเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้จากโปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในโรงเรียนตามปกติ ซึ่งมวลประสบการณ์ดังกล่าวเกิดจากกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ทักษะ ทศนะคติโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ฝึกอาชีพ หรือเพื่อพัฒนาความรู้เฉพาะเรื่องตามที่ผู้เรียนสนใจ

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แก่ประชาชน หรือผู้สนใจทุกคนในสังคม เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นรู้จักคิด ตัดสินใจ และเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนาตนเองให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการจัดดำเนินการ

จะมีลักษณะ ประหยัด ยืดหยุ่นทั้งในเรื่องของ ผู้เรียน หลักสูตร เวลา สถานที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

## 2) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังนี้

Knowles (1980) ได้อธิบายว่า การตัดสินใจว่าใครเป็นผู้ใหญ่หรือไม่นั้นจะพิจารณาจากปัจจัยต่อไปนี้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมและบทบาททางสังคมที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่และเป็นผู้ที่มีอัตมโนทัศน์หรือการรับรู้ว่าตนเองเป็นผู้ใหญ่ สำหรับการศึกษสำหรับผู้ใหญ่มีความหมายว่า

- กระบวนการการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
- กิจกรรมที่ถูกจัดขึ้นโดยสถาบันต่างๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ทางการศึกษาได้บรรลุความสำเร็จ
- ผลผสมผสานระหว่างกระบวนการและกิจกรรมผู้ปฏิบัติการปฏิบัติของบุคคล สถาบัน และหน่วยงาน สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแก่ผู้ใหญ่ เพื่อการพัฒนาวิธีการและวัสดุ เพื่อช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ การขยายโอกาสสำหรับผู้ใหญ่ให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาไปสู่วัฒนธรรมในสังคม

ในการพัฒนามนุษย์นั้นเป้าหมายหลักคือ การทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ มีความสามารถในการตัดสินใจดำเนินการ หรือมีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในการทำให้ชีวิตความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อมในการดำเนินชีวิตของตนดีขึ้น โดยเฉพาะผู้ใหญ่จำเป็นต้องมีการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้มีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ภาวะที่พึงประสงค์นั้น

ในการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนนั้น ปัจจุบันส่วนใหญ่จะเป็นการจัดให้แก่บุคคลที่ผ่านพ้นวัยเรียนมาแล้ว ฉะนั้นการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนนอกจากจะต้องดำเนินการให้เกิดขึ้นตามลักษณะหลักของการศึกษานอกระบบโรงเรียน คือ ประหยัด ยืดหยุ่นทั้งในเรื่องของ ผู้เรียน หลักสูตร เวลา สถานที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และความต้องการของผู้เรียนแล้ว ยังต้องคำนึงถึง และให้ความสำคัญกับแนวคิด และกระบวนการในการทำให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่เข้ามาสู่ระบบการศึกษานอกระบบโรงเรียนด้วย

Knowles (1978) ได้วิเคราะห์ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ต่างไปจากการเรียนรู้ของเด็กใน 4 ประเด็นหลักคือ

- มโนภาพต่อตนเอง การรับรู้ตนเองของผู้ใหญ่จะเปลี่ยนแปลงไปจากช่วงวัยที่เป็นเด็ก มโนภาพต่อตนเองจะเปลี่ยนแปลงจากการพึ่งผู้อื่นเต็มที่เป็นการนำตนเอง
- ประสบการณ์ ผู้ใหญ่มักมีการสะสมประสบการณ์เพิ่มขึ้นตลอดเวลา ประสบการณ์เหล่านี้ จะเป็นฐานที่จะเชื่อมโยงกับประสบการณ์การเรียนรู้ใหม่

- ความพร้อม จากความเชื่อเบื้องต้นว่า เมื่อบุคคลเป็นผู้ใหญ่ บรรลุวุฒิภาวะ ความพร้อมในการเรียนรู้จะเป็นผลมาจากการพัฒนาทางชีววิทยา หรือทางร่างกายน้อยลง แต่ความพร้อมในการเรียนรู้จะเป็นผลจากการทำกิจกรรมให้เกิดภารกิจพัฒนาการมากขึ้น

- การเข้าสู่การเรียนรู้ หรือแรงจูงใจในการเรียนรู้ จากความเชื่อในเรื่องระยะเวลาในการใช้ประโยชน์ของการเรียนรู้ ผู้ใหญ่ส่วนใหญ่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ก็เพื่อใช้ประโยชน์ได้จริง ได้ทันที ในชีวิตจริง

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2549) ได้อธิบายการเรียนรู้ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ว่ามีความแตกต่างกัน ซึ่งนักการศึกษาผู้ใหญ่ นักจิตวิทยา และนักวิจัยสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาหาข้อมูลไว้เป็นเวลานานพอสมควร และได้แยกความแตกต่างในการเรียนระหว่างผู้ใหญ่มากับเยาวชนที่ส่งผลในด้านการเรียนรู้ โดยชี้ให้เห็นกระบวนการเรียนรู้และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการมีอายุมากขึ้น โดยมีประเด็นที่สำคัญดังนี้

- ความเร็วในการโต้ตอบ และแนวโน้มในการปฏิบัติงานจะเสื่อมถอยลงตามอายุ
- ความชัดเจนและความแหลมคมในการมองเห็นจะลดน้อยลงตามเวลา
- ความชัดเจนในการรับฟังและการได้ยินจะลดน้อยลง
- การรับรู้ในด้านประสาทสัมผัสจะลดความชัดเจนลงไปตามวัย
- ความจำจะลดถอยโดยเฉพาะการเริ่มเรียนรู้อะไรใหม่ ๆ จะไม่เกิดผลดีมากนัก
- ทักษะทางด้านการใช้ร่างกายปฏิบัติ (Psychomotor) มีแนวโน้มลดลง
- สุขภาพที่อ่อนแอและเสื่อมถอยลงจะมีผลกระทบต่อการเรียนรู้

นอกจากนี้แล้วยังมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติ แรงจูงใจ ความพึงพอใจ มโนภาพแต่ละคนตลอดช่วงชีวิต ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้วนี้จะมีอยู่ต่อเนื่องกันไปและก่อให้เกิดผลกระทบต่อความต้องการในการเรียนรู้ของบุคคล ความสนใจและสมรรถภาพอื่น ๆ ด้วย

จากลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นำวิธีการต่างๆ และการใช้สื่อเพื่อการศึกษาผู้ใหญ่ จึงมีความสำคัญ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2549) ได้มีผู้ให้ความสนใจในการดำเนินงานวิจัยทางการใช้สื่อเพื่อช่วยให้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ดีขึ้น โดยเฉพาะเป็นการศึกษาเปรียบเทียบที่มักจะนิยมทำกันเสมอๆ ก็คือ วิธีการบรรยาย วิธีการนี้ก็ไม่ได้รับความสำเร็จมากเท่าที่ควรเนื่องจากการให้ข้อมูลนี้จะไม่คงอยู่นานถ้าหากเปรียบเทียบกับวิธีการอภิปราย การอภิปรายจะได้ผลคงทนมากกว่า รวมทั้งควรจะได้ใช้พวกโสตทัศนอุปกรณ์

นอกจากนี้ Roger (1979) ยังกล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ใหญ่ ซึ่งห่างเหินจากการเรียนในระบบมาเป็นเวลานาน ต้องกลับเข้ามาเรียนรู้อีกครั้งว่าเกิดจากแรงจูงใจด้านต่างๆ หลายด้าน ซึ่งได้แก่

1. แรงจูงใจด้านอาชีพ
2. แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตน
3. แรงจูงใจด้านสังคม
4. แรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมองและสติปัญญา
5. แรงจูงใจอื่น ๆ

จากกระบวนการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการมีอายุที่มากขึ้นดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นว่าการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในวัยทำงานจะมีการเรียนรู้ที่ต่างกับการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่ต้องการเรียนรู้มาใช้ในการทำงาน และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในชีวิต การออกแบบเนื้อหาและเทคนิคการอบรมจึงต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ (นิรขรา ทองธรรมชาติ และคณะ, 2544) และได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า

- ผู้ใหญ่ต้องการความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และความก้าวหน้า
- ผู้ใหญ่จะมีความภาคภูมิใจในการทำงาน ถ้างานที่เขาทำประสบความสำเร็จ
- ผู้ใหญ่ต้องการมีความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน
- ผู้ใหญ่จะเรียนรู้เพื่อความมั่นคงในอาชีพ และวางแผนชีวิตในอนาคต
- ผู้ใหญ่จะมีความคาดหวังว่าเมื่ออบรมแล้วได้อะไรเพิ่มเติมจากเดิม
- ผู้ใหญ่จะเน้นปัญหาในปัจจุบันและต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตัวเอง
- ผู้ใหญ่สามารถโต้แย้งได้ในเรื่องที่มีความเห็นไม่ตรงกัน
- ผู้ใหญ่จะเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์

ซึ่งกันและกัน

- ผู้ใหญ่จะมีความแตกต่างในเรื่องบุคลิกลักษณะ ความคิด สติปัญญา การศึกษา
- ผู้ใหญ่จะเตรียมพร้อมก่อนการเข้าอบรม
- ผู้ใหญ่จะมีส่วนร่วมและกระตือรือร้นในการอบรม

จากแนวคิดที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะมีธรรมชาติแตกต่างไปจากเด็ก เนื่องจากผู้ใหญ่มีลักษณะ และเป้าหมายในการเรียนรู้ที่ชัดเจนจากแรงจูงใจต่างๆ และผู้ใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์อันมีคุณค่ามากมาย การจัดการเรียนรู้จึงควรใช้ประโยชน์จากประสบการณ์เหล่านี้มาพัฒนาให้ได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ต่อไป นอกจากนี้ผู้ใหญ่ยังสามารถสร้างแรงผลักดันให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตามความต้องการ และเป้าหมายของตนเองอีกด้วย

### 3) จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

Bloom ได้กล่าวถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ของบุคคล เป็นลำดับขั้นต่างๆ ซึ่งเรียกว่า ลำดับขั้นการเรียนรู้ของ Bloom (Bloom's Taxonomy) ซึ่งมีอยู่ 6 ระดับขั้น ดังนี้ (นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ, 2544)

- 1) ความรู้ สามารถจำสิ่งที่เรียนมา หรือถูกสอนมา
- 2) ความเข้าใจ สามารถอธิบายบอกความแตกต่าง เข้าใจสิ่งที่เรียนมาแปลได้
- 3) การประยุกต์ใช้ สามารถนำไปใช้ได้ สร้างแนวคิดใหม่ได้และประยุกต์เข้ากับงานที่ทำในสถานการณ์ใหม่ๆ
- 4) การวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหา ตรวจสอบ แยกส่วนโดยหาความสัมพันธ์กัน อย่างชัดเจน
- 5) การสังเคราะห์ สามารถนำส่วนต่าง ๆ มาประกอบเป็นรูปแบบใหม่ให้แตกต่างจากรูปแบบเดิม
- 6) การประเมินผล สามารถวัดได้ ตัดสินได้ว่าอะไรถูกหรือผิด สามารถตัดสินคุณค่าของสิ่งที่เรียนมา

นักศึกษาผู้ใหญ่ที่ได้รับทราบข้อมูลด้วยวิธีการอ่านเอง จะเป็นผลดีมากกว่าพวกที่ ได้รับข้อมูลจากการได้รับมาด้วยวิธีการบรรยาย (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2549) นอกจากนั้นยังได้พบอีกด้วยว่านักศึกษาผู้ใหญ่มากกว่า 70% ชอบวิธีการเรียนแบบอื่น ๆ มากกว่าวิธีการบรรยายของครูผู้สอน จากการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของการใช้สื่อและเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะใน ส่วนที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับนักศึกษาผู้ใหญ่ ผลจากการวิจัยพบว่า ความสามารถในการรับฟัง จากเครื่องบันทึกเสียงจะลดลงตามอายุ การแสดงบทบาทสมมุติจะมีประสิทธิภาพเฉพาะกับกลุ่ม ผู้เรียนที่ได้ตระเตรียมการใช้เทคนิคนี้ไว้อย่างเหมาะสมด้วยเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป ลำดับขั้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีหลายระดับ ตั้งแต่ ความรู้ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การสังเคราะห์ และการประเมินผล การเลือกใช้สื่อและวิธีการสอนที่เหมาะสมจะมีผลต่อผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่

### 4) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่

Knowles (1970) ได้เสนอรูปแบบการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่สามารถใช้เป็นแม่แบบของการออกแบบการเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ ที่เรียกว่ารูปแบบพื้นฐาน (Organic Model) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง เป็นการแสดงการยอมรับในเอกลักษณ์ของผู้เรียนผู้ใหญ่แต่ละบุคคล แสดงความยินดีที่ได้รู้จักและยอมรับในความแตกต่างและความเป็นตน

ของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของแต่ละบุคคล ความรู้สึกนี้จะพัฒนาต่อไปเป็นความรู้สึกเคารพซึ่งกันและกัน เป็นความรู้สึกไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อไป คือกล้าแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2) จัดโครงสร้างทางกายภาพ ห้องเรียนมีบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ ขนาดของโต๊ะและเก้าอี้เหมาะกับผู้ใหญ่ นั่งสบาย การจัดโต๊ะและเก้าอี้หลีกเลี่ยงการจัดแบบห้องบรรยาย ต้องจัดให้อยู่ในลักษณะล้อมวงคุยกัน เพื่อเอื้อต่อการสื่อสารแบบสองทางของสมาชิกทุกคน ขณะพูดทุกคนได้มองเห็นผู้พูด เพื่อมุ่งกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่ผู้เรียนผู้ใหญ่สะสมติดตัวมา

3) ผู้สอนอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง ตามความเชื่อเบื้องต้นของทฤษฎีแอนดราโกจี ที่ผู้ใหญ่มีความต้องการที่จะนำตนเอง ผู้ใหญ่สามารถบอกได้ว่าต้องการสิ่งใด และถ้าหากติดขัด ผู้สอนต้องมีหน้าที่ช่วยแนะนำวิธีการ หรือเครื่องมือในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน

4) ผู้สอนช่วยให้ผู้เรียนกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงได้ ในการเขียนความต้องการให้อยู่ในรูปของวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่เหมาะสม ผู้ใหญ่บางคนสามารถเขียนได้เอง หากติดขัดผู้สอนต้องช่วยแนะนำ และให้ความสะดวก

5) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเลือกวิธีการเรียนรู้ เลือกกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนชอบและมั่นใจที่จะกระทำ หากติดขัดผู้สอนต้องแนะนำทางเลือก ช่วยบอกข้อดี ข้อจำกัดของแต่ละวิธีการเรียนรู้ มอบการตัดสินใจให้อยู่ในความรับผิดชอบของผู้เรียน สอดคล้องกับการรับรู้ของตนเองที่จะชี้นำตนเองของผู้ใหญ่ และเปิดโอกาสให้ได้ใช้ประสบการณ์เดิมมาใช้ในการเรียนรู้อย่างเต็มที่

6) ผู้เรียนจะดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีผู้สอนเป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจเมื่อติดขัด หรือต้องการความช่วยเหลือ ผู้เรียนกับผู้สอนมีโอกาสเรียนรู้จากกันและกัน

7) ประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นระยะ เพื่อให้ผู้เรียนตัดสินใจในการกระทำของตนเองตามกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างยืดหยุ่น สำหรับการประเมินในขั้นสุดท้ายเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก ผู้เรียนจะทราบว่าตนเองถึงจุดมุ่งหมายที่ตนกำหนดไว้แล้วหรือไม่ ยังขาดอีกเท่าไร การประเมินตนเองนี้นับเป็นการวิเคราะห์ความต้องการ หรือสิ่งที่ขาดของผู้เรียนด้วยตนเองอีกครั้ง ถ้ายังไม่ถึงจุดหมายที่ต้องการ ก็จะทำให้เกิดความต้องการที่จะเรียนรู้ต่อไป การเรียนรู้ของผู้เรียนผู้ใหญ่จึงเกิดอย่างต่อเนื่อง

สุมาลี สังข์ศรี (2545) ได้เสนอหลักการศึกษานอกระบบโรงเรียนมี หลักการสำคัญที่นำมาใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) หลักความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ประชาชนทุกคนควรมีโอกาสที่จะรับบริการการศึกษานอกระบบโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกันโดยเฉพาะผู้ที่พลาดโอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียน
- 2) หลักการกระจายโอกาสทางการศึกษา ควรต้องหาวิธีการต่างๆ ที่กระจายการศึกษานอกระบบโรงเรียนให้ไปสู่กลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง แม้จะอยู่ในชนบทห่างไกล
- 3) หลักความต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต ควรจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เมื่อกลุ่มเป้าหมายต้องการจะเรียนรู้หรือมีความพร้อมเมื่อใด ควรจะเรียนได้เสมอ
- 4) หลักความยืดหยุ่น การศึกษานอกระบบโรงเรียนจะมีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่างๆ เช่น หลักสูตรสามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นได้ ระยะเวลาเรียนสถานที่เรียน กิจกรรมการเรียนการสอนสามารถปรับให้เอื้อต่อสภาพของกลุ่มเป้าหมาย และอำนวยความสะดวกต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด
- 5) หลักการสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเน้นการสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญโดยจะมี การสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมายก่อนจึงจะกำหนดกิจกรรม กิจกรรมที่จัดให้กลุ่มเป้าหมายแต่ละพื้นที่ อาจแตกต่างกัน
- 6) หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินชีวิต เนื้อหาหลักสูตรของกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนควรมีความสัมพันธ์ สอดคล้องกับสภาพและปัญหาในชีวิตจริงเพื่อที่กลุ่มเป้าหมายจะสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ได้ในการดำเนินชีวิต
- 7) หลักความหลากหลาย กิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนควรมีความหลากหลายทั้งประเภทของกิจกรรมและวิธีการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติของกลุ่มเป้าหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายในเรื่องอายุ พื้นฐานความรู้ ความสนใจ เพื่อการศึกษานอกระบบโรงเรียนให้กลุ่มเป้าหมายเลือกได้ตามความต้องการ
- 8) หลักความเป็นประชาธิปไตย ในการเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียนนั้น กลุ่มเป้าหมายควรมีอิสระในการเลือกกิจกรรมได้ตามความสนใจ เลือกเวลาเรียน เลือกวิธีเรียนได้ ตามความพร้อมและความสะดวก สามารถหยุดพักจากกิจกรรมได้เมื่อมีความจำเป็น และสามารถกลับเข้าร่วมกิจกรรมได้เมื่อมีความพร้อม

9) หลักการมีส่วนร่วม การจัดกิจกรรมการศึกษาจากระบบโรงเรียนนั้น ผู้จัดมิได้จำกัดอยู่เฉพาะโรงเรียนหรือสถานศึกษาเท่านั้น และจะมีทั้งหน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน สมาคม มูลนิธิ องค์กรต่างๆ ในชุมชน รวมทั้งประชาชนในชุมชนด้วย

10) หลักการพึ่งพาตนเอง เป้าหมายของการจัดกิจกรรมการศึกษาจากระบบโรงเรียนนั้น มุ่งให้ผู้เรียนพึ่งพาตนเองได้ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต การปรับปรุงอาชีพการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองได้อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ จะมีลักษณะการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง แสดงการยอมรับในเอกลักษณ์ของผู้เรียนผู้ใหญ่ แต่ละบุคคล มีการจัดโครงสร้างทางกายภาพ ห้องเรียนมีบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ ผู้สอนอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง ช่วยให้ผู้เรียนกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงได้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเลือกวิธีการเรียนรู้ เลือกกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนชอบและมั่นใจที่จะกระทำ ผู้เรียนจะดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้โดยมีผู้สอนเป็นพี่เลี้ยง มีการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นระยะ นอกจากนั้นคำนึงถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนควรมีโอกาสที่จะรับบริการการศึกษาหาวิธีการต่างๆ ที่กระจายการศึกษจากระบบโรงเรียนให้ไปสู่กลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง มีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่างๆ มีการสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมายก่อนกำหนดกิจกรรม เนื้อหาหลักสูตรของกิจกรรมควรมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับสภาพและปัญหาในชีวิตจริง กิจกรรมมีความหลากหลายทั้งประเภทของกิจกรรมและวิธีการจัดการเรียนการสอน กลุ่มเป้าหมายควรมีอิสระในการเลือกกิจกรรมได้ตามความสนใจ การจัดกิจกรรมต้องไม่จำกัดอยู่เฉพาะโรงเรียนหรือสถานศึกษา และต้องมุ่งให้ผู้เรียนพึ่งพาตนเองได้ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต

## ตอนที่ 2 การฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นส่วนที่ผู้วิจัยได้เรียบเรียงองค์ความรู้ทั่วไปของการฝึกอบรม โดยกล่าวถึงประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการฝึกอบรม 2) วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม 3) กระบวนการฝึกอบรม และ 4) การฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1) ความหมายของการฝึกอบรม

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรม ดังนี้

สมชาติ กิจยรรยง (2546) ได้อธิบายการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ เกิดความเข้าใจ เกิดความชำนาญและเกิดทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับเรื่องใด



เรื่องหนึ่งจนกระทั่งทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

จกกลนี้ ชูติมาเทวินทร์ (2542) ได้อธิบายการฝึกอบรมว่าเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของคน ทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่างๆ ที่บุคคลพึงมีต่อหน่วยงาน และสิ่งอื่นๆ ที่แวดล้อมเกี่ยวข้องกับตัวผู้ปฏิบัติงาน

การฝึกอบรมนอกจากจะได้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคนิควิชาการ และความชำนาญชำนาญการเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงานแล้ว การฝึกอบรมยังสามารถใช้แก้ปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร อาทิ ปัญหาของความขัดแย้ง ไม่ไว้วางใจกัน ปัญหาสัมพันธภาพของคนในหน่วยงาน รวมทั้งปัญหาของทัศนคติ และปัญหาอื่นๆ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการอบรม

ภิญโญ สาร (2517) การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่มีแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กร

นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544) ได้อธิบายการฝึกอบรมว่าเปรียบเทียบเสมือนการฝึกปฏิบัติในการเพิ่มความรู้ ทักษะ และความชำนาญและสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรอันเป็นทรัพยากรอันล้ำค่าขององค์กร องค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญดีเยี่ยมทำให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับอารยประเทศได้ องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงสินค้าและการบริการเพื่อให้องค์การหรือธุรกิจนั้นอยู่รอด

Filippo (1996) ได้ให้ความหมายว่าการฝึกอบรมคือ กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีผู้มองการฝึกอบรมในเชิงการเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากเรียนรู้ การฝึกอบรมจึงหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของการศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร หรือเพื่อ

ช่วยให้การปฏิบัติงาน และภาระหน้าที่ต่างๆ ในปัจจุบัน และอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่  
ว่าการฝึกอบรมจะเกิดขึ้นในทีใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและ  
ทักษะในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานในองค์กรทั้งสิ้น

## 2) วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ดังนี้  
สมชาติ กิจยรรยง (2546) ได้อธิบายจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1) เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร ในด้านความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับ  
งานที่กำลังทำอยู่ ในด้านทักษะ ให้มีความชำนาญในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการ  
เปลี่ยนแปลงเจตคติให้เป็นคุณค่าต่องานและเพื่อร่วมงาน

2) เพื่อพัฒนางานให้มีผลผลิตมากขึ้น และมีคุณภาพดีขึ้น

3) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่อบรม วิทยากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร  
องค์กรระดับสูง

4) เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรขององค์กรให้มีความมั่นใจในความมั่นคง และก้าวหน้า  
ตามระบบขั้นตอนขององค์กร

5) เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ผู้เข้ารับการอบรมให้ตระหนักถึงความสำคัญของภาระหน้าที่  
ที่ตนรับผิดชอบต่อองค์กร

นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544) ได้อธิบายวัตถุประสงค์การฝึกอบรมว่าเป็น  
เป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ หรือให้ได้ตามคุณสมบัติที่ตั้งไว้ และ  
ในการฝึกอบรมทั่วไป องค์กรจะมีการฝึกอบรมโดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

เพื่อพัฒนาเจตคติความรู้ความเชี่ยวชาญและศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของ  
บุคลากรให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อต้องการได้รับการพิจารณาในการเปลี่ยนแปลงฐานะการทำงานของบุคลากร

เพื่อเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานของหน่วยงาน

เพื่อพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีความพร้อมที่สมบูรณ์ที่สามารถแข่งขันกับ  
อารยประเทศได้

เพื่อให้บุคลากรปรับตัวและรองรับสภาวะทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์  
และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานโดยไม่ต้องรอการชี้แนะ หรือรับคำสั่งว่า  
ให้ทำอะไร

ส่งเสริมบุคลากรให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

ทำให้คนว่างงานสามารถกลับมาทำงานได้  
พัฒนาพนักงานให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น  
ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ  
เพื่อลดปัญหาในการทำงานที่จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

วิจิตร อวาระกุล (2540) ได้อธิบายวัตถุประสงค์การฝึกอบรมที่ดีว่าต้องระบุความสามารถที่ยอมรับได้ที่เกิดการพัฒนาภายหลังเข้ารับการอบรม เจตคติ พฤติกรรมที่แสดงออกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในการดำเนินการฝึกอบรม จะมีการดำเนินการเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี สมรรถนะและการปฏิบัติงานที่ดี และซอร์สที่ดี ชาญณรงค์ (อ้างใน สมชาติ กิจยรรยง 2546) ได้เสนอแนวความคิดใหม่ในการดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดเดิม โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.1

**ตารางที่ 2.1** เปรียบเทียบแนวความคิดการฝึกอบรมเดิมกับแนวความคิดการฝึกอบรมใหม่

แนวความคิดการฝึกอบรมเดิม	แนวความคิดการฝึกอบรมใหม่
1. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคคล	1. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการบรรลุถึงความสำเร็จของธุรกิจ
2. การฝึกอบรมเป็น “ค่าใช้จ่าย” ในส่วนของการบริหารงานบุคคล	2. การฝึกอบรมเป็น “การลงทุน” ในบุคคลเพื่อผลระยะยาว
3. เป็นความรับผิดชอบของ “ฝ่ายบุคคล”	3. เป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งพนักงานทุกระดับในทุกสาขาสายงานมีส่วนร่วมอยู่ด้วย
4. การจัดฝึกอบรมเป็นแบบ Program Oriented	4. การจัดฝึกอบรมเป็นแบบ “Result Oriented”
5. งบประมาณและความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรมกำหนดหลักสูตร และระยะเวลา	5. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกำหนดหลักสูตรและระยะเวลา
6. การฝึกอบรมเริ่มจาก WANT ซึ่งมักเข้าใจว่าเป็น NEEDS	6. การฝึกอบรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
7. ผลสำเร็จวัดจาก “ปฏิกริยา” และ “การเรียนรู้” ของผู้เข้ารับการอบรม	7. ผลสำเร็จวัดโดย “ผู้บังคับบัญชา” ซึ่งดูจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน
8. เป็นการฝึกอบรมแบบ “Class-room” Training	8. เน้นการฝึกอบรมแบบ “On-the-job” Training
9. หาคนให้หลักสูตรและ Coaching โดยใช้ผู้บังคับบัญชา	9. หาหลักสูตรให้คน

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า หมายถึงกระบวนการต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยในการเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมของมนุษย์อันเป็นความมุ่งหมายสำคัญของการฝึกอบรม อาจแยกได้เป็น 3 ประการคือ

- 1) ความรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่ต้องกระทำว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร
- 2) ความชำนาญ หมายถึงความสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการฝึกอบรมไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ
- 3) ทศนคติ หมายถึง ความต้องการหรือความตั้งใจที่จะนำความรู้ไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร ในด้านความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่กำลังทำอยู่ในด้านทักษะ ให้มีความชำนาญในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และมีการเปลี่ยนแปลงเจตคติมีความต้องการหรือความตั้งใจที่จะนำความรู้ไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ ให้เป็นคุณค่าต่องานและเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีการพัฒนางานให้มีผลผลิตมากขึ้น และมีคุณภาพดีขึ้น เพื่อพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีความพร้อมที่สมบูรณ์ที่สามารถแข่งขันกับอารยประเทศได้ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่อบรม วิทยากร หัวหน้างาน และผู้บริหารองค์กรระดับสูงเป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ หรือให้ได้ตามคุณสมบัติที่ตั้งไว้

### 3) กระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรมเป็นการดำเนินการที่มีระบบแบบแผน ประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ๆ 4 ขั้นตอน ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา การออกแบบหลักสูตร เพื่อดำเนินการ การจัดการดำเนินการ และการติดตามผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **การวิเคราะห์ปัญหา** เป็นการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์การดำเนินการ เพื่อหาทางแก้ไข การดำเนินการต้องเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้มีการออกแบบดำเนินการอย่างรอบคอบเป็นระบบเพื่อค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา ทำการพิจารณาว่าปัญหาเรื่องใดต้องดำเนินการแก้ปัญหาก่อน หรือหลัง และเรื่องใดเหมาะที่จะนำการฝึกอบรมมาใช้แก้ปัญหาก่อน กระบวนการในการวิเคราะห์ปัญหานี้ อาจใช้ระเบียบวิธีวิจัยมาใช้ดำเนินการศึกษาหาข้อเท็จจริงก็ได้

- **การออกแบบหลักสูตร** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ กำหนดวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องใช้ ซึ่งต้องมีการใช้หลักการแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

- **การจัดการดำเนินการ** เป็นการบริหารจัดการฝึกอบรมให้เกิดผลบรรลุสู่เป้าประสงค์ในการดำเนินงาน

- **การประเมินผล** เป็นการประเมินผลการฝึกอบรม ทั้งระหว่างดำเนินการ สิ้นสุดการดำเนินการ และหลังการดำเนินการ

Wise and Ezell (2003) ได้เสนอแนวทางดำเนินการในการฝึกอบรมซึ่งสอดคล้องกับแนวทางหลักการแอนดราโกจี ของ Knowles (1980)

1. ผู้ใหญ่จะนำประสบการณ์ในชีวิตมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความรู้
2. ผู้ใหญ่ต้องได้รู้ว่าทำไมเขาต้องเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ และสิ่งที่จะเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับชีวิตเขาอย่างไร

3. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยประสบการณ์

4. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้เพื่อใช้แก้ไขปัญหา

5. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่อสิ่งที่เรียนรู้นั้นเกิดประโยชน์ได้ทันทีกับชีวิตของเขา

นอกจากนี้ Wise and Ezell (2003) ยังเสนออีกว่ากระบวนการฝึกอบรมมีความสำคัญมากพอๆ กับเรื่องคุณภาพของข้อมูล สาร และหลักสูตร เพราะกระบวนการที่ใช้ในการฝึกอบรมเหล่านี้จะต้องดำเนินการให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถเรียนรู้ที่จะใช้ประสบการณ์ ทั้งเรื่องความรู้ และทักษะที่ได้เรียนรู้ใหม่จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมต้องการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของเขา ทั้งในเรื่องโอกาสในการตัดสินใจ รับผิดชอบในการเรียนรู้ เลือควางแผนและกำหนดแนวทาง/วิธีการในการเรียนรู้ของเขาเอง ผู้เข้ารับการอบรมต้องการโอกาสที่จะขยายเครือข่ายของเขา จึงต้องเปิดโอกาสมีพัฒนาการทางสังคม และการเกิดปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มคนที่มีแนวทาง และเป้าหมายเดียวกัน

#### 4) การฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

Wise and Ezell (2003) ได้อธิบายองค์ประกอบของการดำเนินการเพื่อให้เกิดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน รวมถึงการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของผู้เรียน โดยการคำนึงถึงความรู้ และประสบการณ์เดิมของผู้เรียน อาจใช้การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพูดคุยถกเถียง

- 2) การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่างๆ ทั้งในเครือข่าย และบริบทต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 3) การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจที่ดีในสิ่งที่เรียนรู้ และสร้างให้เกิดความชื่นชมในความสำเร็จของตนเองในการเรียนรู้ที่ได้รับ
- 4) การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องมีการให้เกียรติ และชื่นชมกับความสำเร็จของแต่ละบุคคลและกลุ่ม เช่น สร้างการยอมรับของสังคมให้เกิดขึ้น

Wise and Ezell (2003) ยังได้กล่าวถึงการวางแผนการฝึกอบรมไว้ว่า จะต้องศึกษาวิเคราะห์ บริบทขององค์กร ชุมชน กลุ่มเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบต่อต้าน หรือยอมรับ พร้อมสร้างบรรยากาศให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
2. นักฝึกอบรมจะต้องเรียนรู้ ถึงหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่ ความพร้อม และการต่อต้าน การเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น และการเรียนรู้อย่างเฉื่อยชา การลองผิดลองถูก การเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ เข้ากับประสบการณ์ใหม่ รู้ถึงการรับรู้ผ่านช่องทางรับรู้ต่างๆ (Multi-sensory Input) เข้าใจในการใช้ผัง เพื่อช่วยให้การเรียนรู้เข้าใจง่ายขึ้น รู้จักการใช้การป้อนกลับ รู้ถึงความแตกต่างของบุคคล และรู้หลักการของพฤติกรรมกลุ่ม
3. สามารถกำหนดแบบแผนการเรียนรู้ได้เหมาะสม
4. ต้องรู้บทบาทของนักฝึกอบรม
5. สามารถวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมได้
6. รู้หลักการประเมินประสิทธิผล
7. สามารถวิเคราะห์ภารกิจหน้าที่ของบุคลากร
8. เขียนโครงการฝึกอบรมได้ครบทุกขั้นตอน พร้อมทั้งรู้ถึงทางเลือกในการเขียนโครงการ ที่อาจเป็นโครงการสำเร็จรูป หรืออาศัยที่ปรึกษาภายนอก ผู้เชี่ยวชาญ หรือองค์กร หน่วยงานจัดสัมมนา

#### 5) การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่าน และสถาบันต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพไว้ เช่น

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2542) ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Management : CBM) ว่า คำว่า สมรรถนะอาจจะมี ความหมายถึงกลุ่มของความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการที่จะทำงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้มีผลการปฏิบัติยอดเยี่ยมในการทำงานหนึ่งๆ

กมล สุตประเสริฐ (2526) ได้ให้ความหมายสมรรถภาพไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ และอุปนิสัยหรือบุคลิกภาพซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความสามารถในการทำพฤติกรรมต่างๆ ที่พึงปรารถนาได้

วีรพล อารวรรณ (2528) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถภาพ หรือ ความสามารถของแต่ละบุคคล อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะหมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรม ของบุคคล ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ “ในการทำงานอย่างหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร” “เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้ว เราต้องรู้อะไรจะทำงานนั้นๆ อย่างไร” และ “เราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไร จึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ” สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์การทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์การนั้นเป็นอย่างไร

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (อ้างใน สมชาติ กิจรธรยง 2546) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าเป็นสิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคล รวมถึงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกมา ซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

McClelland (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Parry (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะคือ กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น และสามารถผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

จากความหมายของสมรรถนะที่หลากหลาย สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคล ทั้งในด้านความรู้ทักษะ และทัศนคติ ที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในขอบเขตของอาชีพหรือระดับ

อุตสาหกรรม ที่ได้มาตรฐานการปฏิบัติงานตามความต้องการของงานนั้นๆ หรือได้ผลเทียบเคียงกับมาตรฐานตามที่องค์กรต้องการ

## 6) องค์ประกอบของสมรรถนะ

พร ศรียมก (2545) ได้กล่าวว่า สมรรถนะจะมี 2 องค์ประกอบใหญ่ๆ ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Functional competency) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 6.1) สมรรถนะหลัก ได้แก่

- ความเชี่ยวชาญในงาน การนำความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และเทคโนโลยีมาใช้บริการปฏิบัติงานอย่างมีวิจรรย์ญาณ เพื่อสร้างความสำเร็จ และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้แก่ธุรกิจโดยรวม
- ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทำงานให้ได้เกินเป้าหมาย ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นด้วย
- การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต และมีคุณธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต โปร่งใส ตรงไปตรงมา ตลอดจนปฏิบัติตามนโยบาย ข้อบังคับ กฎระเบียบ จรรยาบรรณขององค์กรโดยเคร่งครัด
- ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความสำนึกในบทบาท หน้าที่ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นไปตามข้อตกลงที่ให้ไว้กับผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่ออกมา ไม่ว่าจะดีหรือไม่ ตลอดจนสามารถรับการตรวจสอบและชี้แจงเหตุผลในการทำงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส
- ความรู้ทางธุรกิจ ความเข้าใจธุรกิจขององค์กร และสามารถเชื่อมโยงกับงานในหน้าที่ ตระหนักในสถานการณ์ทางธุรกิจ สภาพแวดล้อม ปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทโดยรวม ตลอดจนนำความรู้ความเข้าใจดังกล่าวมาประกอบการตัดสินใจเพื่อพัฒนาศักยภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัท
- ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการทำงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์ที่หลากหลาย ตลอดจนเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาปรับใช้ โดยตั้งอยู่บนหลักการที่เหมาะสม
- ความใฝ่รู้ ความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมตลอดเวลา ตลอดจนนำความรู้ที่พัฒนาคุณภาพในการทำงานของตนเอง และขององค์กรโดยรวม



- **ความเป็นผู้นำ** ความกล้าที่จะปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ กล้าที่จะตัดสินใจแก้ไขปัญหาและแสดงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถจูงใจและสร้างการยอมรับในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา อันส่งผลให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

- **การทำงานเป็นทีม และการประสานงาน** ความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นยอมรับในคุณค่าของผู้ร่วมทีม เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้เกิดขึ้น อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

- **ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร** ทักษะในการรับรู้และจับประเด็นจากการที่ฟังและการอ่าน ตลอดจนการถ่ายทอดเผยแพร่แนวความคิด นโยบายและแผนงาน ตลอดจนวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน หรือบริษัทไปยังผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สร้างแรงจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

**6.2) สมรรถนะที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน** เป็นสมรรถนะของบุคลากรที่แต่ละฝ่าย/สำนักงาน ได้จัดทำ Functional Competency ของตนเอง ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามความจำเป็นของงาน พนักงานจะได้รับการชี้แจงว่ามีรายละเอียดอย่างไรบ้าง และสามารถที่จะศึกษาได้จากคู่มือที่แต่ละหน่วยงานมีอยู่ ซึ่งสมรรถนะที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ได้แก่ สมรรถนะทางด้านการบริหารทางการตลาด การบริหารทางด้านบุคคล การบริหารทางการผลิต หรือการบริหารทางด้านบัญชีการเงิน เป็นต้น

## 7) การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ เป็นระบบการฝึกอบรมด้านวิชาชีพ ที่เน้นความสามารถพื้นฐานขั้นต่ำเป็นเกณฑ์ การฝึกอบรมจะมุ่งให้ผู้รับการฝึกความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งผู้รับการฝึกจะได้รับการฝึกการจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของตนเอง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมอยู่ตลอดเวลา การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะสามารถรับประกันคุณภาพได้ว่า ผู้จบหรือผ่านการฝึกอบรมจะต้องมีสมรรถนะผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้

การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ จะมีความสัมพันธ์กับแนวคิดการเรียนรู้แบบเชี่ยวชาญเฉพาะ ของ Carrol and Bloom (อ้างถึงใน วีระพันธ์ สิทธิพงศ์, 2540) ซึ่งให้ความสำคัญกับความถนัดของบุคคลที่มีส่วนสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานบุคคล โดยแนวคิดแต่เดิมเชื่อว่าผู้ที่

มีความถนัดในเรื่องหนึ่งมากเท่าใด จะยิ่งมีความสัมฤทธิ์ผลในเรื่องนั้นมากเท่านั้น Carol มีความเห็นว่าความถนัดเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเวลาที่แต่ละบุคคลต้องใช้ในการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของบุคคลในเรื่องนั้นๆ บุคคลที่มีความถนัดต่ำมากๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะใช้เวลาเรียนรู้จนเชี่ยวชาญเรื่องนั้น มากกว่าผู้ที่มีความถนัดสูง มุมมองนี้จึงมีความเชื่อว่า บุคคลทุกๆ คนสามารถสร้างความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ตามที่กำหนด เป้าประสงค์ไว้ หากให้เวลาหรือโอกาสที่จะเรียนรู้ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องช่วยสอน และการแนะนำอย่างเพียงพอตั้งนั้นอาจสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่กำหนดให้ชุดหนึ่งๆ ระดับสัมฤทธิ์ผลที่ผู้รับการฝึกแต่ละบุคคลจะไปถึงได้ย่อมขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ใช้ ความเพียร พยายามของผู้รับการฝึกแต่ละรายคุณภาพของการสอน ความสามารถของผู้รับการฝึกที่จะเข้าใจคำสอน และความถนัดของผู้รับการฝึกในเรื่องนั้น

วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2540) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ ได้นำเอาส่วนดีต่างๆ ของการเรียนการสอนที่นักการศึกษาได้ค้นพบมารวมกันแล้วจัดทำเป็นรายการฝึกอบรม ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

7.1) ผู้รับการฝึกต้องอย่างแน่นนอนว่า เมื่อฝึกอบรมจบแล้วจะต้องทำอะไรให้ได้จึงจะถือว่าจบหรือผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมนั้น

7.2) จุดประสงค์ของการฝึกอบรม มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน การวัดวัดและวัดได้ การกำหนดจุดประสงค์นั้นจะทำได้โดยวิเคราะห์งานหรือภาระงาน

7.3) เกณฑ์การวัดผลหรือการทดสอบ จะยึดจุดประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก และมีความเป็นปรนัยสูง โดยผู้รับการฝึกจะรู้ล่วงหน้าว่าจะมีการทดสอบหรือประเมินในด้านใดบ้าง ข้อทดสอบจะมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ ครอบคลุมเนื้อหา มีความเป็นปรนัยและที่สำคัญที่สุดก็คือ มีการวัดทักษะ ความรู้ และเจตคติตามที่กำหนดไว้ในจุดประสงค์

7.4) คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเริ่มต้นการฝึกอบรมของผู้รับการฝึกแต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้รับการฝึก ดังนั้นผู้รับการฝึกอาจฝึกอบรมได้ช้าเร็วตามความสามารถของตน รูปแบบของการฝึกอบรมจึงไม่มีการจำกัดเวลา

7.5) ผู้รับการฝึกที่จบหลักสูตรต้องมีสมรรถนะถึงขั้นเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้นการฝึกอบรมในระบบนี้จึงเน้นที่ตอนจบ ใครจะมาเข้าฝึกอบรมก็ได้ ฝึกช่วงเวลาใดก็ได้ แต่ตอนจบจะต้องทดสอบให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

7.6) ในระหว่างการฝึกอบรม ผู้รับการฝึกจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของตน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการฝึกอบรมตลอดเวลา

7.7) ผู้รับการฝึกจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นตลอดเวลาที่ฝึกอบรม โดยพึ่งผู้สอนในฐานะผู้ให้ความรู้อย่างแต่ก่อนน้อยลง เพราะผู้รับการฝึกต้องหาความรู้และปรับปรุงตัวอยู่เสมอ

จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ จะเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้รับการฝึก ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาอาชีพได้โดยการจัดสรรเวลาของตนเองตามความสะดวก โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้รับการฝึกแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน และมีการกำหนดตัวชี้วัดโดยยึดหลักการแจ้งผลลัพธ์ของการฝึกอบรมหรือความสามารถจากการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นการนำกิจกรรม สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาอย่างมีคุณภาพ มาช่วยให้ผู้รับการฝึกมีความรู้ และทักษะ ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติงานนั้นๆ สื่อและอุปกรณ์ดังกล่าวจะถูกออกแบบมาเพื่อให้ผู้รับการฝึกจะสามารถหยุดพักและค่อยๆ ฝึกไป หรือเร่ง หรือต้องฝึกซ้ำตามแต่ผู้รับการฝึกต้องการ โดยให้โอกาสผู้รับการฝึกแก้ไขผลการปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ และให้เวลาผู้รับการฝึกอย่างเพียงพอเพื่อให้เกิดความชำนาญในหัวข้อวิชาหนึ่งๆ ก่อนที่จะไปเรียนรู้ในหัวข้อวิชาต่อไปจนจบการฝึกอบรม ซึ่งในการประเมินผลผู้รับการฝึกแต่ละคนจะต้องปฏิบัติงานแต่ละอย่างตามที่กำหนด ได้อย่างเชี่ยวชาญในสถานการณ์การฝึกหัดแบบเสมือนจริง ก่อนที่จะได้ใบรับรองจากการฝึกอบรมนั้นๆ ผลการปฏิบัติงานต่างๆ จะถูกประเมินตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (Blank, 1982) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การสำเร็จการฝึกอบรมของผู้รับการฝึกตามสมรรถนะที่กำหนด จึงเป็นรูปแบบที่รับประกันคุณภาพได้ว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมจะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ถึงขั้นปฏิบัติงานในสิ่งที่ตนฝึกอบรมมาได้ในระดับมาตรฐานที่ตั้งไว้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

### ตอนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ เป็นส่วนที่ผู้วิจัยได้เรียบเรียงองค์ความรู้ทั่วไปของการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ โดยกล่าวถึงประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) หลักการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ 2) ลักษณะการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ 3) ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและ 4) การฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) หลักการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

Blank (1982) ได้อธิบายแนวคิดอาชีพะและเทคนิคศึกษาและรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ(The Vocational – Technical/Generic Competency – Based Training Model) ไว้ว่า รูปแบบโดยทั่วไปของการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะจะมีส่วนคล้ายคลึงกับรูปแบบการฝึกอบรมในภาวะวิกฤติของ Nadler (Critical Events Model) ซึ่งทั้ง 2 รูปแบบถูกออกแบบมา

เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร แต่แตกต่างกันที่รูปแบบของ Nadler เป็นการออกแบบเพื่อแก้ไขประสิทธิภาพขององค์กร ส่วนรูปแบบของ Blank เป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาและการฝึกอบรมในองค์กร ตลอดจนจนเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อเข้าสู่อาชีพการงาน

Blank (1982) มีความเชื่อใน 2 ประเด็นหลักที่เป็นพื้นฐานเกื้อหนุนรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ ความคิดหรือความเชื่อที่ว่ามีดังนี้

- สมรรถนะของมนุษย์ คือ ความสามารถที่สะท้อนออกมาจากผลการปฏิบัติงาน ส่วนความรู้ ทักษะ และความพยายามนั้นมีค่าน้อยถ้าปราศจากผลการปฏิบัติงาน
- บุคคลสามารถเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ จนเกิดความเชี่ยวชาญได้ ถ้ามีการจัดการสอนอย่างมีคุณภาพและให้เวลาเรียนรู้เพียงพอ

การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ เป็นระบบการฝึกอบรมด้านวิชาชีพ ที่เน้นความสามารถพื้นฐานขั้นต่ำเป็นเกณฑ์ การฝึกอบรมจะมุ่งให้ผู้รับการฝึกความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งผู้รับการฝึกการจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของตนเอง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมอยู่ตลอดเวลา การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะสามารถรับประกันคุณภาพได้ว่า ผู้จบหรือผ่านการฝึกอบรมจะต้องมีสมรรถนะผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้

การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ จะมีความสัมพันธ์กับแนวคิดการเรียนรู้แบบเชี่ยวชาญเฉพาะ ของ Carrol and Bloom (อ้างถึงใน วีระพันธ์ สิทธิพงศ์, 2540) ซึ่งให้ความสำคัญกับความถนัดของบุคคลที่มีส่วนสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานบุคคล โดยแนวคิดแต่เดิมเชื่อว่าผู้ที่มีความถนัดในเรื่องหนึ่งมากเท่าใด จะยังมีความสัมฤทธิ์ผลในเรื่องนั้นมากเท่านั้น Carrol มีความเห็นว่าความถนัดเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเวลาที่แต่ละบุคคลต้องใช้ในการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของบุคคลในเรื่องนั้นๆ บุคคลที่มีความถนัดต่ำมากๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะใช้เวลาเรียนรู้จนเชี่ยวชาญเรื่องนั้น มากกว่าผู้ที่มีความถนัดสูง มุมมองนี้จึงมีความเชื่อว่า บุคคลทุกๆ คนสามารถสร้างความเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ตามที่กำหนดเป้าประสงค์ไว้ หากให้เวลาหรือโอกาสที่จะเรียนรู้ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องช่วยสอน และการแนะนำอย่างเพียงพอ ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่กำหนดให้ชุดหนึ่งๆ ระดับสัมฤทธิ์ผลที่ผู้รับการฝึกแต่ละบุคคลจะไปถึงได้ย่อมขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ใช้ ความเพียร พยายามของผู้รับการฝึกแต่ละรายคุณภาพของการสอน ความสามารถของผู้รับการฝึกที่จะเข้าใจคำสอน และความถนัดของผู้รับการฝึกในเรื่องนั้น

วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2540) ได้อธิบายการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะว่าเป็นการนำเอา ส่วนดีต่างๆ ของการเรียนการสอนที่นักการศึกษาได้ค้นพบมารวมกันแล้วจัดทำเป็นรายการ ฝึกอบรม ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

- ผู้รับการฝึกอบรมอย่างแน่นอนว่า เมื่อฝึกอบรมจบแล้วจะต้องทำอะไรให้ได้จึงจะถือว่า จบหรือผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมนั้น
- จุดประสงค์ของการฝึกอบรม มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน กระทัดรัดและวัดได้ การกำหนดจุดประสงค์นั้นจะทำได้โดยวิเคราะห์งานหรือภาระงาน
- เกณฑ์การวัดผลหรือการทดสอบ จะยึดจุดประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก และมีความเป็นปรนัยสูง โดยผู้รับการฝึกจะรู้ล่วงหน้าว่าจะมีการทดสอบหรือประเมินในด้าน ไตบ้าง ข้อทดสอบจะมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ ครอบคลุมเนื้อหา มีความเป็นปรนัยและที่สำคัญที่สุดก็คือ มีการวัดทักษะ ความรู้ และเจตคติตามที่กำหนดไว้ในจุดประสงค์
- คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเริ่มต้นการฝึกอบรมของผู้รับการฝึก แต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้รับการฝึก ดังนั้นผู้รับการฝึก อาจฝึกอบรมได้ช้าเร็วตามความสามารถของตน รูปแบบของการฝึกอบรมจึงไม่มีการจำกัดเวลา
- ผู้รับการฝึกที่จบหลักสูตรต้องมีสมรรถนะถึงขั้นเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้นการฝึกอบรมในระบบนี้จึงเน้นที่ตอนจบ ใครจะมาเข้าฝึกอบรมก็ได้ ฝึกช่วงเวลาใด ก็ได้ แต่ตอนจบจะต้องทดสอบให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
- ผู้รับการฝึกจะได้รับข้อมูลย้อนกลับระหว่างการฝึกอบรมเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของตน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการฝึกอบรมตลอดเวลา
- ผู้รับการฝึกจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นตลอดเวลาที่ฝึกอบรม โดยพึงผู้สอนในฐานะผู้ให้ความรู้อย่างแต่ก่อนน้อยลง เพราะผู้รับการฝึกต้องหาความรู้และปรับปรุงตัวอยู่เสมอ

จากข้อมูลข้างต้นเห็นได้ว่า การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะมุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพของผู้รับการฝึก ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาอาชีพได้โดยการจัดสรรเวลาของตนเองตาม ความสะดวก โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้รับการฝึกแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน และมีการ กำหนดตัวชี้วัดโดยยึดหลักการแจ้งผลลัพธ์ของการฝึกอบรมหรือความสามารถจากการเรียนรู้ที่ ชัดเจน เน้นการนำกิจกรรม สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาอย่างมีคุณภาพ มาช่วยให้ผู้รับ การฝึกมีความรู้และทักษะ ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติงานนั้นๆ สื่อและอุปกรณ์ ดังกล่าวจะถูกออกแบบมาเพื่อที่ผู้รับการฝึกจะสามารถหยุดพักและค่อยๆ ฝึกไป หรือเร่ง หรือต้อง ฝึกซ้ำตามแต่ผู้รับการฝึกต้องการ โดยให้โอกาสผู้รับการฝึกแก้ไขผลการปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ และ

ให้เวลาผู้รับการฝึกอย่างเพียงพอเพื่อให้เกิดความชำนาญในหัวข้อวิชาหนึ่งๆ ก่อนที่จะไปเรียนรู้ในหัวข้อวิชาต่อไปจนจบการฝึกอบรม ซึ่งในการประเมินผลผู้รับการฝึกแต่ละคนจะต้องปฏิบัติงานแต่ละอย่างตามที่กำหนด ได้อย่างเชี่ยวชาญในสถานการณ์การฝึกหัดแบบเสมือนจริง ก่อนที่จะได้ไปรับรองจากการฝึกอบรมนั้นๆ ผลการปฏิบัติงานต่างๆ จะถูกประเมินตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้(Blank, 1982) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การสำเร็จการฝึกอบรมของผู้รับการฝึกตามสมรรถนะที่กำหนด จึงเป็นรูปแบบที่รับประกันคุณภาพได้ว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมจะมีความรู้ทักษะ ความสามารถ ถึงขั้นปฏิบัติงานในสิ่งที่ตนฝึกอบรมมาได้ในระดับมาตรฐานที่ตั้งไว้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

## 2) ลักษณะการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

Blank (1982) ได้เปรียบเทียบลักษณะการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะกับการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม ไว้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ลักษณะการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะกับการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม

ลักษณะ	แบบดั้งเดิม	แบบอิงสมรรถนะ
1. อะไรคือสิ่งที่ผู้รับการฝึกได้เรียนรู้	ยึดหลักการใช้นั่งหรือตำรา จากหัวข้อเนื้อหาที่เกี่ยวข้องของผู้รับการฝึกมักไม่รู้ว่าจะได้เรียนรู้อะไรบ้างในแต่ละขั้นตอนโปรแกรมการฝึกมักดำเนินไปตามบท หรือหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ซึ่งไม่มีความหมายนักในด้านการฝึกอาชีพ ผู้สอนจะเน้นที่การสอนให้หมดตำรา	ยึดหลักการแจ้งผลลัพธ์ของการฝึกอบรมที่ปรากฏ ซึ่งก็คือสมรรถนะหรือความสามารถ ซึ่งมีความจำเป็นในการว่าจ้างบุคคลทำงานในตลาดแรงงานในทุกสาขาอาชีพ โดยจะอธิบายอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่ผู้รับการฝึกจะสามารถทำได้หลังจากจบโปรแกรมการฝึกอบรม
2. ผู้เรียนจะเรียนรู้อย่างไร	ต้องอาศัยครูฝึกแต่เพียงผู้เดียวในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระสาธิต อบรม หรือการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้รับการฝึกแทบไม่มีโอกาสเร่งหรือชะลอการเรียนรู้เลย และโดยส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมีการให้ผลย้อนกลับจากผู้รับการฝึกอีกด้วย	มีการนำกิจกรรม สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาอย่างมีคุณภาพมาอย่างมีคุณภาพ มาช่วยให้ผู้รับการฝึกมีความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติงานนั้น สื่อ และอุปกรณ์เหล่านั้นจะถูกออกแบบมาเพื่อที่ผู้รับการฝึกจะสามารถหยุดพัก ค่อยๆ ฝึกหรือเร่ง หรือต้องฝึกซ้ำตามแต่ต้องการ เพื่อให้ผู้รับการฝึกบรรลุผลตามจุดประสงค์ หรือทำได้ตามมาตรฐานการฝึกที่กำหนดไว้

ลักษณะ	แบบดั้งเดิม	แบบอิงสมรรถนะ
3. เมื่อไรที่ผู้รับการฝึกจะก้าวหน้าจากภาระงานหนึ่งไปสู่อีกภาระงานหนึ่ง	ให้เวลากับผู้รับการฝึกทุกคนในกลุ่มเท่าๆ กัน ในแต่ละหัวข้อวิชา จากนั้นก็จะไปที่หัวข้อวิชาต่อไป โดยใช้เวลาเท่าๆ กัน ซึ่งอาจจะเร็วหรือช้าไปสำหรับผู้รับการฝึกแต่ละคน	ให้เวลากับผู้รับการฝึกอย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดความชำนาญในหัวข้อวิชาหนึ่ง ก่อนที่จะไปที่หัวข้อวิชาต่อไปจนจบโมดูล
4. อะไรคือสิ่งที่ผู้รับการฝึกได้เรียนรู้	ต้องอาศัยการสอบข้อเขียน ซึ่งมักมีการเปรียบเทียบผลงานของผู้รับการฝึกแต่ละคนในกลุ่ม จากนั้นผู้รับการฝึกก็จะไปที่หัวข้อวิชาต่อไป หลังจากที่มีความชำนาญเพียงเล็กน้อย หรือแทบจะไม่มีความสามารถในหัวข้อวิชานั้นเลย	ผู้รับการฝึกแต่ละคนจะต้องปฏิบัติตามแต่ละอย่างตามที่กำหนดได้อย่างเชี่ยวชาญในการฝึกหัดแบบเสมือนจริง ก่อนที่จะได้ใบรับรองจากการฝึกอบรมนั้นๆ ผลงานหรือผลการปฏิบัติงานต่างๆ จะถูกประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

### 3) ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ

Blank (1982) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะซึ่งจำแนกกิจกรรมของงานหรือภาระ ออกเป็น 12 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 2.3** ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะตามแนวคิดของ Blank

ระยะ	ขั้นตอน
1. การอธิบายสมรรถนะผู้รับการฝึก	1. การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ 2. การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน 3. การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ 4. การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน
2. ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม	5. การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ 6. การเรียงลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ 7. การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลการปฏิบัติงาน 8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน 9. การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้ 10. การทดลอง การทดสอบภาคสนาม และตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้ 11. การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้ 12. การนำโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล

การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ ตามแนวคิดของ Blank แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 - 4 จะเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็น

การอธิบายสมรรถนะหรือความสามารถของผู้รับการฝึกในงานหรือภาระงานนั้นๆ และระยะที่ 2  
ขั้นตอนที่ 5-12 ซึ่งเป็นขั้นตอนอธิบายการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียด  
รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

### 1) การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ

Blank (1982) ได้กล่าวถึงข้อบกพร่องข้อหนึ่งของการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม ก็คือ  
การที่ผู้ออกแบบโปรแกรมไม่ได้นำเสนอการฝึกอบรมตามข้อกำหนดทางอาชีพ เช่น อาชีพช่างยนต์  
เป็นโปรแกรมการฝึกอบรมที่ประกอบด้วยข้อกำหนดทางอาชีพที่หลากหลาย ผู้รับการฝึกจะต้อง  
ลงทะเบียนและผ่านให้ได้ก่อนฝึกจบ ส่วนโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะจะประกอบด้วย  
หัวข้อวิชาที่กำหนดด้วยข้อกำหนดทางอาชีพ ที่สร้างทางเลือกสำหรับผู้รับการฝึกให้เลือกเข้ารับการ  
ฝึก โดยอาศัยการลงทะเบียนโปรแกรมการฝึกอบรมที่ผู้รับการฝึกปรารถนาและเป็นไปได้ โดย  
โปรแกรมการฝึกจะมีอิสระในการเข้าออก และเน้นไปที่ความเชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหรือ  
ความสามารถ และจะต้องไม่มีการจำกัดด้านเวลา ทั้งนี้ Blank ได้กำหนดกรอบการบรรยาย  
ข้อกำหนดอาชีพไว้เป็นตัวอย่างดังนี้

- เป็นความต้องการสำหรับการเข้าสู่อาชีพหรือไม่
- ได้รับอนุญาตหรือได้รับอำนาจตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับหรือนโยบาย  
เพื่อสนองการฝึกอบรมในอาชีพหรือไม่
- เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้สามารถที่จะบ่งชี้ภาวะปัจจุบันและอนาคตของความ  
ต้องการในอาชีพหรือไม่
- มีเครื่องมือชี้ว่าผู้รับการฝึกได้สมัครลงทะเบียนเพื่อการฝึกอบรมในอาชีพหรือไม่
- อาชีพที่เข้าสู่การจัดลำดับและไม่จัดลำดับความก้าวหน้า สำหรับสิ่งที่คนงานได้  
ฝึกอบรมเป็นแบบอย่างในการทำงานหรือไม่
- ผู้สอนมีคุณสมบัติและประสบการณ์ในอาชีพหรือไม่
- สิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งประกอบด้วย เครื่องมือ อุปกรณ์ และวัสดุฝึกเพียงพอ  
หรือหามาได้โดยทันทีหรือไม่
- ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้จบการฝึก พอเพียงกับเหตุผลที่เสนอให้ฝึกอบรมใน  
อาชีพหรือไม่ ถ้าโปรแกรมการฝึกอบรมอื่นๆ ออกมาใกล้เคียงกัน

แบบอย่างของคำอธิบายงานจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขการทำงาน  
โดยทั่วไป เครื่องมือที่ใช้ สมรรถนะหรือความสามารถเฉพาะที่จำเป็นเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ  
ลำดับความต้องการการฝึกอบรม และใบอนุญาตที่จำเป็น



## 2) การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน

การระบุความสามารถและทัศนคติที่จำเป็น จะช่วยให้ผู้ให้คำปรึกษาสามารถแนะนำผู้รับการฝึก และผู้รับการฝึกจะเลือกโปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตนเองได้

## 3) การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ

รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ จะมีพื้นฐานอยู่บนงานที่ประสบผลสำเร็จที่คนงานสามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่งไม่เหมือนกับการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม ที่ต้องอ่านตำราและทบทวนการเรียนรู้อย่างหนัก โดยการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะจะถูกสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ทำงานได้ปฏิบัติ การพัฒนาโปรแกรมการฝึกจะเน้นที่สมรรถนะหรือความสามารถที่คุ้มค่าต่อผลสำเร็จในงาน ซึ่งจะทำให้ลูกจ้างมีคุณค่าต่อนายจ้างหรือเจ้าของกิจการ และทำให้เจ้าของกิจการมีคุณค่าต่อลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งอาจเรียกขอบเขตของงานนี้ว่า การวิเคราะห์อาชีพ

การวิเคราะห์อาชีพจะทำให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ อย่าง เช่น การสังเกตการปฏิบัติงานของคนงาน การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับงานจากคนงาน และรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่ได้รับการตรวจสอบรายการความสามารถ โดยคนงานและนายจ้างที่ได้รับการคัดเลือกมาช่วยในกระบวนการ ก่อนที่กิจกรรมในงานจะถูกระบุเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ได้รับการพิจารณาเรียบร้อยแล้ว ซึ่งสิ่งที่เกิดจากการรวมกันข้างต้นจะช่วยประหยัดเวลาและพลังงาน โดยใช้แหล่งข้อมูลที่วิเคราะห์อาชีพนี้ให้เป็นประโยชน์

## 4) การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน

อาชีพจะประกอบด้วยงานหลัก และงานที่ถูกประกอบเป็นขั้นตอนของงาน และความรู้และทัศนคติที่ได้รับการสนับสนุน โดยแบลงค์ได้แจกแจงไว้ว่า การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการของการระบุและการเขียนข้อกำหนดของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่จะทำใหู้้ข้อแตกต่างของผู้ปฏิบัติงานตามความสามารถกับบางคนที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทั้งหมด ตามแนวทางของ แบลงค์ องค์ความรู้เกี่ยวกับงานตามความมุ่งหมายนั้นจะพิจารณางานแต่ละงานซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ

- ขั้นตอนที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นและสิ้นสุด
- ความรู้ทางเทคนิคที่จำเป็นสำหรับขั้นตอนการปฏิบัติอย่างถูกต้องแม่นยำ
- ความเชื่อโยงทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ หรือภูมิหลัง เป็นข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจหรือใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- ความรู้และทักษะด้านความปลอดภัย
- การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และวัสดุฝึกที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเฉพาะ

- ทักษะคนที่มีการตรวจสอบแก้ไขการปฏิบัติงานด้วยความสามารถตามกิจกรรม การวิเคราะห์ความรู้ของงาน เช่น การระบุขอบเขตความรู้ที่ต้องการ การทำโครงร่าง จะไม่เหมือนกับการแลกรายการความสามารถในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์จะมุ่งไปที่จุดสำคัญ ความจริง การให้คำนิยาม และสมรรถนะ

#### 5) การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ

การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการในแต่ละภาระงาน จะช่วยในการ พัฒนาการเรียนรู้และการทดสอบของผู้รับการฝึก แผลงคำได้ให้คำจำกัดความว่า ผู้รับการฝึกต้อง ลงมือทำเพื่อแสดงออกว่ามีความรู้ในงานอย่างถ่องแท้ในแต่ละงานเกี่ยวกับอาชีพนั้น การเขียน วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการจะต้องบ่งชี้ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เงื่อนไขหรือ สถานการณ์ของการปฏิบัติงาน และมาตรฐานของการปฏิบัติงานโดยได้รับรองจากผู้เชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของผู้รับการฝึก

#### 6) การเรียงลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ

การฝึกอบรมแบบดั้งเดิมจะเรียงลำดับงาน และวัตถุประสงค์ตามเนื้อหาและโครงร่าง ของผู้สอน แต่การฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะจะเรียงลำดับตามงานและวัตถุประสงค์การ ปฏิบัติงานที่ต้องทำก่อน โดยมีแนวทางว่า ในแต่ละงานผู้รับการฝึกต้องเกิดความเชี่ยวชาญอย่างถ่องแท้ก่อน เมื่อผ่านแล้วจึงจะเริ่มเรียนงานใหม่ การเรียงลำดับงานสามารถระบุโดยกลุ่มที่ปรึกษาหรือ ผู้รับการฝึกซึ่งปฏิบัติงานนั้นจริง

#### 7) การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลปฏิบัติงาน

โปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ แบบทดสอบต่างๆ จะถูกพัฒนามาจาก ข้อสรุปวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ โดยมีการเข้าไปจัดลำดับขอบเขตความสามารถของ ผู้รับการฝึก ซึ่งแบบทดสอบจะต้องให้ผลย้อนกลับเพื่อให้ผู้รับการฝึกสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ใน การทำงานได้ใกล้เคียงความจริง และต้องสามารถที่จะบอกความสามารถในงาน ซึ่งการใช้ แบบทดสอบการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมด้วยตัวเอง แบบทดสอบการปฏิบัติงาน จะประกอบด้วย

- เกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตสำหรับการสอบผ่านมาตรฐาน การ ผ่านการทดสอบมาตรฐานจะตั้งอยู่บนพื้นฐานการยอมรับการปฏิบัติงานที่จัดลำดับอยู่ในอาชีพนั้น
- แบบทดสอบการอ้างอิงบรรทัดฐาน เพื่อการใช้การปฏิบัติงานของกลุ่มมากำหนด คะแนนส่วนบุคคล

- กระบวนการในการทดสอบ เพื่อจะช่วยเหลือและระหว่างผู้รับการฝึกที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหรือความสามารถ และผู้รับการที่ไม่สามารถปฏิบัติได้
- ผลลัพธ์ เพื่ออธิบายถึงลักษณะพิเศษของผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ ขอบเขตของเกณฑ์การผ่านการทดสอบจะสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าน้อยกว่า 100% ถือว่าไม่ว่าเป็นที่พอใจ

#### 8) การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน

การทดสอบการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินการทำงานจากงานที่ปฏิบัติโดยตรง การทดสอบด้วยข้อเขียน เป็นการประเมินความเชี่ยวชาญโดยรวมของผู้รับการฝึกในงานและกำหนดแนวคิดหรือข้อเท็จจริงภายใต้ทักษะของการปฏิบัติงาน ซึ่งแบบลงก็ได้เสนอไว้ 2 รูปแบบ คือ การระลึกถึง และการรับรู้ ซึ่งรูปแบบการรับรู้จะใช้กับข้อสอบแบบปรนัยเป็นส่วนใหญ่ แบบทดสอบข้อเขียนไม่ว่ารูปแบบใด จะมุ่งวัดรูปธรรมที่สัมพันธ์โดยตรงกับงานเท่านั้น ไม่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ซึ่งทั้ง 2 รูปแบบจะถูกพัฒนาเป็นคู่มือการเรียนรู้

#### 9) การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้

คู่มือการเรียนรู้ เป็นชุดการฝึกสำหรับการฝึกอบรม ในคู่มือจะบรรจุส่วนประกอบต่างๆ ซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อให้ผู้รับการฝึกบรรลุวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ คู่มือการเรียนรู้มีเจตนาที่ใช้กับผู้เรียนเป็นรายบุคคลที่ต้องการพัฒนาไปด้วยตนเอง ส่วนประกอบของคู่มือการเรียนรู้จะประกอบด้วย

- รายละเอียดเกี่ยวกับงาน คือ บอกให้รู้ว่าจะเรียนรู้อะไร
- บทนำ ซึ่งจะบอกความสำคัญของงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการฝึกรู้ว่าทำไมถึงต้องเรียนรู้เรื่องนี้
- วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน ที่ระบุเงื่อนไขการปฏิบัติงานและมาตรฐานของความชำนาญ
- วัตถุประสงค์ตามความสามารถ เป็นการแต่งงานให้เล็กลงเพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้
- การตรวจสอบตนเอง เพื่อให้รู้ว่าเครื่องมือ การเรียนการสอนและกิจกรรมถูกใช้ตรงจุด
- การเขียนแบบทดสอบที่เข้าถึงความรู้ในแต่ละงาน
- แบบทดสอบการปฏิบัติงานที่เข้าถึงการปฏิบัติงานจริงตามที่คู่มือการเรียนรู้ได้กำหนดไว้

### 10) การทดสอบ การทดสอบภาคสนาม และการตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้

Blank (1982) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ก่อนการนำคู่มือการเรียนรู้ไปใช้ ควรมีการทดสอบก่อน โดยอาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการทดลองใช้เพื่อดูความเหมาะสมในการสื่อภาษา ความชัดเจนถูกต้องและใช้ได้ดี และขั้นตอนที่ 2 เป็นการทดสอบภาคสนาม เพื่อทดสอบความแตกต่างของความสามารถในการเรียนรู้ตามปัจจัยของเวลา เพื่อนำมาหาเกณฑ์เฉลี่ยเวลาที่เป็นมาตรฐานสำหรับการฝึก ผลจากการทดสอบจะถูกนำมาตรวจสอบในการแก้ไขปรับปรุงคู่มือการเรียนรู้

### 11) การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้

การจัดการการเรียนรู้แบบดั้งเดิมจะมุ่งไปที่การสอน แต่การจัดการการเรียนรู้แบบอิงกับสมรรถนะ จะเป็นโปรแกรมที่ถูกออกแบบมาเฉพาะแต่ละบุคคลที่แสดงผลการเรียนรู้ในเวลาที่แตกต่างกัน ปฏิบัติงานต่างกัน ความรู้ในลำดับที่ต่างกัน และสามารถก้าวหน้าไปในระดับของตนเอง แบลงค์ได้แนะนำระบบการจัดการเรียนรู้ว่า ควรเป็นระบบที่ให้ผู้รับการฝึกวางแผนการฝึก และแผนงานการวางแผน ที่ผ่านการขอคำปรึกษาจากผู้สอนแล้ว มีการใช้ไบบันทึกลงเวลาเพื่อให้ผู้รับการฝึกได้บันทึกการใช้เวลาในการใช้คู่มือการเรียนรู้และไบบันทึกลงกิจกรรมเพื่อใช้บันทึกผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำ

คะแนนหรือระดับผลการเรียนรู้ จะพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างเวลาที่ใช้จริงกับเวลามาตรฐาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ ซึ่งหมายถึงห้องและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้รับการฝึกทำกิจกรรม แทนที่จะเป็นการเรียนรู้แบบทางเดียวที่ผู้สอนอยู่หน้าห้อง รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ผู้รับการฝึกสามารถเรียนรู้ได้ทั้งจากในห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ

### 12) การนำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล

การนำโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะไปใช้จะต้องคำนึงถึง สิ่งที่ต้องการทำคืออะไร โดยใคร ทำเมื่อไร และเสียค่าใช้จ่ายและเวลาเพียงใดก่อนจะนำโปรแกรมไปขยายผล ในส่วนของการประเมินผล จะต้องประเมินทั้งตัวกระบวนการที่ดำเนินในแต่ละงาน และผลที่ได้รับ (คู่มือการเรียนรู้) เพื่อดูคุณภาพและประสิทธิภาพของโปรแกรมการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

จากแนวคิดการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะของแบลงค์ ได้ออกแบบมาเพื่อแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยการเตรียมบุคลากรเข้าสู่อาชีพการงาน และมีลักษณะเด่นที่เน้นผลลัพธ์ของการอบรม นำกิจกรรมและสื่อที่มีคุณภาพมาใช้ในการให้เวลากับผู้รับการฝึกอย่างเพียงพอ และต้องปฏิบัติงานจากแบบฝึกหัดได้จริง ซึ่งแนวคิดนี้สามารถนำมาประยุกต์กับการพัฒนาข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นงานใน

สาขาวิชาชีพทางเทคนิควิชาการ เช่นเดียวกัน และการอบรมพัฒนาก็ต้องการให้ที่ปรึกษามีสมรรถนะในสายงานนั้นจริงก่อนที่จะให้การรับรอง และข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ไปปฏิบัติงานให้บริการจริง

#### ตอนที่ 4 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เป็นส่วนที่ผู้วิจัยได้เรียบเรียงองค์ความรู้ทั่วไปของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยกล่าวถึงประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) ความหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 2) ลักษณะการเรียนรู้แบบนำตนเอง 3) ลักษณะการจัดการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 4) แนวโน้มการนำหลักการและวิธีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไปใช้ในการฝึกอบรมโดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1) ความหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรม ดังนี้

Tough (อ้างถึงใน Bouchar, 1994) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นการเรียนรู้ที่บุคคลตั้งใจให้เกิดขึ้น การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้นมีความผูกพันมุ่งมั่นกับการเรียนเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างต่อเนื่องพร้อมๆ กับการวางแผนการเรียนของตนเองด้วย

Knowles (1975) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลเป็นผู้คิดริเริ่มในการเรียนรู้ จะด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม โดยที่บุคคลจะทำการวิเคราะห์ความต้องการที่จะเรียนรู้ของตน กำหนดเป้าหมาย จำแนก แยกแยะ แจกแจงหาแหล่งข้อมูลในการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทั้งวัตถุและบุคคล คัดเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและประเมินการเรียนรู้นั้น ๆ

Skager (1977) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ส่วนบุคคลผู้เรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาทักษะ ความสามารถในการวางแผน การบริหารการจัดการและการประเมินผลกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเองและในฐานะที่เป็นสมาชิกกลุ่มที่มีการเรียนแบบร่วมมือ

Brookfield (1985) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นการแสวงหาความรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการเรียนที่ชัดเจน ควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้ของตนในด้านเนื้อหาและวิธีการเรียน โดยอาจขอความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนด และใช้หนังสือประกอบการเรียนหรือบทความต่าง ๆ จากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเลือกวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Hiemstra (1994) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนรับผิดชอบในด้านการวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผลความพยายามในการเรียนรู้ของตนเอง เป็นลักษณะซึ่งคนทุกคนมีอยู่ระดับหนึ่งในทุกสถานการณ์การเรียนรู้ ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นโดยผู้เรียนแยกตัวออกจากผู้อื่น ผู้เรียนสามารถถ่ายโอนการเรียนรู้ และทักษะที่ได้จากการศึกษาจากสถานการณ์หนึ่งไปยังสถานการณ์อื่นได้

ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ (2544) ได้อธิบายการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าผู้เรียนริเริ่มด้วยความต้องการของตนเอง มีส่วนในการกำหนดเป้าหมายและกระบวนการเรียนรู้ทั้งด้วยตนเอง หรือได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น รวมทั้งการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเองในที่สุด

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นการเรียนรู้ที่บุคคลมีการวางแผน มีความรับผิดชอบควบคุมการเรียนรู้และมีการวิเคราะห์ และกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่จะพัฒนาความรู้และทักษะการเรียนรู้ โดยจะกระทำโดยตนเองหรือร่วมกับผู้อื่นก็ได้ และเลือกวิธีการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินผลการเรียนรู้ ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง

## 2) ลักษณะการเรียนรู้แบบนำตนเอง

จากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะการเรียนรู้แบบนำตนเองที่ผ่านมา ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของผู้เรียนที่มีการเรียนรู้แบบนำตนเองดังนี้

Knowles (1975) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่เรียนรู้แบบนำตนเองไว้ 9 ประการดังนี้

- 1) มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคลในด้านความคิดเกี่ยวกับตัวผู้เรียนและทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ ระหว่างการเรียนรู้แบบครูเป็นผู้ชี้แนะกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
- 2) มีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองว่าสามารถนำตนเองได้ มีความเป็นตัวของตัวเอง
- 3) มีความสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนเพื่อให้บุคคลเหล่านั้น ช่วยสะท้อนให้รู้ถึงความต้องการในการเรียนรู้ การวางแผนการเรียนรู้ การเรียนรู้ การช่วยเหลือผู้อื่น และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น
- 4) มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ โดยได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น
- 5) มีความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายการเรียนรู้จากความต้องการของตนเองและเป็นจุดมุ่งหมายที่สามารถประเมินผลสำเร็จได้
- 6) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้สอน และเรียนรู้จากผู้สอนเพื่อช่วยให้เรื่องที่ยากนั้นง่ายขึ้นโดยถือว่าผู้สอนเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือหรือเป็นที่ปรึกษาในการเรียน

7) มีความสามารถในการแสวงหาบุคคลและแหล่งเอกสารวิทยาการที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

8) มีความสามารถในการเลือกแผนการเรียนที่มีประสิทธิภาพโดยใช้ประโยชน์จากแหล่งวิทยาการต่างๆ และมีความคิดริเริ่มในการวางแผนอย่างดี

9) มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและนำผลของการค้นพบต่างๆ ไปใช้อย่างเหมาะสม

Guglielmino (1977) ได้กล่าวถึงผู้เรียนที่มีลักษณะเรียนรู้แบบนำตนเองดังต่อไปนี้

1) เปิดโอกาสในการเรียนรู้

2) มีมโนคติของตนเองในด้านการเป็นผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ

3) มีความคิดริเริ่มในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4) มีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง

5) มีความรักในการเรียนรู้ ได้แก่ สนุกกับการศึกษา ค้นคว้าหรือ มีความต้องการที่จะเรียนรู้

6) มีความคิดสร้างสรรค์

7) มองอนาคตในแง่ดี ได้แก่ มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต คิดว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย

8) สามารถใช้ทักษะในการแสวงหาความรู้ และทักษะการแก้ปัญหา

Skager (1977) อธิบายคุณลักษณะของผู้ที่เรียนรู้แบบนำตนเองไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) เป็นผู้ที่มีการยอมรับตนเอง (Self-Acceptance) คือเป็นผู้ที่มีเจตคติในเชิงบวกต่อตนเอง

2) เป็นผู้ที่มีการวางแผนการเรียน (Playfulness) คือ รู้ความต้องการในการเรียนของตน กำหนดจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการที่ตั้งไว้ วางแผนการเรียนที่ช่วยในการเรียนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3) เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) สามารถเกิดการเรียนรู้ได้โดยไม่ใส่ใจกับแรงจูงใจภายนอก เช่น รางวัล หรือ การลงโทษ

4) เป็นผู้ที่มีการประเมินผลตนเอง (Internalized Evaluation) สามารถประเมินผลการเรียนของตนเองได้ หรือขอให้ผู้อื่นช่วยประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องมีความคิดอิสระและประเมินผลสอดคล้องกับสภาพเป็นจริงที่ปรากฏ

5) เป็นผู้เปิดกว้างต่อประสบการณ์ (Openness to Experience) โดยจะนำประสบการณ์เข้ามาใช้ในกิจกรรมใหม่ๆ ที่ทำ มีความสนใจใคร่รู้ อดทนต่อความคลุมเครือยุ่งยาก สับสน และเรียนรู้ด้วยความสนุกสนาน ทำให้เกิดประสบการณ์ใหม่เพิ่มขึ้น

6) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นในการเรียน (Flexibility) สามารถเปลี่ยนแปลงเป้าหมายหรือวิธีการเรียนอย่างเต็มใจ เผชิญกับปัญหาโดยใช้การสำรวจและการลองผิดลองถูก หากเกิดความล้มเหลวก็จะนำข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาแก้ไขปรับปรุงมากกว่าที่จะยอมแพ้หรือยกเลิก

7) การเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) สามารถดูแลตนเองได้ เลือกที่จะใช้รูปแบบการเรียนแบบใดแบบหนึ่งที่พิจารณาว่ามีความเหมาะสมกับเวลาและสถานที่ที่ทำการเรียนรู้นั้น

สรรพวรีชาติ ห่อไพศาล (2544) ได้ ให้นิยามความหมายและลักษณะของการเรียนรู้แบบนำตนเองไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self -Directed Learning) เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้สอนโดยมีจุดมุ่งหมายหลัก คือให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าการเอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

2) การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed learning) เป็นการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนรับผิดชอบในการวางแผนการปฏิบัติ และการประเมินผลความก้าวหน้าของการเรียนของตนเองเป็นลักษณะซึ่งผู้เรียนทุกคนมีอยู่ในขณะที่อยู่ในสถานการณ์การเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถถ่ายโอนการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากการเรียนจากสถานการณ์หนึ่งไปยังอีกสถานการณ์หนึ่งได้ การเรียนรู้แบบนำตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง ตั้งเป้าหมายในการเรียน แสวงหาผู้สนับสนุน แหล่งความรู้ สื่อการศึกษาที่ใช้ในการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง ทั้งนี้ผู้เรียนอาจได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น หรืออาจจะไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่นก็ได้ ในการกำหนดพฤติกรรมตามกระบวนการดังกล่าว

3) การเรียนรู้แบบนำตนเอง เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีกลุ่มมนุษยนิยม ซึ่งมีความเชื่อเรื่องความเป็นอิสระ และความเป็นตัวของตัวเองของมนุษย์ ดังที่มีผู้กล่าวไว้ว่ามนุษย์ทุกคนเกิดมาพร้อมกับความดี มีความเป็นอิสระเป็นตัวของตัวเอง สามารถหาทางเลือกของตนเอง มีศักยภาพและพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างไม่มีขีดจำกัด มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น

Brockett 1984 และ Hiemstra 1994 (อ้างถึงใน จิตภา สวรรณฤกษ์ 2545) ได้สังเคราะห์การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองต้องมีความรับผิดชอบส่วนบุคคล คือ การที่บุคคลมีความเป็นเจ้าของความคิดและการกระทำของตนเอง สามารถควบคุมและตอบโต้สถานการณ์ สามารถควบคุมศักยภาพในการนำตนเอง ที่ได้เลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง โดยยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำที่มาจากความคิดการตัดสินใจของตนเองและการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการสอนนั้นจะต้องมีศูนย์กลางอยู่ที่กิจกรรมที่เป็นความจำเป็น มีแหล่งความรู้ ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ มีการประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการสอนรายบุคคลซึ่งมีลักษณะการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการ



เรียนและการสอน และการเรียนที่เป็นลักษณะและบุคลิกภาพของผู้เรียนและการนำตนเองสมดุลง  
กับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

สมคิด อิศระวัฒน์ (2541) ได้อธิบายผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จะต้อง  
เป็นคนช่างคิด ช่างสังเกต ช่างวิเคราะห์ที่มีความสนใจใฝ่รู้ สามารถวางแผนการเรียนได้ด้วยตนเอง รู้  
วิธีที่จะหาข้อมูลเปิดกว้างต่อประสบการณ์ มีการประเมินผลตนเอง มีความคิดริเริ่มและมีความ  
รับผิดชอบ

นอกจากนี้ ซิดซงค์ ส.นันทนาเนตร (2542) ได้ระบุว่าหน้าที่ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ด้วย  
การนำตนเองนั้น บุคคลนั้นควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ

- 1) สามารถกำหนดความต้องการการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- 2) มีทัศนคติต่อความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3) สามารถกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม สามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือปรับวิธีใช้  
วิธีการเรียนรู้ใหม่ในสถานการณ์ต่าง ๆ
- 4) ความสามารถทำให้คนเกิดแรงจูงใจและควบคุมตนเอง
- 5) มีความยืดหยุ่นในการกำหนดเป้าหมายการเรียนและการเลือกวิธีเรียน
- 6) รู้ว่าตนเองจะเรียนอย่างไรดี และรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง
- 7) มีความรู้และทักษะในการเรียนรู้

Candy (1991) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้เรียน ได้แก่ ความรับผิดชอบการจัดการ  
ตนเองและเป็นกระบวนการความรู้ความเข้าใจและกระบวนการคิดและการวิเคราะห์

สรุปได้ว่า ลักษณะการเรียนรู้แบบนำตนเอง จะต้องมีความเข้าใจในความแตกต่าง  
ของบุคคล มีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองว่าสามารถนำตนเองได้ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีเจตคติใน  
เชิงบวกต่อตนเอง รักในการเรียนรู้ มีมโนคติของตนเองในด้านการเป็นผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ  
มีแรงจูงใจภายใน มีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง มีความสามารถที่จะสร้าง  
ความสัมพันธ์กับเพื่อน มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้  
มีความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายการเรียนรู้จากความต้องการของตนเอง มีความสามารถ  
ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้สอน มีความสามารถในการแสวงหาบุคคลและแหล่งเอกสาร  
วิทยาการที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ มีความสามารถในการเลือกแผนการเรียนที่มี  
ประสิทธิภาพ สามารถใช้ทักษะในการแสวงหาความรู้ การรวบรวมข้อมูลและนำผลของการค้นพบ  
ต่างๆ และทักษะการแก้ปัญหาไปใช้อย่างเหมาะสม มีการประเมินผลตนเอง เปิดกว้างต่อ

ประสบการณ์ มีความยืดหยุ่นในการเรียน และเลือกที่จะใช้รูปแบบการเรียนที่มีความเหมาะสมกับเวลาและสถานที่ของตน

### 3) ลักษณะการจัดการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Skager และ Dave (1977) ได้สรุปลักษณะสำคัญที่จะต้องจัดการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดการ และการประเมินการเรียนรู้ ได้แก่ การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้บนพื้นฐานความต้องการของกลุ่มผู้เรียน และของตนเอง มีส่วนในการปรับปรุงการบริหารและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเองและของกลุ่ม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการวางแผนประเมินผลการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม

2) การเรียนรู้ที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียน ได้แก่ การพิจารณาถึงความแตกต่างของความสามารถในการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ของแต่ละคน วุฒิภาวะ ความรู้พื้นฐาน ความสนใจของผู้เรียน มีการจัดหน่วยงานอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนการสอนและการฝึกฝนเพื่อการเรียนรู้จัดเนื้อหาและสื่อการเรียนรู้รายบุคคล

3) พัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้การคิดสืบค้น เปิดโอกาสให้มีการฝึกปฏิบัติเทคนิคที่จำเป็น เช่น การสังเกต การอ่านอย่างมีจุดประสงค์ การบันทึกข้อความ การจัดประเภทหมวดหมู่ เปิดโอกาสให้ได้ใช้แหล่งความรู้ สื่อและอุปกรณ์ที่หลากหลายเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความต้องการในการเรียนรู้ ของตนและกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ แสดงรูปแบบและขั้นตอนที่เหมาะสมกับตนเอง

4) การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ได้แก่ การกำหนดให้ผู้เรียนแบ่งความรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน มีการทำงานและการเล่นเป็นทีม ได้ร่วมกิจกรรมกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน เช่น มีอายุ ความรู้ ทักษะ และขนาดของกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

5) พัฒนาทักษะการประเมินตนเอง และการร่วมมือในการประเมินของผู้เรียน ได้แก่ การทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจความต้องการในการประเมิน ยอมรับว่าการประเมินตนเองเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผล ยอมรับการประเมินจากผู้อื่นว่าเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการประเมินตนเอง มีการร่วมมือกันไม่ว่าจะเป็นการทำงานกลุ่ม หรือการทำงานเดี่ยว เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และการประเมินผลหลายรูปแบบ

ชาวลิต ตนานนท์ชัย (2547) กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองว่าการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะมีคุณลักษณะพิเศษ คือ

1) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล อาจด้วยความจำเป็นความต้องการหรือความสนใจก็แล้วแต่คุณลักษณะเช่นจะนำมาซึ่งการขวนขวาย มุ่งมั่นและตั้งใจ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการเรียนรู้

2) เป็นความรู้ที่ถาวร เนื่องจากเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการขวนขวาย และศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน ถึงแม้จะมีหรือต้องอาศัยผู้คอยแนะนำหรือแนะนำบ้าง แต่โดยหลักการแล้วจะต้องพึ่งพา หรืออาศัยตนเองเป็นหลักด้วยลักษณะดังกล่าวนี้จะช่วยให้การเรียนรู้ดังกล่าวติดตัวผู้เรียนไปอย่างถาวร

3) สามารถตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้เรียนมีอิสระที่เลือกและกำหนดหรือแผนการเรียนรู้ของตนเองตามความสนใจ ความถนัด รวมถึงความพร้อม อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองนั้น มีเงื่อนไขและปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้เรียนที่ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่นและนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้ ดังนั้นการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยสถาบันทางสังคมทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันครอบครัว และสถานศึกษาที่มีหน้าที่ป่มเพาะและขัดเกลาในวัยเยาว์ต้องปลูกฝังนิสัยแห่งการเรียนรู้ รวมถึงสถาบันอื่นๆ ที่จะช่วยกันสร้างสรรคบรรยากาศที่จะส่งเสริมหรือจูงใจให้เกิดการเรียนรู้

ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้เรียนรับผิดชอบ ควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เน้นผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง

#### 4) บทบาทผู้สอนกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้น Hiemstra (1994) ในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้น ครูผู้สอนมีบทบาทในการสนทนากับผู้เรียน ดูแลจัดหาแหล่งความรู้ให้ผู้เขียน รวมไปถึงการประเมินผลและการส่งเสริมให้มีความคิดวิเคราะห์

Treffinger (1995) กล่าวว่า บทบาทครูในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่า ผู้สอนมีบทบาทในการนำผู้เรียนก่อนที่ผู้เรียนจะเริ่มสามารถนำตนเองได้โดยการช่วยเหลือที่หลากหลาย เมื่อผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยการนำตนเองได้บ้างแล้ว ครูจึงมีบทบาทเพียง 3 ประการ คือ การแนะนำ ช่วยเหลือและการจัดหาแหล่งความรู้สนับสนุนเท่านั้น

Borich (1992) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองมีดังนี้

#### 1) สอนให้ผู้เรียนรู้จักใช้ยุทธวิธีคิดในการเรียนรู้

- 2) อธิบายให้ผู้เรียนนำยุทธวิธีในการเรียนไปใช้ในการคิดแก้ปัญหาจริงได้
- 3) กระตุ้นให้ผู้เรียนกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการเรียน โดยศึกษาข้อมูลที่เสนอให้ทำทนายให้ผู้เรียนคิดอย่างเป็นอิสระ และคิดวิธีทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง
- 4) คอยกระตุ้นผู้เรียนให้กระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการเรียน โดยศึกษาข้อมูลที่เสนอให้ทำทนายให้ผู้เรียนคิดอย่างอิสระ และคิดวิธีทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง
- 5) ค่อย ๆ เปลี่ยนความรับผิดชอบในการเรียนรู้ผู้เรียน โดยการทำแบบฝึกหัดการสนทนา ถามตอบ หรือการอภิปรายซึ่งช่วยให้ผู้เรียนมีรูปแบบการคิดที่ซับซ้อนขึ้น
- 6) ตักเตือนและแก้ไขการตอบสนองของผู้เรียนตามโอกาสอันควร

จึงสรุปได้ว่า ครูมีบทบาทในการจูงใจ กระตุ้น ตักเตือนแก้ไขและส่งเสริมให้ผู้เรียนรับรู้ และยอมรับความสามารถของตนเอง รู้จักคิด วิเคราะห์ เป็นผู้แนะนำ ช่วยเหลือ และจัดหาแหล่งการเรียนรู้และสอนให้ผู้เรียนรู้จักใช้กลยุทธ์วิธีคิดในการเรียนรู้และการแก้ปัญหาจริง รวมทั้งการประเมินผลการเรียนรู้

#### 5) บทบาทของผู้เรียนในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

สาระสำคัญในการจัดการเรียนด้วยการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มุ่งเน้นให้ผู้เรียนรับผิดชอบควบคุมกิจกรรมการเรียนของตนซึ่งผู้เรียนจะต้องมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ Garrison (1993) และการควบคุมทางจิตวิทยา เป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและ Tough (1971) ได้กล่าวว่า ในการวางโครงการ ผู้เรียนต้องสามารถปฏิบัติงานที่กำหนดสามารถเลือกแหล่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ และการวางแผนโครงการเรียนว่าต้องมีการพิจารณาตัดสินใจในสิ่งต่อไปนี้ ความรู้ทักษะ กิจกรรม สื่อการเรียนแหล่งความรู้อุปกรณ์ที่จะใช้เรียน สถานที่ที่ใช้ในการเรียน เวลาที่เป้าหมายที่แน่นอน ระยะเวลาในการเรียน ขั้นตอนการเรียน ประมาณระดับของ โปรแกรมการเรียน การกำจัดอุปสรรคและสิ่งที่จะทำให้การเรียนขาดประสิทธิภาพ การที่จะได้สื่อ อุปกรณ์มาหรือไปถึงแหล่งข้อมูล การเตรียมห้องที่เหมาะสมหรือเงื่อนไขทางกายภาพ งบประมาณที่ใช้ การสร้างแรงจูงใจ

นอกจากนี้ Knowles (1975) ได้ระบุบทบาทของผู้เรียนในการวางแผนการเรียนเพิ่มเติมว่าต้องมีการดำเนินการดังนี้ คือ

- 1) ขั้นตอนกำหนดสภาพแวดล้อมและการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
- 2) ขั้นตอนสร้างกลไกการวางแผนการเรียนซึ่งผู้เรียนดำเนินการร่วมกับสถาบัน
- 3) ขั้นตอนการวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการ

ผู้ดำเนินการ

- 4) ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้
- 5) ขั้นตอนการออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้
- 6) ขั้นตอนผู้เรียนรู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียน
- 7) ขั้นตอนการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง

## 6) แนวโน้มการนำหลักการและวิธีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไปใช้ในการฝึกอบรม

Confessore และ Confessore (1992) อ้างถึงใน Hiemstra, (1994) ได้ศึกษาวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย พบแนวโน้มว่าเรื่องการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนี้จะสอดคล้องกับความต้องการทางการฝึกอบรมทางด้านในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้นในอนาคต และมีความพยายามที่จะทำความเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับบทบาทของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำมาใช้ในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองในลักษณะการจัดโครงการการศึกษาทางไกล จากผลการวิจัยของ Coleman-Brown (1999) พบว่า ผู้เข้าอบรมผ่านเว็บโดยใช้หลักสูตรแบบเรียนด้วยการนำตนเองมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี คือ คะแนนการทดสอบหลังการทดลองสูงกว่าคะแนนการทดสอบก่อนการทดลองค่อนข้างมาก และมีความพึงพอใจในระดับมากต่อการฝึกอบรมผ่านเว็บ

เนื่องจากบทบาทของผู้เรียนในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้น การวินิจฉัยตนเอง การกำหนดจุดประสงค์ในการเรียน การเลือกใช้กิจกรรมและการเตรียมขั้นตอนต่างๆ เป็นยุทธวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายในการเรียนที่ตั้งไว้และประเมินผลด้วยตนเอง ซึ่งผู้เรียนจะต้องรับผิดชอบด้วยตนเอง

จึงสรุปส่วนประกอบหลักของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง นั้นต้องประกอบด้วย ผู้เรียนจะต้องรับผิดชอบต่อคุณสมบัติสถานการณ์การเรียนรู้ของตน ทั้งด้านเนื้อหาและวิธีการเรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ตนต้องการ โดยผ่านกระบวนการเรียนที่ผู้เรียนของตน ด้วยการใช้ทักษะในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ที่แท้จริงของตนเอง การกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่จะพัฒนาทักษะการเรียน การออกแบบวิธีการเรียนที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้แก่ การกำหนดสื่อแหล่งความรู้ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง การเลือกวิธีการและการวางแผน รวมทั้งการประเมินผล ทั้งนี้ จะเป็นการดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือกับผู้อื่นก็ได้

แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนี้ ยึดหยุ่นตามข้อจำกัดของผู้เรียน ผู้เรียนต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีแรงจูงใจ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งมีลักษณะเชื่อมั่นและมีแรงจูงใจในตัวเอง ตามบทบาททางวิชาชีพที่มีอิสระในการวางแผนกิจกรรมของตนเอง และต้องมีการปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลา

## ตอนที่ 5 สหกรณ์

สหกรณ์ เป็นส่วนที่ผู้วิจัยได้เรียบเรียงองค์ความรู้ทั่วไปของสหกรณ์ โดยกล่าวถึงประเด็นสำคัญ 3 ประเด็น คือ 1) ความหมายของสหกรณ์ 2) การดำเนินงานและสถานะของสหกรณ์ และ 3) ปัญหาของสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1) ความหมายสหกรณ์

สหกรณ์ คือ องค์การธุรกิจที่สมาชิกรวมตัวกันจัดตั้งด้วยความสมัครใจ มีระบบการบริหารจัดการที่ยึดมั่นบนหลักการสหกรณ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน สำหรับการสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้น ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า เงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงเพิ่มขึ้น ชาวชนบทที่ไม่มีทุนรอนต้องกู้ยืมและเสียดอกเบี้ย ในอัตราสูงและยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางทางการจึงให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว และขบวนการสหกรณ์ก็ได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการให้การช่วยเหลือเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้การดำเนินงานก้าวหน้าทันสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

สหกรณ์ คือ องค์การทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิ์ออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม, (กฎ) คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ (จากหนังสือราชบัณฑิตยสถาน ที่ รด 0004/800 ลงวันที่ 21 มีนาคม 2550)

สหกรณ์แบ่งออกเป็นประเภทต่างๆคือ

- สหกรณ์การเกษตร
- สหกรณ์ประมง
- สหกรณ์นิคม
- สหกรณ์ร้านค้า
- สหกรณ์ออมทรัพย์
- สหกรณ์บริการ
- สหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์กับองค์กรธุรกิจอื่น มีลักษณะคล้ายกันในข้อที่มีการรวมทุนและมีการประกอบธุรกิจซื้อ-ขาย แต่มีหลักการที่ต่างกันหลายประการ ดังต่อไปนี้

### 1.1) สหกรณ์กับห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด

- วัตถุประสงค์ การรวมกันเป็นสหกรณ์มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการให้บริการแก่สมาชิกเป็นส่วนใหญ่ ส่วนบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนรวบรวมนักถือหุ้นจัดตั้งขึ้น เพื่อทำการค้ากับบุคคลภายนอก

- ลักษณะการรวม สหกรณ์เป็นองค์กรของผู้มีกำลังทรัพย์น้อย ไม่อาจถือเอาทุนเป็นหลักในการรวมได้ สหกรณ์ถือว่าการรวมคนเป็นหลักสำคัญ และเพื่อให้กลุ่มคนที่รวมกันมีกำลังเข้มแข็ง สหกรณ์จึงต้องมีการกำหนดและคัดเลือกลักษณะตลอดจนคุณสมบัติของสมาชิกที่จะเข้าร่วมในสหกรณ์ ส่วนในบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนนั้นถือหลักการรวมทุนเป็นสำคัญ บุคคลที่มีเงินสามารถเข้าถือหุ้นของบริษัทได้ ไม่เลือกว่าบุคคลนั้นจะมีลักษณะนิสัยอย่างไรหรืออยู่ใกล้ไกลเพียงใด การรวมกันในสหกรณ์เป็นการรวมของผู้ที่อ่อนแอในทางทรัพย์ให้มีกำลังเข้มแข็งขึ้น เพื่อมิให้ถูกเอาเปรียบเปรียบ ส่วนการรวมกันของบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนเป็นการรวมผู้ที่มีกำลังทรัพย์อยู่แล้ว ให้มีกำลังเข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อทำการค้าหากำไร

- หุ้นและมูลค่าหุ้น หุ้นของสหกรณ์ไม่มีกฎหมายบังคับว่าจะต้องกำหนดจำนวนทุนเรือนหุ้นไว้ก่อนที่จะจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์จึงมีหุ้นที่จะจำหน่ายให้แก่สมาชิกใหม่ อยู่เสมอ ราคาหุ้นของสหกรณ์จะคงที่ มูลค่าหุ้นของสหกรณ์ มักกำหนดไว้ค่อนข้างต่ำเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีกำลังทรัพย์น้อยเข้าเป็นสมาชิกได้ สำหรับหุ้นของบริษัทจำกัด กฎหมายบังคับให้ต้องกำหนดจำนวนทุนเรือนหุ้น และต้องมีผู้จองหุ้นไว้ครบจำนวนก่อนจดทะเบียนตั้งขึ้นเป็นบริษัท ด้วยเหตุนี้ถ้ากิจกรรมของบริษัทสามารถทำเงินปันผลได้สูงก็มีผู้ต้องการซื้อหุ้นของบริษัทจึงอาจขึ้นลงได้เหมือนสินค้าอย่างหนึ่ง นอกจากนี้มูลค่าหุ้นของบริษัทมักกำหนดไว้สูงเพื่อให้เงินทุนตามจำนวนที่ต้องการโดยคนถือหุ้นจะมีจำนวนมากหรือน้อยไม่ถือเป็นข้อสำคัญ

- การควบคุมและการออกเสียง สหกรณ์ถือหลักการรวมคนจึงให้ความเคารพต่อสิทธิของบุคคลเป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้สมาชิกของสหกรณ์ทุกคนไม่ว่าจะถือหุ้นมากหรือน้อยย่อมมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนให้สหกรณ์ได้คนหนึ่งเสียงเหมือนกันหมดยกเว้นผู้แทนสหกรณ์ในระดับชุมนุมสหกรณ์อาจให้มีเสียงเพิ่มขึ้นตามระบบสัดส่วน ตามที่กำหนดในข้อบังคับของชุมนุมสหกรณ์นั้นก็ได้ (มาตรา 106) และสมาชิกต้องมาใช้สิทธิออกเสียงด้วยตนเอง จะมอบให้บุคคลอื่นมาออกเสียงแทนไม่ได้ ดังนั้นอำนาจในสหกรณ์จึงตกอยู่กับเสียงข้างมากของสมาชิก ส่วนบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วน ซึ่งถือหลักการรวมทุนจึงให้ความเคารพในเงินทุนค่าหุ้นเป็นสำคัญ โดยการให้

สิทธิออกเสียงตามจำนวนหุ้นที่ถือ และยังสามารถมอบให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดมาออกเสียงแทนได้อำนาจในบริษัทจึงตกอยู่กับผู้ถือหุ้นมาก กล่าวคือทุนมีบทบาทในการประชุมด้วยนั่นเอง

- การแบ่งกำไร จากการที่สมาชิกทำธุรกิจซื้อขายกับสหกรณ์จึงทำให้เกิดกำไรหรือเงินส่วนเกินขึ้น ดังนั้นการแบ่งกำไรของสหกรณ์จึงเท่ากับการจ่ายคือส่วนที่สหกรณ์รับเกินให้สมาชิกในรูปการจ่ายเงินเฉลี่ยคืน ตามส่วนแห่งปริมาณธุรกิจที่สมาชิกทำกับสหกรณ์และจำนวนหุ้นที่ถือ สำหรับบริษัทจำกัดจะทำการติดต่อซื้อขายกับบุคคลภายนอกสมาชิกบริษัทลงทุนถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด จึงถือหลักการแบ่งเงินปันผลตามหุ้นที่ถือ ไม่ได้คำนึงถึงว่าผู้ถือหุ้นจะมีการติดต่อซื้อขายกับบริษัทหรือไม่

### 1.2) สหกรณ์กับรัฐวิสาหกิจ

- การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ จะดำเนินการโดยรัฐบาลหรือในนามของรัฐบาลไม่ใช่กิจกรรมของเอกชน งานของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับเรื่องสาธารณูปโภค เช่น การรถไฟ การสื่อสารไปรษณีย์โทรเลข โทรศัพท์ เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้มุ่งในด้านให้สวัสดิการแก่ประชาชน

- ส่วนสหกรณ์นั้นเป็นของสมาชิกดำเนินธุรกิจ เพื่อต้องการจะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่สมาชิก

### 1.3) สหกรณ์กับองค์กรการกุศล

- องค์กรการกุศลมีจุดมุ่งหมายเพื่อสงเคราะห์ผู้ยากจนหรือทุพพลภาพให้พ้นจากความยากลำบาก เป็นการช่วยเหลือจากภายนอก ไม่ใช่เป็นการส่งเสริมให้ช่วยตนเอง จึงอาจจะทำให้ผู้ได้รับการสงเคราะห์มีลักษณะนิสัยอ่อนแอลงไปอีก

- ส่วนสหกรณ์นั้นส่งเสริมให้สมาชิกมีลักษณะนิสัยเข้มแข็งนอกจากนี้ประโยชน์ที่ได้รับจากสหกรณ์ย่อมถาวรกว่าการช่วยเหลือขององค์กรการกุศล

## 2) การดำเนินงานและสถานะของสหกรณ์

ภาพรวมผลการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ทุกประเภท ปี 2551 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 6,190 สหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2552) ประกอบด้วยข้อมูล

1. สหกรณ์การเกษตร จำนวน 3,470 สหกรณ์
2. สหกรณ์ประมง จำนวน 79 สหกรณ์
3. สหกรณ์นิคม จำนวน 82 สหกรณ์
4. สหกรณ์ร้านค้า จำนวน 190 สหกรณ์
5. สหกรณ์บริการ จำนวน 724 สหกรณ์
6. สหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 1,230 สหกรณ์



## 7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 415 สหกรณ์

### ● จำนวนสหกรณ์

จำนวนสหกรณ์ ปี 2551 ตามทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 7,535 สหกรณ์เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 27 สหกรณ์ หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.36 โดยแยกเป็นจำนวนที่ไม่ต้องตรวจสอบบัญชี 780 สหกรณ์ และจำนวนที่ต้องตรวจสอบบัญชี 6,755 สหกรณ์ ซึ่งสามารถตรวจสอบบัญชีจำนวนทั้งสิ้น 6,190 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 92.21 ของจำนวนสหกรณ์ ซึ่งต้องตรวจสอบบัญชีทั้งสิ้น ประกอบด้วย สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจจำนวน 5,491 สหกรณ์ หยุดดำเนินธุรกิจจำนวน 304 สหกรณ์ ไม่ดำเนินธุรกิจจำนวน 394 สหกรณ์ และอื่นๆ จำนวน 1 สหกรณ์ อีกร้อยละ 7.79 ตรวจสอบบัญชีไม่ได้ เนื่องจากยังไม่ครบรอบปีบัญชีและไม่พร้อมรับการตรวจสอบ 523 สหกรณ์

### ● จำนวนสมาชิก

จำนวนสมาชิกปี 2551 รวมทั้งสิ้น 9,915,060 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 445,809 คน หรือร้อยละ 4.71 สหกรณ์การเกษตรมีจำนวนสมาชิกมากที่สุด 5,875,585 คน หรือร้อยละ 59.26 ของ สมาชิกสหกรณ์ทั้งสิ้น รองลงมา สหกรณ์ออมทรัพย์ร้อยละ 24.12 สหกรณ์ร้านค้า ร้อยละ 7.22 สหกรณ์เครดิตยูเนียนร้อยละ 4.46 สหกรณ์บริการร้อยละ 3.14 สหกรณ์นิคมร้อยละ 1.67 และสหกรณ์ประมงร้อยละ 0.13 ตามลำดับ

### ● ธุรกิจสหกรณ์

ปี 2551 สหกรณ์ดำเนินธุรกิจให้บริการ 6 ด้าน คิดเป็นมูลค่าธุรกิจรวมทั้งสิ้นจำนวน 1,053,799.11 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 97,503.36 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.20 ธุรกิจการให้เงินกู้ยืมมีมูลค่าธุรกิจสูงสุดจำนวน 675,975.56 ล้านบาท หรือร้อยละ 64.15 รองลงมา การรับฝากเงินร้อยละ 25.61 การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายร้อยละ 4.62 การรวบรวมผลิตผลของสมาชิกร้อยละ 4.06 การแปรรูปผลิตผลร้อยละ 1.47 และการให้บริการและส่งเสริมการเกษตรร้อยละ 0.09 ตามลำดับ

### ● การรับฝากเงิน

ปี 2551 รับฝากเงินทั้งสิ้น 269,856.91 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิกมากที่สุด จำนวน 251,663.78 ล้านบาทหรือร้อยละ 93.26 รองลงมาเป็นเงินฝากประเภทจากอื่นๆ จำนวน 9,531.16 ล้านบาทหรือร้อยละ 3.53 และเป็นเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น จำนวน 8,661.97 ล้านบาทหรือร้อยละ 3.21

### ● ด้านการให้เงินกู้ยืม

ในปี 2551 ให้เงินกู้ยืมรวมทั้งสิ้นจำนวน 675,975.56 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 9.93 แยกเป็นเงินให้สหกรณ์อื่นกู้จำนวน 34,805.48 ล้านบาทและให้สมาชิกกู้ยืมจำนวน 641,170.08 ล้านบาท

#### ● ด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ปี 2551 จัดหาสินค้ามาจำหน่ายสมาชิกทั้งสิ้น จำนวน 48,712.49 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 5,745.49 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 13.37 สหกรณ์การเกษตรมีการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมากที่สุด เมื่อเทียบกับสหกรณ์ประเภทอื่น จำนวน 39,814.56 ล้านบาท หรือร้อยละ 81.73 ของยอดการจำหน่ายสินค้าทั้งสิ้น โดยสินค้าที่จำหน่ายส่วนใหญ่ ได้แก่ น้ำมัน ปุ๋ย และอาหารสัตว์

#### ● ด้านการรวบรวมผลิตผล

ปี 2551 รวบรวมผลิตผลของสมาชิกทั้งสิ้น จำนวน 42,750.04 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 1,909.42 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.68 พบว่า สหกรณ์การเกษตรรวบรวมผลิตผลจากสมาชิกมากที่สุดเป็นจำนวน 36,944.09 ล้านบาท หรือร้อยละ 86.42 ของยอดการรวบรวมผลิตผลทั้งสิ้น ปริมาณผลิตผลที่รวบรวมมากที่สุด ได้แก่ ยางพารา น้ำมันดิบ และข้าวเปลือก

#### ● ด้านการแปรรูปผลิตผล/ผลิตภัณฑ์

ปี 2551 แปรรูปผลิตผล/ผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้นจำนวน 15,500.53 ล้านบาท สหกรณ์เกษตรแปรรูปผลิตผล/ผลิตภัณฑ์จากสมาชิกมากที่สุด เป็นจำนวน 14,958.92 ล้านบาท หรือร้อยละ 96.51 ของยอดการแปรรูปผลิตผล/ผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้น ปริมาณผลิตผลที่แปรรูปมากที่สุด ได้แก่ ผลิตผลแปรรูปอื่นๆ นมสดกล่อง UHT และนมสดพลาสเจอร์ไรส์

#### ● ด้านการให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

ปี 2551 การให้บริการและส่งเสริมการเกษตรแก่สมาชิกทั้งสิ้นจำนวน 1,003.58 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 163.03 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 19.40 สหกรณ์บริการให้บริการมากที่สุดเมื่อเทียบกับสหกรณ์ประเภทอื่น โดยให้บริการและส่งเสริมการเกษตร เป็น จำนวนเงิน 586.97 ล้านบาท หรือร้อยละ 58.49 ของยอดการให้บริการและส่งเสริมการเกษตรรองลงมาเป็น สหกรณ์การเกษตรร้อยละ 29.37 สหกรณ์ประมงร้อยละ 6.99 และสหกรณ์เครดิต ยูเนียนร้อยละ 1.72 สหกรณ์นิคมร้อยละ 1.55 สหกรณ์ออมทรัพย์ร้อยละ 1.01 สหกรณ์ร้านค้าร้อยละ 0.87 ตามลำดับ

#### ● ผลการดำเนินงาน

ในรอบปี 2551 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ 6,190 แห่ง มีสหกรณ์กำไรมากกว่า สหกรณ์ขาดทุน 3.2 เท่า คือ มีผลกำไรสุทธิจำนวน 4,688 สหกรณ์ หรือร้อยละ 75.73 ของสหกรณ์ ทุกประเภทที่ตรวจสอบบัญชีได้มีผลขาดทุน จำนวน 1,322 สหกรณ์ หรือร้อยละ 21.36 อีกจำนวน 176 สหกรณ์ หรือร้อยละ 2.84 ไม่ดำเนินงาน

#### ● รายได้

ปี 2551 มีรายได้รวมทั้งสิ้น 171,954.80 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 16,901.03 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.90 ประกอบด้วยรายได้จากธุรกิจสินเชื่อจำนวน 55,647.62 ล้านบาท ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายจำนวน 52,381.25 ล้านบาท ธุรกิจรวบรวมผลผลิตจำนวน 44,686.38 ล้านบาท ธุรกิจการแปรรูปจำนวน 15,500.54 ล้านบาท ธุรกิจให้บริการและส่งเสริม การเกษตรจำนวน 993.42 ล้านบาท กำไรจากการขายสินค้าผ่อนชำระ/เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงิน 41.47 ล้านบาท รายได้เฉพาะธุรกิจจำนวน 1,361.18 ล้านบาท กำไรจากการดำเนินโครงการอื่นๆ 8.87 ล้านบาท และรายได้อื่นจำนวน 1,079.92 ล้านบาท และรายได้จากรายการพิเศษจำนวน 254.15 ล้านบาท

#### ● กำไรสุทธิประจำปี

ปี 2551 มีกำไรสุทธิทั้งสิ้นจำนวน 34,866.29 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 4,680.85 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.51 โดยกำไรสุทธิ คิดเป็นร้อยละ 20.28 ของรายได้รวมทั้งสิ้น สหกรณ์ออมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจมีกำไรสุทธิประจำปีสูงสุดจำนวน 31,399.66 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 90.06 ของยอดรวมกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ทุกประเภท

#### ● ฐานะการเงิน

สหกรณ์มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 969,101.55 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 115,321.68 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 13.51 สินทรัพย์ทั้งสิ้นประกอบด้วย สินทรัพย์หมุนเวียน จำนวน 286,447.69 ล้านบาท เป็นร้อยละ 29.56 ของสินทรัพย์รวมทั้งสิ้นเพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 50,834.97 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.58 เงินลงทุนและลูกหนี้ระยะยาวจำนวน 665,551.63 ล้านบาท เป็นร้อยละ 68.68 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้น เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 63,228.24 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.50 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ จำนวน 12,078.14 ล้านบาท เป็นร้อยละ 1.25 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้นลดลงจากปี 2550 จำนวน 460.51 ล้านบาท หรือ ลดลงร้อยละ 03.67 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 2,097.46 ล้านบาท เป็นร้อยละ 0.21 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้น เพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 939.12 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 81.07 สินทรัพย์

อื่น จำนวน 2,926.63 ล้านบาท เป็นร้อยละ 0.30 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้นเพิ่มขึ้นจากปี 2550 จำนวน 783.98 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 36.59

### 3) ปัญหาของสหกรณ์

ปัญหาสหกรณ์ ที่วิเคราะห์และตีพิมพ์ในวารสารสันนิบาตสหกรณ์ ได้กล่าวได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์จะมีปัญหาน่าหนักใจอยู่คล้ายๆ กันทุกๆ สหกรณ์ 9 ประการ คือ

3.1) การแข่งขัน เป็นธรรมชาติอยู่เองที่สมาชิกจะต้องคิดเปรียบเทียบระหว่างร้านสหกรณ์ของตนกับร้านค้าเอกชน หรือห้างสรรพสินค้าอื่นๆ การที่จะมีคนไปบอกว่าต้องอุดหนุนสหกรณ์ของตนเพราะเป็นของสมาชิก โดยสมาชิกและเพื่อนสมาชิก แต่เมื่อได้มีการเปรียบเทียบแล้ว การไปซื้อของที่อื่นจะได้สรรพประโยชน์กว่าย่อมเป็นเรื่องที่น่าคิด เรื่องการแข่งขันกันทางการค้าปลีกในประเทศไทย ในปัจจุบันนี้เป็นยุคของการใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบที่นำออกมาใช้กันแล้ว ก็มีทั้งตัดราคา ลดราคา แจกแถม ชิงโชค นาทิทอง โฆษณา ตลอดจนมีสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้ชมฟรี เช่น นิทรรศการ, คิงคองยักษ์ ฯลฯ จึงเปรียบเทียบให้เห็นว่าทัพนี้เป็นทัพใหญ่ของทั้งหมด 9 ทัพที่สหกรณ์จะต้องยันทัพใหญ่ไว้ให้อยู่ ทัพนี้จะเป็นทัพที่ใหญ่ขึ้นทุกวันๆ ด้วย ผลกระทบกระเทือนจากปัญหานี้ก็คือยอดขายของร้าน สหกรณ์ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับคงที่หรือเริ่มลดลง

3.2) สมาชิกขาดความรู้และอุดมการณ์ ศักดิ์ศรีของผู้บริหารสหกรณ์อีกประการหนึ่งก็คือ การที่สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสหกรณ์ เมื่อเป็นเช่นนี้สมาชิกจึงคำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าสิ่งอื่นใด ถ้าสมาชิกเจอสิ่งล่อใจจากที่อื่นแล้วก็จะไปซื้อสินค้าที่นั่นแล้วสหกรณ์จะมั่นคงได้อย่างไร เมื่อสมาชิกมีจิตใจโลเลไม่แน่นอน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนอีกอย่างหนึ่งก็คือ การประชุมใหญ่สมาชิกร้านสหกรณ์ทุกแห่งก็ว่าได้ จะมีสมาชิกมาร่วมประชุมน้อยมาก เว้นแต่จะมีรางวัลอะไรล่อใจ ศักดิ์ศรีจึงเป็นทัพที่ร้านสหกรณ์ทุกแห่งประสบอยู่เหมือนกัน แม้กระทั่งร้าน สหกรณ์ในสถาบันการศึกษา

3.3) ปัญหาจากค่านิยมของสังคม ปัญหานี้ไม่ใช่เป็นปัญหาของร้านสหกรณ์เท่านั้น แต่เป็นปัญหาของ รัฐบาลด้วยก็ว่าได้ จากจุดยืนของร้านสหกรณ์ที่ว่า “เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจของสมาชิกและให้สมาชิกรู้จักประหยัด” แต่ลักษณะคนไทยซึ่งนิยมชมชอบความหรูหราฟุ้งเฟ้อ จึงไม่แปลกเลยที่ห้างสรรพสินค้าที่ใหญ่โตหรูหราจะมีคนเข้าไปอย่างเนืองแน่น เพื่อเดินชมเลือกซื้อสินค้า พร้อมกับเปรียบเทียบและกล่าวโจมตีร้านสหกรณ์ไปต่างๆ นานา และแนวโน้มของห้างสรรพสินค้าขนาดยักษ์ลุ่มยักษ์นี้ก็มีอยู่ต่อไป แล้วร้านสหกรณ์จะตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของประชาชนไทยได้สักกี่คน นอกจากผู้ที่ยึดถืออุดมการณ์สหกรณ์เท่านั้น

3.4) คณะกรรมการดำเนินการไม่สนใจงานเท่าที่ควร กรรมการดำเนินการของสหกรณ์คือตัวแทนของสมาชิกทั้งหมดที่เข้ามาดูแลพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก และกำหนดนโยบายทิศทางของสหกรณ์ถ้ากรรมการดำเนินการขาดความรู้ความเข้าใจด้านธุรกิจและสหกรณ์แล้ว ก็ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการดำเนินการได้อย่างสัมฤทธิ์ผล สหกรณ์บางแห่งมีกรรมการดำเนินการเพียงแต่ชื่อ และแทบไม่เคยเข้าร่วมประชุมหรือเข้าไปสอดส่องดูแลกิจการเลย จนเกิดการทุจริตรั่วไหล และในที่สุดร้านสหกรณ์นั้นก็ต้องหยุดกิจการไป สหกรณ์บางแห่งกรรมการดำเนินการเข้ามาก้าวก่างานประจำของ ผู้จัดการจนพนักงานฝ่ายจัดการไม่มีกำลังใจทำงานหรือไม่สามารถอดทนทำงานอยู่ต่อไปได้ จึงต้องลาออกไป

3.5) พนักงานไม่มีประสิทธิภาพ พนักงานของสหกรณ์มีความสำคัญเสมือนแขนขาในการทำงานของ สหกรณ์ และเป็นผู้ที่ติดต่อกับลูกค้า-สมาชิกบ่อยที่สุด ทั้งๆ ที่มีการย้ายอยู่เสมอว่า สหกรณ์เป็นองค์การทางธุรกิจประเภทหนึ่ง แต่ก็เป็นการแปลกเหมือนกันที่พนักงานของร้านสหกรณ์จำนวนมากกลับมีลักษณะเฉื่อยชาเหมือนกันกับทำงานราชการ สหกรณ์บางแห่งเวลาลูกค้าจะซื้อสินค้าต้องไปบอกพนักงานขายเพื่อขอซื้อด้วยซ้ำไป ขณะที่กิจการของเอกชนนั้นพนักงานของเขาจะให้การต้อนรับลูกค้าอย่างดีที่สุด

3.6) ภาพพจน์ของระบบสหกรณ์ไม่ดี ตั้งแต่มีสหกรณ์ในประเทศไทยเป็นต้นมา เป็นเวลา 60 ปีแล้ว มักจะมีข่าวในทางที่ไม่ดีของสหกรณ์ออกมาเสมอๆ เช่น ข่าวการทุจริต ข่าวการดำเนินงานล้มเหลว ฯลฯ ทำให้ภาพพจน์ของระบบสหกรณ์โดยส่วนรวมเสื่อมเสียไปในสายตาของประชาชน จนประชาชนทั่วไปเป็นจำนวนไม่น้อยที่เข้าใจว่าสหกรณ์ก็คือ สหโกง และสหกิน เรื่องนี้ไม่เห็นมีหน่วยงานไหนหรือองค์การไหนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์สามารถแก้ภาพพจน์ที่ไม่ดีนี้ได้

3.7) ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะคนว่างงาน ฯลฯ ล้วนมีผลกระทบต่อยอดขายของสหกรณ์ไม่มากนักน้อย เมื่ออำนาจซื้อของประชาชนลดลงแล้ว ยอดขายก็ย่อมจะลดลงไปด้วย ปัญหานี้จะเป็นปัญหาต่อเนื่องและคาดว่าจะมีผลชัดเจนต่อกิจการของสหกรณ์ในระยะต่อไป

3.8) ผู้มีอำนาจไม่สนับสนุนสหกรณ์ ร้านสหกรณ์บางแห่งที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่ขององค์การนั้นๆ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจในองค์การนั้นเท่าที่ควร เช่น ร้านสหกรณ์ในสถาบันการศึกษา หรือในบริษัท ธนาคาร เป็นต้น หากสหกรณ์ได้รับการสนับสนุนมากกว่าที่เป็นอยู่แล้ว สหกรณ์ก็จะสามารถพัฒนาไปได้ไกล เป็นร้านสหกรณ์ที่ใหญ่โตได้ไม่ยากนัก

3.9) ปัญหาพิเศษภายในของแต่ละสหกรณ์ สหกรณ์แต่ละแห่งย่อมมีปัญหาเฉพาะของตนมากบ้างน้อยบ้างและที่สำคัญก็ได้แก่ ประวัติดีที่ไม่ดี ร้านสหกรณ์บางแห่งมีชื่อเสียงเสื่อมเสีย

ทำให้ไม่อาจดำเนินงานก้าวหน้าได้เท่าที่ควร จำนวนผู้ที่จะเป็นลูกค้าหรือสมาชิกในชุมชนลดลง  
ขาดแคลนเงินทุน ร้านสหกรณ์บางแห่งไม่สามารถระดมทุน หรือแสวงหาแหล่งเงินทุนได้

## ตอนที่ 6 บทบาทของกรมส่งเสริมสหกรณ์และข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์ ในการพัฒนาสหกรณ์

### 1) กรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม เผยแพร่ ให้ความรู้เกี่ยวกับ  
อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป  
ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง โดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้  
ในการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ  
และมีการเชื่อมโยงธุรกิจ สหกรณ์สู่ระดับสากล เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้ง  
ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

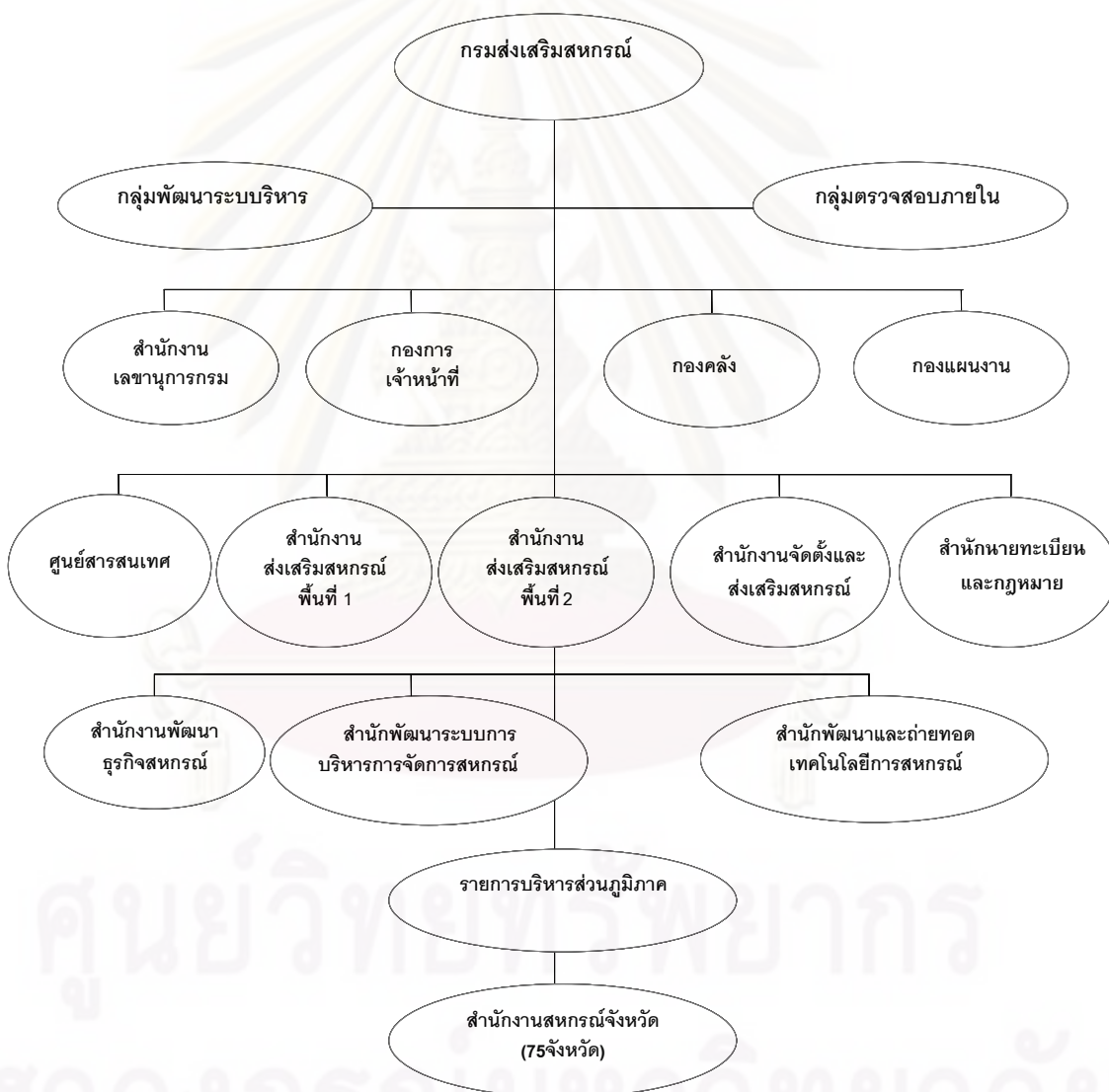
กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการ  
ครองชีพเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการนิคมสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์
- ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์  
ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป
- ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์
- ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ให้กับคณะกรรมการ  
พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
- ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการของตลาดสินค้าสหกรณ์และสร้างเครือข่ายการ  
เชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์สหกรณ์กับเอกชนทั้งในประเทศและ  
ต่างประเทศ
- ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริม  
สหกรณ์หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ส่วนราชการต่างๆ ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ประกอบด้วย ราชการบริหารส่วนกลาง  
และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ราชการบริหารส่วนกลาง ประกอบด้วย สำนักงานเลขาธิการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1-2 สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ สำนักพัฒนาระบบการบริหารการจัดการสหกรณ์ และสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์

2) ราชการบริหารส่วนภูมิภาค คือ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด  
ทั้งนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์มีโครงสร้าง ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์

## 2) ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ในสำนักงานสหกรณ์จังหวัดมีโครงสร้างดังนี้

2.1) ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดทำและรวบรวมแผนงานจัดทำคำขอตั้งงบประมาณติดตามเร่งรัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.2) กลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์และเพื่อการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มสตรีสหกรณ์และ เยาวชนสหกรณ์

2.3) กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์วิจัยข้อมูลทางการตลาดการค้าดำเนินธุรกิจและข้อมูลอื่นๆ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจและส่งเสริมการตลาดแก่สหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาสินค้าการบรรจุภัณฑ์ และรูปแบบการบริการเพื่อเพิ่มพูนค่าสินค้า

2.4) กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และให้คำแนะนำเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดระบบงานการบริหารงาน บุคคลและการควบคุมภายในเพื่อพัฒนาให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการสนับสนุนเงินทุนและสินเชื่อแก่สหกรณ์

2.5) หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องส่งเสริมเผยแพร่ และให้ความรู้กับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไปส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ส่งเสริมและพัฒนา กลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์ ส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็งโดยให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง สามารถวางแผนได้ด้วยตนเอง ดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

สำหรับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหน้าที่และอำนาจดังนี้

- มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป

- ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ ระบบการบริหารจัดการและการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

- ส่งเสริมและพัฒนา กลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์



- ส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง ดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง
- ตามระเบียบกรมส่งเสริมสหกรณ์ ว่าด้วยอำนาจหน้าที่การส่งเสริมกำกับและดูแลสหกรณ์ของข้าราชการและลูกจ้าง พ.ศ.2544 ข้อ 3
- ตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ ในฐานะกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นเจ้าของหนี้สหกรณ์ตามสัญญากู้เงินทุกประเภทต่าง ๆ ที่สหกรณ์กู้จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และตามหนังสือกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่ กษ 1101/5817 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2546
- ประสานงาน แนะนำ ส่งเสริม การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มอาชีพ ตามบัญชีมอบหมายแนบท้ายคำสั่งนี้
- ประสานงานการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์จังหวัด โครงการ นโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์และนโยบายรัฐบาล
- ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่สหกรณ์จังหวัดมอบหมาย

#### ตอนที่ 7 สมรรถนะทางการตลาด

โครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ) เป็นโครงการร่วมประเทศในกลุ่ม APEC มีวัตถุประสงค์มุ่งพัฒนาที่ปรึกษาที่จะต้องเข้าไปให้การส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มประเทศเอเปค ประเทศไทยโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ร่วมมือและนำแนวคิดหลักสูตร Apec IBIZ นี้มาใช้เพื่อพัฒนาที่ปรึกษาที่มีบทบาทในการเข้าไปส่งเสริมให้กับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และได้จัดหลักสูตรอบรมตามแนวคิดของโครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ) นี้เป็นจำนวนหลายรุ่น

และจากผลการดำเนินการโครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC ที่ผ่านมามาตั้งแต่ปี 2546 มีที่ปรึกษาเข้าร่วมโครงการจำนวน 379 ราย สอบผ่านหลักสูตรจำนวน 334 ราย และมีกิจกรรมตามข้อกำหนดผ่านเกณฑ์และขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษาในโครงการจำนวน 141 ราย ซึ่งที่ปรึกษาเหล่านี้ได้มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากในโครงการชูชีพธุรกิจไทย (ITB) และ โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่แห่งชาติ (NEC) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในระหว่างปี 2546 – ปี 2549

โครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ) นี้ได้กำหนดสมรรถนะของที่ปรึกษาไว้ 105 สมรรถนะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547) ได้แบ่งหมวดหมู่หลักวิชา

ออกเป็น 11 วิชา เช่น หลักสูตรทางด้านบัญชีการเงิน หลักสูตรทางการตลาด หลักสูตรทางด้านการบริหารพัฒนาบุคคล หลักสูตรทางการวิเคราะห์และตัดสินใจ เป็นต้น และได้กำหนดสมรรถนะของที่ปรึกษาทางการตลาดไว้ 17 สมรรถนะ ดังรายละเอียด ประเด็นย่อย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2547) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

สมรรถนะที่จำเป็นของที่ปรึกษาทางการตลาดของ APEC IBIZ มีดังนี้

- สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้
- สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด
- สามารถประเมินและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ
- ความสามารถและทักษะในการขาย
- สามารถประเมินและประยุกต์ใช้การวางแผนกลยุทธ์
- ความสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ และสังคม
- สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง
- สามารถตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
- สามารถการสื่อสาร
- สามารถทำการวิจัยจากข้อมูลขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้
- สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้
- สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ
- สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้านตลาดโลกของผู้ประกอบการ
- สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ
- สามารถในการประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ
- สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
- สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดได้
- สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกรวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้

จากสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับที่ปรึกษาทางการตลาดดังกล่าวนี้ ส่วนหนึ่งเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับที่ปรึกษาทางการตลาดและธุรกิจ อีกส่วนหนึ่งเป็นสมรรถนะร่วมระหว่างที่ปรึกษาทางการตลาดและที่ปรึกษาในสาขาอื่น ดังแสดงในตารางที่ 2.4

#### ตารางที่ 2.4 สมรรถนะทางการตลาด

สมรรถนะ	สมรรถนะ การตลาดและธุรกิจ	สมรรถนะร่วม	สมรรถนะร่วมของที่ปรึกษา ทางด้าน
สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้	✓		
สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	✓		
สามารถประเมินและประยุกต์ใช้ ข้อมูลทางสถิติ	✓		
ความสามารถและทักษะในการขาย	✓		
สามารถประเมินและประยุกต์ใช้การ วางแผนกลยุทธ์	✓		
ความสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อม เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ และสังคม	✓		
สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	✓		
สามารถตระหนักถึงความสำคัญ ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	✓		
สามารถการสื่อสาร		✓	ที่ปรึกษาทางการเงิน ที่ปรึกษาทางด้านบริหาร บุคคล ที่ปรึกษาทางด้านกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการ แก้ปัญหาและตัดสินใจ
สามารถทำการวิจัยจากข้อมูลชั้น ปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	✓		
สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้		✓	ที่ปรึกษาทางด้านพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์
สามารถประเมินทักษะทางเทคนิค ของผู้ประกอบการ		✓	ที่ปรึกษาทางด้านผลิต ที่ปรึกษาทางด้านพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์
สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้าน ตลาดโลกของผู้ประกอบการ		✓	ที่ปรึกษาทางด้านกฎหมาย
สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัย ของผู้ประกอบการ	✓		
สามารถในการประเมินทักษะ		✓	ที่ปรึกษาทางด้านให้

สมรรถนะ	สมรรถนะ การตลาดและธุรกิจ	สมรรถนะร่วม	สมรรถนะร่วมของที่ปรึกษา ทางด้าน
ทางด้าน การเจรจาต่อรองของ ผู้ประกอบการ			คำปรึกษาแนะนำทั่วไป
ความสามารถในการให้คำปรึกษา แก่ผู้ประกอบการในการนำเสนอ ผลงาน	✓		
สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มี ความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ	✓		
สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำ กลยุทธ์ทางการตลาดได้	✓		
สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำ การวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้	✓		

จากสมรรถนะที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องจากดัชนีคู่มือกำหนดสมรรถนะ (APEC-IBIZ Competency Requirement Index) ซึ่งได้กำหนดองค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะต่างๆไว้ดังนี้

#### สามารถวิเคราะห์สถานการณ์

##### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันในทางการตลาด เช่น ปัจจัยทางด้านประชากร ปัจจัยทางด้านลูกค้าและ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกฎข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

##### ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม

#### สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด

##### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือเทคนิค วิธีการ และกระบวนการ ในการทำการวิจัย

##### ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดของธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา

### สามารถประเมินและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการอ่านวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ข้อมูลสถิติต่างๆ
- มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ทางการตลาดจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

### สามารถประเมินและประยุกต์ใช้การวางแผนกลยุทธ์

#### ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวกับเครื่อง เทคนิควิธีการ และขั้นตอนในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจของผู้ประกอบการ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ

### ความสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ และสังคม

#### ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวกับดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น ประเทศ และตลาดโลก
- ความรู้ในการที่จะวิเคราะห์แนวโน้มที่มีผลกระทบต่อทางเศรษฐกิจและสังคม
- ความรู้ที่เกี่ยวข้องรู้แหล่งข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์นโยบายเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
- มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง

### สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อภาคธุรกิจทั้งสถานการณ์การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศ
- มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของภาครัฐที่มีผลกระทบต่อธุรกิจและการเติบโตของภาคธุรกิจ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อบุคคลทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

### สามารถตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้กฎหมายที่มีผลกระทบต่อบุคคล และสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการจัดตั้งองค์กรภาคธุรกิจ
- รู้จักผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิควิธีการต่างๆ และข้อบังคับทางกฎหมาย

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อบุคคลของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

### สามารถสื่อสาร

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เทคนิค วิธีการ ในการสื่อสารทางการพูดและไม่ใช้การพูด
- เทคนิควิธีการในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและกระบวนการให้การปรึกษา
- เทคนิควิธีการในการทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ
- เทคนิควิธีการในการสื่อสารทางกาย เทคนิควิธีการในการสื่อสารได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น
- เทคนิควิธีการในการพูด เขียนได้ชัดเจน กระชับรัด
- เทคนิควิธีการประยุกต์ใช้ภาพในการสื่อสาร

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางพูด (Verbal) และการสื่อสารที่ไม่ใช่การพูด (Non Verbal)
- มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในระหว่างกระบวนการให้คำปรึกษา
- มีความสามารถในการสร้างให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ
- มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางกาย
- มีความสามารถในการใช้การสื่อสารทางกาย เพื่อเสริมข้อความที่ต้องการพูด
- มีความสามารถในการพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น
- มีความสามารถในการปรับวิธีการพูดให้เหมาะสมกับพื้นฐานผู้ฟัง
- มีความสามารถในการสื่อความโดยการเขียนได้ชัดเจนกะทัดรัด

- มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ภาพในการสื่อสาร

### สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการทำวิจัยโดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ การออกแบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ
- มีความรู้แหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดหาเพื่อทำการวิเคราะห์ขบวนการทางธุรกิจ

#### ด้านทักษะ

- มีความรู้ในการระเบียบวิธีวิจัยทางการตลาดประเภทต่างๆ
- มีความสามารถในการดำเนินการวิจัยตลาดได้ด้วยตนเอง
- มีความสามารถในการกำหนดประเด็นและหัวข้อ เพื่อทำวิจัยทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่ให้คำปรึกษาได้
- มีความสามารถในการนำข้อมูลจากการวิจัยและข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่จำเป็นต่างๆ มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ SME
- มีความสามารถในการหาข้อมูลสถิติข้อมูลการวิจัย (ข้อมูลทุติยภูมิ) ที่จำเป็นต่อธุรกิจ

### สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องการรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการพิจารณาคัดเลือกข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาด
- มีความสามารถในการจัดระบบข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาดให้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์และนำไปใช้
- มีความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นข่าวสารต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อทั้งทางบวกและลบต่อธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา

### สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ

#### ด้านความรู้

- มีความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ เทคนิควิธีการ เครื่องมือ และระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการพิจารณาและคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมและจำเป็นต่อธุรกิจ
- มีความสามารถในการใช้งานโปรแกรมและโปรแกรมประยุกต์ชนิดต่างๆ สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก
- มีความสามารถประเมินทักษะทางด้านเทคนิคของผู้ประกอบการได้

### สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้านตลาดโลกของผู้ประกอบการ

#### ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจระหว่างประเทศ
- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบในตลาดโลกต่อภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่าเข้าใจโอกาสในการส่งออกสินค้าหรือบริการไปต่างประเทศ
- มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่าเข้าใจถึงผลกระทบของธุรกิจจากการแข่งขันจากต่างประเทศในตลาดในประเทศ

### สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ

#### ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวข้องับกระบวนการวิจัยการตลาด

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยตลาดของผู้ประกอบการ
- มีความสามารถในการประเมินผู้ประกอบการได้มีการดำเนินการวิจัยทางการตลาดอย่างเหมาะสมหรือไม่

### สามารถในการประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเทคนิควิธีการเจรจาต่อรอง

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ



- มีความสามารถในการประเมินความรู้ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ

### สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนต่างๆ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด
- มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด

### สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดได้

#### ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวกับเครื่อง เทคนิควิธีการ และขั้นตอนในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจของผู้ประกอบการ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ

### สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกรวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้

#### ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการทำวิจัยโดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ การออกแบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ
- มีความรู้แหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดหาเพื่อทำการวิเคราะห์ขบวนการทางธุรกิจ

#### ด้านทักษะ

- มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำวิเคราะห์และนำผลการวิจัยตลาดไปใช้ในการจัดทำแผนการตลาด
- มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำการวิจัยตลาด

ในการพัฒนาข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จากการที่สหกรณ์ประสบปัญหาในเรื่องของการจัดการ และในระยะหลังมีปัญหาเรื่องของธุรกิจ เพราะฉะนั้นบทบาทของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ก็จำเป็นที่จะต้องเข้าไปให้คำแนะนำส่งเสริมในเรื่องต่างๆ รวมทั้งในเรื่องการตลาด แต่ในขณะเดียวกัน ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และขาดสมรรถนะ ที่เพียงพอในการเข้าไปให้การส่งเสริม ดังนั้นมี

ความจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยที่ในปัจจุบันยังไม่มีข้อกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนทางด้านการตลาดสำหรับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำสมรรถนะทางการตลาดที่กำหนดตามหลักสูตร Apec IBIZ มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและกำหนดสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นแก่ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และที่ปรึกษามีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยที่ปรึกษามีบทบาทในการเข้าไปให้การปรึกษาแนะนำ การส่งเสริมและสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการ เช่นเดียวกับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ก็มีบทบาทในการเข้าไปให้การปรึกษาแนะนำ ส่งเสริมและให้การสนับสนุนแก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพียงแต่มีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้นการนำกรอบสมรรถนะทางการตลาดของหลักสูตร Apec IBIZ นำมาประยุกต์ใช้จึงมีความเหมาะสมและสอดคล้อง แต่อย่างไรก็ตาม ในการนำสมรรถนะทางการตลาดจากหลักสูตร Apec IBIZ มาใช้นี้ จำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาเป็นลำดับขั้นตอน โดยในลำดับแรกหลักสูตร Apec IBIZ พัฒนาขึ้นมาจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ประกอบการในกลุ่มประเทศเอเปคทั้งหมด ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาสมรรถนะทางการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทของไทยเพื่อให้ได้สมรรถนะทางการตลาดสำหรับที่ปรึกษาสำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย จากนั้นจะนำสมรรถนะต่างๆ เหล่านี้มาศึกษาเพื่อกำหนดสมรรถนะที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยทำการสำรวจและวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

## ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษางานวิจัยต่างๆ นี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อนำมาพัฒนากรอบแนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะของที่ปรึกษาโดยใช้แนวคิดทั้ง 2 มาประกอบกันผลงานวิจัยที่มีประเด็นใกล้เคียงที่จะสามารถนำมาศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

### งานวิจัยภายในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศไทย มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

นรินทร์ บุญชู (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของ นักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามแนวคิดของ Guglielmino (1977) ผลการวิจัยพบว่า

นักศึกษาที่มีลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง อยู่ในระดับสูงจะประสบความสำเร็จในการเรียนตามความก้าวหน้าของตนเองได้มากกว่าผู้ที่มีระดับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองต่ำกว่า

คณาพร คมสัน (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองในการอ่านภาษาอังกฤษ เพื่อความเข้าใจสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รูปแบบที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีอิสระในการวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวของการเรียน จะโดยลำพังหรือร่วมมือกับผู้อื่นโดยใช้สัญญาการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่มาจากประเมินความต้องการที่แท้จริงของตนแล้ววิจัยทดลองกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 ห้อง มีนักเรียน 42 คน ใช้เวลา 12 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 คาบ รวม 24 คาบ พบว่าคะแนนความสามารถทางการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจหลังการเรียนของผู้เรียนทั้งสองไม่แตกต่างกัน แต่คะแนนของผู้เรียนที่มีความสามารถอยู่ในระดับต่ำของกลุ่มทดลองสูงกว่าคะแนนของผู้ที่มีความสามารถอยู่ในระดับต่ำของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .01 คะแนนเฉลี่ยหลังการเรียนของผู้เรียนด้วยรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการเรียนอย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .01 คะแนนเฉลี่ย ลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน คะแนนเฉลี่ยลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองหลังการเรียนของกลุ่มทดลองสูงกว่าก่อนการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พร ศรียมก (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่าวิธีการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม ได้แก่ การสอนงานโดยการฝึกปฏิบัติ การฝึกอบรม การสาธิต อินทราเน็ตและการสอนแนะ สำหรับ สมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานทางด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจและองค์กร ความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ความรู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้ด้านการบริหารคุณภาพ สมรรถนะทางด้านทักษะคือ ทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ทักษะในการสอนงานแบบต่างๆ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการพูดและการสื่อสาร ทักษะการเป็นผู้นำ สมรรถนะทางด้านเจตคติคือ เจตคติที่ดีต่อองค์กร ต่อลักษณะงานที่ทำ ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และ รูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบด้วยนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย หลักสูตรและเนื้อหา สื่อการเรียนการสอน หน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษา และการกำกับดูแลและการ

ประเมินผลโครงการ และการตรวจสอบรูปแบบดังกล่าวพบว่า เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในโรงงานอุตสาหกรรม

วุฒิพล สกลเกียรติ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้ใช้โรงงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่า ทักษะที่จำเป็นทั้ง 5 กลุ่ม คือ การทำงานประจำ การจัดการ การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม การเรียนรู้ในสถานประกอบการ และการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน และนอกจากนั้น ขั้นตอนการจัดการฝึกอบรมทักษะ ได้แก่ 1) วิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้น 2) วิเคราะห์งานและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการวัดผลความสามารถในการปฏิบัติงาน 3) ทำความเข้าใจ พิจารณาความสำคัญและบ่งชี้สาเหตุของช่องว่างที่เกิดขึ้น 4) คัดเลือกกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขช่องว่างที่เกิดขึ้นจากสาเหตุการขาดทักษะเป็นหลัก 5) ประเมินความน่าจะเป็นในการนำกลยุทธ์ไปใช้ และสร้างแผนปฏิบัติการ 6) นำกลยุทธ์ไปใช้เพิ่มความสามารถหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

#### งานวิจัยในต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

Langton (1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความพึงพอใจของผู้เรียนรัฐศาสตร์ในระดับวิทยาลัยต่อโครงการเรียนรู้โดยการเรียนรู้อย่างอิสระ การนำตนเองกับการเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำ โดยเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของผู้เรียนทั้งสองกลุ่มพบว่า ค่าเฉลี่ยของผลการเรียนของผู้เรียนทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน แต่ความพึงพอใจต่อโครงการเรียนของผู้เรียนทั้งสองกลุ่มแตกต่างกัน โดยผู้เรียนในโครงการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองมีความรู้สึกว่าได้รับประโยชน์มากกว่าและมีความพอใจที่มีโอกาสได้เลือก มีโอกาสกำหนดจุดประสงค์การเรียนและประเมินผลการเรียนของตนเอง รวมทั้งรับผิดชอบในการทำงานของตนเอง มีความพอใจที่ได้อิสระในการเรียนและไม่ต้องมีความกดดันในการทำงาน มีความรู้สึกว่าได้เรียนรู้ที่จะสร้างทางเลือกที่หลากหลาย ได้เรียนรู้ที่จะตัดสินใจและมีความรับผิดชอบต่องานของตนเอง

Hacker (1992) ได้ศึกษาการฝึกอบรมเชิงสมรรถภาพที่เกี่ยวกับทักษะในงาน โดย การศึกษานี้จัดขึ้นโดยหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยมิชิแกน และบริษัทเจเนเนอรัล มอเตอร์ เพื่อจัดฝึกอบรมเชิงสมรรถนะให้กับพนักงาน 400 คน ซึ่งพนักงานทั้งหมดได้รับการ

ถ่ายทอดความรู้พื้นฐานผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและอบรมซ้ำอย่างเต็มที่โดยใช้เครื่องมือ 3 ชนิดที่พัฒนาขึ้นมา คือ 1) โปรแกรม Skill 2000 ซึ่งโปรแกรมนี้ถูกบันทึกในสื่อ วีดีโอเลเซอร์ดิสก์ (VDO Laser Disk) 2) โปรแกรม CASAS (Comprehensive Adult Student Assessment System) ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ใช้สำหรับประเมินผลของผู้เรียนแต่ละคน และ 3) โปรแกรม ABS (Adult Basic Skill) ซึ่งเป็นโปรแกรมที่จัดการโดยคอมพิวเตอร์ที่ให้ผู้เรียนเรียนรู้และฝึกทักษะพื้นฐานอย่างเต็มที่ ไม่มีข้อจำกัด

โครงการนี้จะประเมินผลโดยใช้การประเมิน 4 วิธี คือ สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่โครงการ, เจ้าหน้าที่ธุรการและหุ้นส่วนโครงการ สัมภาษณ์ผู้เรียนโดยวิธีสุ่ม ทบทวนข้อมูลจากผลการเรียนรู้และชั่วโมงเรียน และข้อมูลจากการสังเกตของศูนย์ฝึกทักษะ ซึ่งได้ผลสรุปดังนี้

- โครงการศึกษานี้มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานผู้ร่วมโครงการอย่างมาก
- ทำให้สัมพันธภาพระหว่างสหภาพแรงงานและฝ่ายบริหารมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งขึ้น
- โปรแกรม Skill 2000 ไม่มีประโยชน์มากนัก
- โปรแกรม CASAS ไม่เพียงพอต่อการใช้สำหรับการประเมิน
- โปรแกรม ABS เป็นเครื่องมือที่ดีที่ช่วยผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกทักษะ
- การสนับสนุนของหุ้นส่วนโครงการในการที่จะให้พนักงานในสังกัดร่วมมือในการศึกษาในโครงการนี้ มีส่วนสำคัญอย่างมาก

Mcgee (1992) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเรียนรู้แบบนำตนเองในกลุ่มของแพทย์ที่อยู่ประจำห้องฉุกเฉิน ในการทำงานของแพทย์ประจำห้องฉุกเฉินพวกเขามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความรู้ของตนอยู่เสมอ เพราะปัญหาของคนไข้ที่พบในวันจะซับซ้อนขึ้น ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่า แพทย์ที่รับผิดชอบงานดังกล่าวมีวิธีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองในวิชาชีพของตนอย่างไร จากการศึกษาพบว่า วิธีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของแพทย์กลุ่มที่ศึกษาคือ การอ่านวารสารทางการแพทย์ และสิ่งพิมพ์อื่นๆ รวมทั้ง การฟังเทปและดูวีดีโอ และการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานที่จะเกิดขึ้นในบริบทต่างๆ ได้แก่ ขณะที่สังเกตการรักษา ขณะที่ช่วยในการรักษาและในบริบทอื่นๆ นอกเวลางาน นอกจากนี้ยังพบว่า วิธีการเรียนรู้วิธีหนึ่งที่แพร่หลายคือ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการเรียนรู้ การดูเคเบิลทีวี การใช้ Bill board และ forum ผ่านทางคอมพิวเตอร์ และการพูดคุยกับเพื่อนร่วมอาชีพผ่านทาง Video Conferences ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะทำให้แพทย์กลุ่มนี้สามารถติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและข้อความรู้กับเพื่อนร่วมอาชีพได้ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

Baxter (1994) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง วิธีการเรียน การเรียนตามความก้าวหน้าของตนเองและความมั่นใจในการทำงานของลูกจ้างในสถานประกอบการ โดยศึกษาจากผลการวัดระดับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง แบบวัดทักษะและความมั่นใจในการทำงานและแบบวัดวิธีการเรียน พบว่าระดับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองสามารถอธิบายวิธีการเรียนของผู้เรียนได้ ผู้ที่มีระดับการเรียนรู้ด้วยตนเองสูงจะมีความมั่นใจในตัวเอง

Fernandaz – Toro และ Jones (1996) ได้ทำการวิจัยเรื่องประสบการณ์ของผู้เรียนในการเรียนรู้แบบนำตนเองและการฝึกฝนการเรียนรู้แบบนำตนเอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ นักศึกษาชาวอังกฤษที่ลงทะเบียนเรียนภาษาต่างประเทศโดยการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของมหาวิทยาลัยนิวคาสเซิล จำนวน 70 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มตัวอย่างจะถูกสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เกี่ยวกับ ประสบการณ์ในการเรียนภาษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นฐานความรู้เดิม และพฤติกรรมในการเรียนรู้แบบนำตนเอง ข้อคำถามจะเป็นการถามเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนภาษาอังกฤษในห้องเรียน และรูปแบบการเรียนภาษาโดยการเรียนรู้แบบนำตนเอง ความสามารถในการนำภาษาที่เรียนไปใช้งานในประเทศเจ้าของภาษานั้นๆ การหยุดเรียนหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นในขณะที่เรียนภาษาเหล่านั้น ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการเรียนภาษา ความล้มเหลวในการเรียนเกิดจากความยากในตัวภาษานั้นๆ เอง และเกิดจากการแทรกแซงของภาษาแม่ การที่เรียนแล้วจะสามารถใช้ภาษานั้นๆ ได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าได้เดินทางไปหรือได้อยู่อาศัยในประเทศเหล่านั้นหรือไม่ ในเรื่องของวิธีการเรียน การเรียนรู้แบบนำตนเองมักจะไม่ได้ออกผลกับผู้เรียนในระยะเริ่มต้นและมีผลทำให้หยุดเรียนกลางคัน อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการเพิ่มเติมการเรียนรู้แบบนำตนเองเข้ากับการเรียนตามปกติที่มีครูสอนในห้องเรียน จะได้ผลดีกว่าการที่จัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือจัดในรูปแบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง แบบใดแบบเดียวเท่านั้น

Good (1996) ได้ศึกษารูปแบบการเรียนรู้อัตโนมัติสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นทางการฝึกอบรมของผู้รับบริการที่ศูนย์การพัฒนารัฐกิจขนาดเล็ก โดยใช้เทคนิคเดลฟายและการสัมภาษณ์ พบว่า 1) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นกรอบที่เหมาะสมกับการออกแบบระบบการเรียนการสอนในศูนย์การพัฒนารัฐกิจขนาดเล็ก 2) รูปแบบกระบวนการทางการศึกษาผู้ใหญ่ของ Knowles เป็นพื้นฐานที่เหมาะสมกับการออกแบบระบบการเรียนการสอนในศูนย์การพัฒนารัฐกิจขนาดเล็ก 3) การใช้รูปแบบการประเมินความต้องการจำเป็นทางการ

ฝึกอบรมที่ใช้การเรียน รู้ด้วยการนำตนเองร่วมกับส่วนประกอบของรูปแบบกระบวนการทางการศึกษาผู้ใหญ่ของ Knowles สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่ได้ลงทะเบียนในโครงการฝึกอบรมการบริหารธุรกิจขนาดเล็กที่ศูนย์การพัฒนาธุรกิจขนาดเล็ก และ 4) ระบบการเรียนการสอนที่ใช้การเรียนรู้อย่างอิสระสำหรับการนำตนเอง สำหรับโครงการระดับบัณฑิตศึกษาในการศึกษาผู้ใหญ่และธุรกิจจะช่วยส่งเสริมคุณภาพบุคลากรเพื่อการพัฒนาศูนย์การพัฒนาธุรกิจขนาดเล็กและโครงการทางการศึกษาผู้ใหญ่อื่นๆ

Hunt (1999) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ดำเนินการฝึกอบรมผ่านเว็บเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการออกแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ พบว่า สมรรถนะที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการออกแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บในระดับมากกว่าร้อยละ 70 มี 2 ด้าน คือ ด้านการออกแบบและพัฒนาร้อยละ 82 และด้านความเข้าใจในเรื่องการเรียนรู้ออกแบบของผู้ใหญ่ร้อยละ 74 ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของคณะผู้เชี่ยวชาญของสมาคมอเมริกาเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนา ที่จัดให้สมรรถนะด้านความเข้าใจเรื่องการเรียนรู้ออกแบบของผู้ใหญ่มีความสำคัญอย่างมาก

Haggerty (2000) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสอนนักศึกษาที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยวิธีการเรียนรู้แบบนำตนเอง และผลกระทบที่เกิดกับรูปแบบที่ใช้ในการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาคำตอบที่แน่นอนว่า การสอนทักษะการเรียนรู้แบบนำตนเองให้แก่นักศึกษาที่เป็นผู้ใหญ่ และให้ผู้เรียนทำกิจกรรมการเรียนรู้แบบนำตนเอง จะทำให้ผู้เรียนพึงพอใจ และสามารถนำทักษะการเรียนรู้แบบนำตนเองไปใช้ได้จริงหรือไม่ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยนักศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยซุมซันหลุยเซียน่าได้ จำนวน 36 คน อายุระหว่าง 18-36 ปี ที่สมัครเข้าเรียนในชั้นปีที่ 1 ในวิชาชีววิทยาทั่วไป นักเรียนทุกคนจะกรอกข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการเรียนรู้ในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อวัดความชอบ – ไม่ชอบในการเรียนรู้แบบนำตนเองเป็นครั้งแรก ตลอดภาคการศึกษา ผู้เรียนจะได้รับการอบรมทักษะและกิจกรรมที่เป็นการเรียนรู้แบบนำตนเอง ผลการวิจัยพบว่า แต่แรกนั้นผู้เรียนส่วนใหญ่พอใจวิธีการเรียนแบบมีครูสอนในชั้นเรียนมากกว่า และไม่เปลี่ยนแปลงเลย อย่างไรก็ตาม เดิมมีผู้เรียนเพียง 6% ที่ชอบรูปแบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง และต่อมาเพิ่มขึ้นเป็น 33 % ความชอบนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุของผู้เรียนเลย แต่มีความสัมพันธ์ที่ดีเกิดขึ้นระหว่างการเรียนรู้แบบนำตนเองกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผู้ที่ชอบการเรียนรู้แบบนำตนเองจะมีความรับผิดชอบมากขึ้น เข้าใจตำราที่ใช้ในการเรียนมากขึ้นและมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้แบบนำตนเองด้วย ในตอนท้ายยังมี

การสรุปได้ว่า ในวิชาอื่นๆ ก็เช่นกัน ผู้เรียนส่วนใหญ่ก็ยังชอบวิธีการ ให้ครูสอนในห้องเรียนแบบเดิม ผู้วิจัยได้แสดงความคิดเห็นที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะผู้เรียนได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลถึงประสบการณ์การเรียนรู้ของตัวผู้เรียนในอดีต สมัยที่เรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

Alfredo และ Ximina (2007) ได้ศึกษารูปแบบหน้าที่ที่อิงสมรรถนะของผู้ควบคุมงานก่อสร้างในประเทศกำลังพัฒนา โดยวิเคราะห์หน้าที่ของวิศวกรผู้ควบคุมงานก่อสร้างหรือโฟร์แมน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบที่หน้างานก่อสร้าง โดยได้ศึกษาลึกลงถึงหน้าที่ในระดับกรรมกรก่อสร้างและงานหลักที่จะเพิ่มคุณค่าให้กับการบริหารจัดการงานก่อสร้าง ซึ่งรูปแบบของหน้าที่ที่อิงกับกรอบสมรรถนะที่ได้นี้ จะนำไปใช้สำหรับการฝึกอบรม การพัฒนาและให้ประกาศนียบัตรรับรองแกโฟร์แมนของงานก่อสร้างในประเทศชิลี และประเทศกำลังพัฒนาอื่นๆ ซึ่งกรอบสมรรถนะนี้จะช่วยให้บริษัทที่รับผิดชอบในการดำเนินงานก่อสร้างและมีกรรมกรที่ขาดการฝึกอบรมอย่างพอเพียงสามารถออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมและนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการนำรูปแบบการอบรมแบบใดแบบหนึ่งมาประยุกต์ แต่ไม่มีการบูรณาการโดยนำรูปแบบทั้ง 2 แนวคิดมาใช้ร่วมกัน สำหรับงานวิจัยภายในประเทศว่าได้มีการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมและผู้ใช้แรงงานในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน รวมทั้งได้ศึกษาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมในประเทศไทย

สำหรับการอบรมโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง งานวิจัยภายในประเทศได้ศึกษาในกลุ่มนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเปิด พบว่านักศึกษาที่มีความสามารถการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองสูงมีโอกาสประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ได้สูงกว่า และงานวิจัยในอีกกลุ่มหนึ่งได้ศึกษาในกลุ่มนักเรียนมัธยมในการเรียนภาษาอังกฤษ ซึ่งได้ผลว่าในนักเรียนกลุ่มนี้ได้คะแนนต่ำ เมื่อใช้วิธีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองจะมีพัฒนาการในการเรียนรู้ได้สูงขึ้น สำหรับงานวิจัยในต่างประเทศได้นำไปใช้ในการสอนในระดับวิทยาลัย ซึ่งก็พบว่าไม่มีความแตกต่างในผลสัมฤทธิ์ของการเรียนแต่รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกพึงพอใจต่อการเรียนและมีการใช้รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองในศูนย์ธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งพบว่าเป็นรูปแบบที่มี



ความเหมาะสม แต่ก็มีกรวิจัยบางเรื่องพบว่า ผู้เรียนส่วนใหญ่พอใจวิธีการเรียนแบบมีครูสอนในชั้นเรียนมากกว่า

จากงานวิจัยต่างๆ ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การอบรมที่อิงสมรรถนะที่ให้การอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมาย และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองทำให้ผู้เรียนรู้สึกพึงพอใจและเกิดการพัฒนาการที่ดีขึ้น แต่กลุ่มที่ศึกษากรณดังกล่าวข้างต้น เป็นกลุ่มของพนักงานทั่วไป พนักงานในภาคอุตสาหกรรม นักศึกษาในมหาวิทยาลัย และนักเรียนในระดับมัธยม ยังไม่มีการนำมาใช้กับการพัฒนากลุ่มที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญหรือข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และนอกจากนั้นรูปแบบการอบรมยังไม่ได้เป็นการบูรณะการร่วมระหว่าง 2 แนวคิด

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์(Mobile Unit) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสังเคราะห์เป็นกรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **ปัจจัยนำเข้า** ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสารข้อมูลกำหนดเป็นรูปแบบการฝึกอบรมทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์โดยประมวลจาก 3 แนวคิดหลัก คือ การศึกษานอกระบบโรงเรียน รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1.1) การศึกษานอกระบบโรงเรียน

ผู้วิจัยได้นำ แนวคิดการศึกษาผู้ใหญ่ และการศึกษานอกระบบโรงเรียนมาใช้ในการพัฒนาที่ปรึกษา เนื่องจากเป็นโปรแกรมการพัฒนาที่จัดขึ้นที่นอกเหนือและแตกต่างไปจากการศึกษาในโรงเรียนตามปกติทั่วไป ดังที่ อาชญญา รัตนอุบล (2546) ได้อธิบายการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่ามีความหมายครอบคลุมถึงมวลประสบการณ์การเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้จากโปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในโรงเรียนตามปกติ ซึ่งมวลประสบการณ์ดังกล่าว เกิดจากกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ทักษะ ทักษะคติโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ฝึกอาชีพ หรือเพื่อพัฒนาความรู้เฉพาะเรื่องตามที่ผู้เรียนสนใจ

การที่ผู้เรียนหรือข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ซึ่งเป็นผู้ใหญ่มีวัยวุฒิ ตั้งแต่ 20 ปีจนถึงวัย 60 ปี จึงได้นำแนวคิดการศึกษาผู้ใหญ่ จากที่ Knowles (1978) ได้กล่าวว่า ผู้ใหญ่มีความต้องการจะเรียนรู้ในสิ่งที่จะสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงหรือ

นำไปใช้เพื่อแก้ไขในสถานการณ์ต่างๆ ที่ตนเองประสบ ซึ่งแตกต่างจากเด็กซึ่งจะเรียนตามที่ครูกำหนดหรือสอนในชั้นเรียน นอกจากนี้ นิรขรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในวัยทำงานว่าจะมีการเรียนรู้ที่ต่างกับการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่ต้องการเรียนรู้มาใช้ในการทำงาน และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในชีวิต การออกแบบเนื้อหาและเทคนิคการอบรมจึงต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ

นอกจากนี้ ชำราชากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ส่วนใหญ่ห่างเหินจากการเรียนมาเป็นเวลานาน ดังนั้นการที่จะดึงกลับมาให้เข้าชั้นเรียนเพื่อพัฒนา จำเป็นจะต้องมีแรงจูงใจในด้านต่างๆ ดังที่ Roger (1979) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ใหญ่ ซึ่งห่างเหินจากการเรียนในระบบมาเป็นเวลานาน ต้องกลับเข้ามาเรียนรู้อีกครั้งว่าเกิดจากแรงจูงใจด้านต่างๆ หลายด้าน ซึ่งได้แก่แรงจูงใจด้านอาชีพ แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตน แรงจูงใจด้านสังคม แรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและสติปัญญา เป็นต้น

## 1.2) รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงกับสมรรถนะ

รูปแบบการอบรมที่อิงสมรรถนะ ของ Blank (1982) ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เนื่องจากขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบจะเริ่มการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในงานการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ เน้นที่เนื้อหาขององค์ความรู้ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ และการเน้นการปฏิบัติและทดสอบจนผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้จริง โดยมีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้ คือ Blank (1982)

- ขั้นตอนที่ 1 การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ
- ขั้นตอนที่ 2 การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน
- ขั้นตอนที่ 3 การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ
- ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน
- ขั้นตอนที่ 5 การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
- ขั้นตอนที่ 6 การเรียงลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
- ขั้นตอนที่ 7 การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลภาคปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 8 การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
- ขั้นตอนที่ 9 การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้
- ขั้นตอนที่ 10 การทดลอง การทดสอบภาคสนาม และตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้
- ขั้นตอนที่ 11 การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 12 การนำโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล

### 1.3) แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

การใช้แนวคิดในการพัฒนารูปแบบการอบรมที่อิงสมรรถนะเพียงอย่างเดียว ผู้วิจัยเห็นว่ายังไม่เพียงพอ เนื่องจากเงื่อนไขปัจจัยข้อจำกัดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหลายด้าน เช่น มีความแตกต่างกันในด้านประสบการณ์พื้นฐานทางการศึกษา ที่ปรึกษาส่วนใหญ่มีภาระหน้าที่การทำงานที่มีเวลาที่แตกต่างกัน เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความยืดหยุ่น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้เรียนรับผิดชอบ ควบคุมกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เน้นผู้เรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเองโดยให้ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง สำหรับผู้สอนทำหน้าที่อำนวยความสะดวก จัดสถานที่ สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังที่ อาชัญญา รัตนอุบล (2546) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ว่ามีขั้นตอนดังนี้ คือ

- ขั้นตอนการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อความคิดริเริ่ม
- ขั้นตอนสร้างกลไกการวางแผนการเรียนรู้ดำเนินการร่วมกับสถาบัน
- ขั้นตอนการวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการ
- ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้
- ขั้นตอนการออกแบบแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
- ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะทำให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้
- ขั้นตอนการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง

2) กระบวนการ เป็นการนำผลจากการศึกษาจากปัจจุบันนำเข้ามา พัฒนาเป็นรูปแบบฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit) โดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตัวเอง โดยมีองค์ประกอบดังนี้

**ตารางที่ 2.5** แนวคิดในการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับแนวคิดการฝึกอบรวมที่อิงสมรรถนะBlank และการเรียนรู้ด้วยการนำตัวเอง

แนวคิดในการศึกษาวิจัย	แนวคิด ของ Blank และ SDL
1. กำหนดนิยามบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์	Blank ชั้นตอนที่ 1 การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ
2. กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน	Blank ชั้นตอนที่ 2 การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน
3. กำหนด Competency ทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์	Blank ชั้นตอนที่ 3 การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ
4. วิเคราะห์ความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาให้ได้ตาม Competency ที่ต้องการ	Blank ชั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน Blank ชั้นตอนที่ 5 การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ Blank ชั้นตอนที่ 6 การเรียงลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
5. พัฒนาแบบทดสอบการวัด และประเมินผลของโครงการและด้วยตนเอง	Blank ชั้นตอนที่ 7 การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลการปฏิบัติงาน Blank ชั้นตอนที่ 8 การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
6. พัฒนาคู่มือการเรียนรู้และตรวจสอบคู่มือ	Blank ชั้นตอนที่ 9 การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้ Blank ชั้นตอนที่ 10 การทดลอง การทดสอบภาคสนาม และตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้
7. กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรวม โดย	Blank ชั้นตอนที่ 11 การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้
7.1. กำหนดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	SDL ชั้นตอนที่1 กำหนดสภาพแวดล้อมและการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
7.2. สร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้	SDL ชั้นตอนที่2 สร้างกลไกการวางแผนการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนดำเนินการร่วมกับสถาบัน
7.3. วิจัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนจะต้องกำหนดด้วยตนเอง	SDL ชั้นตอนที่3 การวิจัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการ
7.4. ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้	SDL ชั้นตอนที่4 กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้

แนวคิดในการศึกษาวิจัย	แนวคิด ของ Blank และ SDL
7.6. ผู้เรียนผู้ดำเนินการกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียน	SDL ชั้นตอนที่ 5 การออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้ SDL ชั้นตอนที่ 6 ผู้เรียนผู้ดำเนินการกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียน SDL ชั้นตอนที่ 7 การประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง
8. การประเมินผล โดย แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ประเมินผู้เรียน โดย ผู้เรียนจัดทำแบบทดสอบตามบทเรียน สอบข้อเขียน และ สอบสัมภาษณ์ รวมทั้งการได้รับมอบหมายกรณีศึกษาจากสถาบันฯ ให้ผู้เรียนเข้าใจคำปรึกษาจริง ประเมินรูปแบบการอบรม	Blank ชั้นตอนที่ 12 การนำโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล

รูปแบบแนวคิดในการศึกษาวิจัยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดนิยาม และบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit) ซึ่งขั้นตอนนี้ เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 ของ Blank ที่กล่าวถึงการระบุและบรรยายข้อกำหนดทางวิชาชีพ การอบรมความรู้ทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit) นั้น ซึ่งต้องศึกษาหน้าที่และบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit) ในการที่จะเข้าไปให้การส่งเสริมแก่สหกรณ์ หรือเป็นเช่นเดียวกับการระบุและบรรยายข้อกำหนดวิชาชีพทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ให้ชัดเจน
2. กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน ซึ่งผู้ที่จะมาทำหน้าที่ให้การส่งเสริมทางด้านการตลาดควรมีพื้นฐานความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมในระดับหนึ่งซึ่งพร้อมมาอบรมพัฒนาเพิ่มเติมให้มีสมรรถนะทางด้านการตลาดที่สมบูรณ์ เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2 ของ Blank ที่ต้องระบุส่วนสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน (Pre-requisite)
3. กำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit) เช่นเดียวกับในขั้นตอนที่ 3 ของ Blank จะต้องระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ โดยขึ้นอยู่กับงานที่ประสบผลสำเร็จแล้วว่าเป็นอย่างไร

หรือเป็นการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ บทบาทของงานในส่วนของการให้การส่งเสริมทางด้านการตลาดก็เช่นเดียวกัน จะต้องกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่จำเป็นเพื่อที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมการให้คำปรึกษาด้านการตลาดได้ประสบความสำเร็จ

4. วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพิจารณาให้ได้ตามสมรรถนะที่ต้องการ ซึ่ง Blank ได้กล่าวถึงในขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จะเป็นในงาน ซึ่งระหว่างการเขียนข้อกำหนดของความรู้ทักษะทัศนคติ ที่จะทำให้อุ้ข้อแตกต่างของผู้ปฏิบัติงานตามความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานได้และคนที่ปฏิบัติงานไม่ได้ และในขั้นตอนที่ 5 ในการเขียนวัตถุประสงค์ของงานที่ต้องการ ซึ่งจะเป็นการกำหนดขอบเขตความรู้ที่จำเป็น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมที่เหมาะสม และนอกจากนั้นในขั้นตอนที่ 6 ของ Blank ยังได้กล่าวถึง การเรียงลำดับและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานที่ต้องการ ซึ่งเป็นการจัดลำดับขอบเขตความรู้ที่จะนำไปพัฒนาอบรมให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ในการพัฒนาทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ก็เช่นเดียวกันต้องวิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็น กำหนดและจัดลำดับวัตถุประสงค์ให้ตรงและชัดเจนที่สุด เนื่องจากขอบเขตความรู้ทางด้านการตลาดนั้นกว้างขวางมาก ถ้าไม่ระบุวัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญให้ดีจะทำให้หลักสูตรอบรมมากเกินไปจนขอบเขตที่จำเป็นและไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการได้
5. ขั้นตอนการพัฒนาแบบทดสอบการวัดและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในการอบรมอิงสมรรถนะ ที่จะวัดผลผู้ผ่านโครงการอบรมว่ามีสมรรถนะตามที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งจำเป็นจะต้องมีแบบทดสอบการวัดและประเมินผลที่ดีที่จะวัดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ว่ามีสมรรถนะตามที่ต้องการหรือไม่ ในขั้นตอนนี้สอดคล้องกับขั้นตอนของ Blank ในขั้นตอนที่ 7 การพัฒนาแบบทดสอบการวัดผลการปฏิบัติงานและขั้นตอนที่ 8 การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
6. การพัฒนาคู่มือการเรียนรู้และตรวจสอบคู่มือ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Blank ในขั้นตอนที่ 9 การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้ และขั้นตอนที่ 10 การทดสอบภาคสนาม

และการตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้ ทั้งคู่มือการเรียนรู้และแบบทดสอบการวัดและประเมินผลสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะที่พัฒนาขึ้น จะต้องมีการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างหรือผู้เชี่ยวชาญ และนำผลมาปรับปรุงก่อนที่จะนำไปใช้จริง เพื่อให้ได้คู่มือและแบบทดสอบที่สมบูรณ์

7. การกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม ในขั้นตอนนี้สอดคล้องกับขั้นตอน Blank ในขั้นตอนที่ 11 เรื่องการพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้ และได้แนะนำแนวคิด 7 ขั้นตอนของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของ Knowles มาใช้ โดยได้กำหนดการจัดระบบการเรียนรู้ออกเป็นขั้นตอนย่อยดังนี้ คือ

7.1 การสร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้ ในการจัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะหน่วยงานหรือสถาบันที่ดำเนินการหลักสูตรจะต้องจัดเตรียมอำนวยความสะดวก เช่น สถานที่ อุปกรณ์การเรียน วิทยากรที่มีความรู้ที่จะให้คำแนะนำ รวมทั้งสื่อและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน ตามความเหมาะสม กำหนดวิธีการและขั้นตอนเรียนรู้ร่วมกัน ช่วงเวลาการเรียนรู้ตามหลักสูตรด้วยตนเอง หรือช่วงเวลาที่จะเรียนรู้จากวิทยากรผู้มีความรู้ และเชี่ยวชาญและทางด้านที่ผู้เรียนต้องการ ขั้นตอนที่ผู้เรียนจะทดสอบด้วยตนเอง และทดสอบประเมินผลโดยโครงการ

7.2 วินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง ในขั้นตอนนี้เป็นหัวใจของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ผู้เรียนหรือกลุ่มผู้เรียนที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดจะต้องทบทวนพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของตนเอง และกรอบความรู้ที่จำเป็นตามสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะที่กำหนดไว้ในหลักสูตร แล้วระบุความรู้ทักษะที่ตนเองสนใจ หรือยังขาดอยู่

7.3 กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ จากความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม นั้น ผู้เรียนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ว่าต้องการรู้ถึงระดับไหนและเป้าหมายเพียงใดในระยะเวลาเท่าไร

7.4 ผู้เรียนออกแบบแผนการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยทำสัญญาการเรียนรู้ ผู้เรียนแต่ละคนจะมีพื้นฐานความรู้และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน ผู้เรียนจะเขียนแบบแผนการเรียนรู้เรื่องที่สนใจ และต้องการที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อจบหลักสูตรผู้เรียนจะต้องพัฒนาสมรรถนะที่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามกรอบสมรรถนะ

ทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่กำหนดไว้

7.5 ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ตามกรอบของสัญญาการเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดขึ้นเอง แต่อย่างไรก็ตามผู้เรียนจะต้องมีการทดสอบความรู้ด้วยตนเองเป็นระยะพบพบว่าได้เรียนรู้และเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่

8. การประเมินผลทั้งตามแนวคิดของ Blank ในขั้นตอนที่ 12 และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองจะมีขั้นตอนการประเมินผลเช่นเดียวกัน สำหรับในขั้นตอนการประเมินผลนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

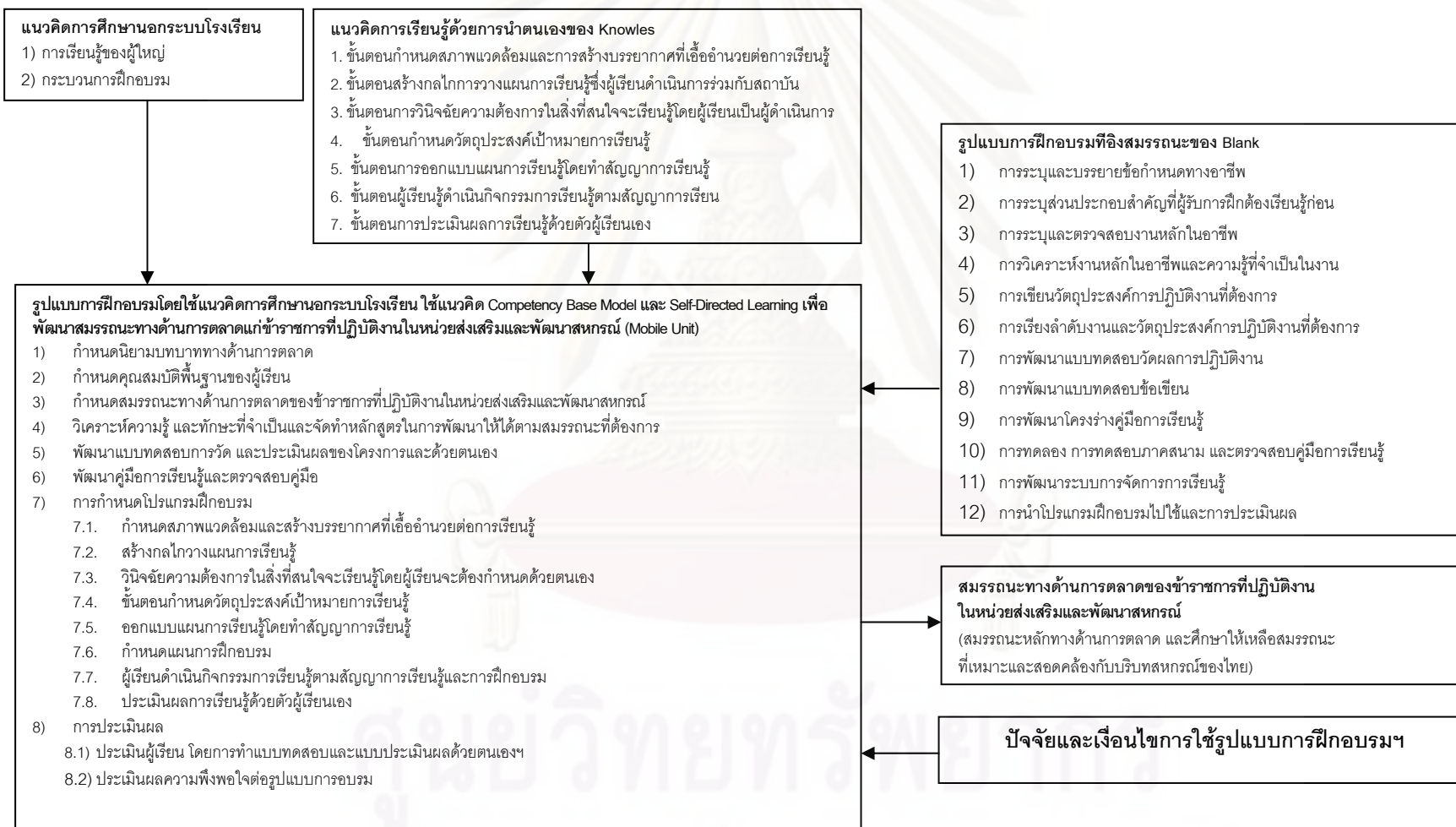
8.1 การประเมินผู้เรียน ซึ่งเป็นการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนว่า หลังจากผ่านขั้นตอนตามหลักสูตรอบรมและพัฒนาแล้ว มีสมรรถนะทางการตลาดผ่านเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ โดยการประเมินผลนี้จะประเมินโดยผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบประเภทต่าง ๆ ตามที่โครงการกำหนด

8.2 การประเมินผลโครงการ ซึ่งจะเป็นการประเมินผลโครงการโดยภาพรวมว่าโครงการอบรมโดยใช้แนวคิดการอบรมอิงสมรรถนะด้วยการนำตนเองนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่

3) **ผลลัพธ์** จากปัจจัยนำเข้า ซึ่งประมวลจาก 3 แนวคิดหลัก คือ การศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองมาเป็นกระบวนการ ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นใหม่ ทั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งหวังให้เกิดผลลัพธ์ คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ได้รับการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด ซึ่งเป็นสมรรถนะทางการตลาดที่ได้ศึกษาและกลั่นกรองโดยผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นสมรรถนะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์ของไทย ซึ่งสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



## แผนภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษาอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ (Mobile Unit)



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เป็นการวิจัยและพัฒนาซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

**ระยะที่ 2** การพัฒนาแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

**ระยะที่ 3** การทดลองรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์

**ระยะที่ 4** การศึกษาปัจจัยเงื่อนไขการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์

**ระยะที่ 1** การกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของที่ปรึกษาด้านการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

การดำเนินการ ในระยะการกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์หาสมรรถนะทางด้านการตลาดจะนำไปใช้ในการกำหนดเนื้อหาสาระ จัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 นำกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ APEC IBIZ มาศึกษาสมรรถนะของที่ปรึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของไทย

ขั้นที่ 2 กำหนดกรอบสมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมฯ

**ขั้นที่ 1 นำกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ APEC IBIZ มาศึกษาสมรรถนะของที่ปรึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของไทย** ผู้วิจัยได้นำสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ APEC IBIZ ซึ่งได้กำหนดรายละเอียดสมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาดไว้ 17 ประเด็นย่อย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ) ได้กำหนดสมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาดไว้ 17 สมรรถนะ จากกรอบแนวคิดสมรรถนะทางด้านการตลาดของ Apec IBIZ นี้ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์จัดกลุ่ม และจัดทำประเด็นคำถามที่สื่อความหมายเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้น จากนั้นทำการสำรวจความคิดเห็นจากที่ปรึกษาของไทย เพื่อให้ได้กรอบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับที่ปรึกษาทางด้านการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทของไทย โดยสรุปได้เป็นสมรรถนะทางด้านการตลาดและประเด็นคำถาม ดังตารางในภาคผนวก

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของที่ปรึกษาด้านการตลาด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคำถามเกี่ยวกับเนื้อหาสมรรถนะหรือความสามารถ (Competency) ทางด้านการตลาดด้านใดที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้ที่เป็นที่ปรึกษาทางการตลาดของไทย ซึ่งเป็นข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ เพื่อตรวจสอบว่าผู้ตอบมีระดับความจำเป็นในเรื่องนั้นๆ มากน้อยเพียงใด โดยมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่าไม่มีความจำเป็นเลย

ระดับ 2 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นน้อยมาก

ระดับ 3 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นแต่โอกาสได้ใช้น้อย

ระดับ 4 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นมากต้องใช้อยู่เสมอ

ระดับ 5 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นอย่างมากขาดไม่ได้

การพิจารณาแปลผลตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีความจำเป็นระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะ ข้อคำถามในส่วนนี้เป็นแบบให้  
เลือกตอบโดยผู้ตอบ เลือกสมรรถนะหรือความสามารถทางด้านการตลาดที่คิดว่ามีความสำคัญ  
มากมาหาน้อยจำนวน 5 ข้อ

#### **การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม**

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ  
ความเหมาะสมของการใช้ภาษา ความเหมาะสมของข้อคำถาม และความครบถ้วนของสมรรถนะ  
ที่ต้องการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษานอกระบบ  
โรงเรียน จำนวน 3 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทางด้านการตลาดและการให้คำปรึกษา  
แนะนำกับผู้ประกอบการทั้งขนาดใหญ่และวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 3 ท่าน (รายละเอียดใน  
ภาคผนวก)

#### **กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย**

ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้จัดแบ่งกลุ่มออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อให้ครอบคลุม  
ความคิดเห็นของที่ปรึกษาที่ให้บริการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ประกอบการที่ครบถ้วนในบริบท  
ของไทย โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- ที่ปรึกษาที่เผยแพร่เข้าร่วมโครงการ APEC IBIZ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- ที่ปรึกษาที่เคยเข้าร่วมโครงการอบรมจัดทำแผนธุรกิจ ของ สสวท.
- บริษัทที่ปรึกษาต่าง ๆ และที่ปรึกษาที่เคยร่วมงานกับผู้วิจัย

#### **การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้กระจายการจัดเก็บข้อมูลโดย กำหนดเป้าหมายจำนวน 100 ราย (ที่ระดับ  
ความเชื่อมั่นอย่างมีนัยสำคัญร้อยละ 90) จาก 4 กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- ที่ปรึกษาที่เผยแพร่เข้าร่วมโครงการ APEC IBIZ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่ง  
โครงการอบรมที่ปรึกษา APEC IBIZ เคยจัดอบรม 4 รุ่น ผู้วิจัยได้ขอ E-Mail จาก  
ผู้ประสานงานโครงการได้ทั้งหมด จำนวน 3 รุ่น คือ รุ่นที่ 1 รุ่นที่ 2 และรุ่นที่ 3 ได้  
ส่ง E-Mail ไปทั้งหมดประมาณ 200 ฉบับ
- ที่ปรึกษาที่เคยเข้าร่วมโครงการอบรมจัดทำแผนธุรกิจ ของ สสวท. ได้จัดส่ง E-Mail  
ไปทั้งหมดประมาณ 20 ฉบับ
- บริษัทที่ปรึกษาต่าง ๆ และที่ปรึกษาที่เคยร่วมงานกับผู้วิจัย ผู้วิจัยได้จัดส่ง  
แบบสอบถามไปประมาณ 50 ฉบับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลส่วนที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย สำหรับข้อมูลส่วนที่ 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และนำมาจัดลำดับ เพื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่จำเป็นที่ได้จากข้อมูลในส่วนที่ 1 และกำหนดเป็นสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาแปลผลตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีความจำเป็นระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อยที่สุด

### ขั้นที่ 2 กำหนดกรอบสมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมฯ

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เพื่อนำมากำหนดเป็นสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งจากสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสำหรับที่ปรึกษาทางการตลาดสำหรับบริบทของไทย เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ประกอบการ แต่สำหรับสหกรณ์แล้ว ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ซึ่งมีบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่สหกรณ์ สมรรถนะที่จำเป็นอาจมีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงต้องทำการสำรวจสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในบริบทของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เพื่อให้ได้สมรรถนะทางการตลาดที่สอดคล้องกับความจำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคำถามเกี่ยวกับเนื้อหาสมรรถนะหรือความสามารถ (Competency) ทางด้านการตลาดด้านใดที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อท่านในการปฏิบัติหน้าที่ให้การส่งเสริมและพัฒนาด้านการตลาดแก่สหกรณ์ ซึ่งเป็นข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า

(rating scale) 5 ระดับ เพื่อตรวจสอบว่าผู้ตอบมีระดับความจำเป็นในเรื่องนั้นๆ มากน้อยเพียงใด โดยมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่าไม่มีความจำเป็นเลย

ระดับ 2 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นน้อยมาก

ระดับ 3 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นแต่โอกาสได้ใช้น้อย

ระดับ 4 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นมากต้องให้อยู่เสมอ

ระดับ 5 ผู้ตอบมีความเห็นในประเด็นที่ถามว่ามีความจำเป็นอย่างมากขาดไม่ได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะ ข้อคำถามในส่วนนี้เป็นแบบให้  
เลือกตอบโดยผู้ตอบ เลือกสมรรถนะหรือความสามารถทางด้านการตลาดที่คิดว่ามีความสำคัญ  
มากมาหาน้อยจำนวน 5 ข้อ

#### **การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม**

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ  
ความเหมาะสมของการใช้ภาษา ความเหมาะสมความสอดคล้องของเนื้อหาและข้อคำถามตาม  
สมรรถนะที่ต้องการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา  
นอกระบบโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทางด้าน การตลาดและการให้  
คำปรึกษาแนะนำกับผู้ประกอบการทั้งขนาดใหญ่และวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 3 ท่าน  
(รายละเอียดในภาคผนวก)

ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามฯ มีค่าเฉลี่ย  
เท่ากับ 0.85 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสมรรถนะทางด้าน การตลาดที่จำเป็นต่อที่  
ปรึกษา (รายละเอียดในภาคผนวก)

#### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา  
สหกรณ์ใน 10 จังหวัดในเขตภาคกลาง ประกอบด้วย ปทุมธานี นนทบุรี อยุธยา สระบุรี ชัยนาท ลพบุรี  
สิงห์บุรี อ่างทอง กรุงเทพฯ พื้นที่ 1 และ พื้นที่ 2 จำนวนทั้งสิ้น 150 คน โดยผู้วิจัยทำการจัดเก็บตัวอย่าง  
ทั้งหมด จำนวน 150 คน

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ประสานงานกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัดทั้ง 10 จังหวัด เพื่อขอความร่วมมือ  
จัดส่งแบบสอบถามให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในพื้นที่ช่วย  
ตอบแบบสอบถาม โดยได้ส่งแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 150 ฉบับ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยการประสานงานกับสหกรณ์จังหวัดต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือจัดส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลส่วนที่1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย สำหรับข้อมูลส่วนที่2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และนำมาจัดลำดับ เพื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่จำเป็นที่ได้จากข้อมูลในส่วนที่1 และกำหนดเป็นสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาแปลผลตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีความจำเป็นระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีความจำเป็นในระดับน้อยที่สุด

## ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์ ให้สหกรณ์สามารถแก้ไขปัญหาการตลาดและบริหารจัดการธุรกิจได้ดีขึ้น

การดำเนินการ ในระยะการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยทำการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การศึกษาผู้ใหญ่ แนวคิดในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่และขั้นตอนวิธีการที่เหมาะสม รูปแบบการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับแนวคิดวิธีการ รูปแบบการฝึกอบรมรูปแบบต่างๆที่แตกต่างกัน ซึ่งรูปแบบใดมีความเหมาะสมสอดคล้องกับเงื่อนไขและข้อจำกัดของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และทฤษฎีทางจิตวิทยา ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ แรงจูงใจในการเรียนรู้ต่างๆเหล่านี้ วิธีการจูงใจอย่างไรเพื่อที่จะผลักดันให้เกิดความต้องการในการพัฒนาจิตวิทยาที่จะให้ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นต้น

ขั้นที่ 2 สร้างกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยทำการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องที่ได้ทำ การศึกษามาในขั้นตอนที่ผ่านมา โดยทำการวิเคราะห์กระบวนการ รูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การศึกษาของผู้ใหญ่ และจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ร่างรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์ โดยทำการสังเคราะห์ กระบวนการอบรมอิงสมรรถนะ ซึ่งมีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้ คือ (Blank, 1982)

1. การระบุและบรรยายข้อกำหนดทางอาชีพ
2. การระบุส่วนประกอบสำคัญที่ผู้รับการฝึกต้องเรียนรู้ก่อน
3. การระบุและตรวจสอบงานหลักในอาชีพ
4. การวิเคราะห์งานหลักในอาชีพและความรู้ที่จำเป็นในงาน
5. การเขียนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
6. การเขียนลำดับงานและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่ต้องการ
7. การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลภาคปฏิบัติ
8. การพัฒนาแบบทดสอบข้อเขียน
9. การพัฒนาโครงร่างคู่มือการเรียนรู้
10. การทดลอง การทดสอบภาคสนาม และตรวจสอบคู่มือการเรียนรู้
11. การพัฒนาระบบการจัดการการเรียนรู้
12. การนำไปโปรแกรมฝึกอบรมไปใช้และการประเมินผล

และประมวลเข้ากับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ซึ่งมีกระบวนการและขั้นตอนดังนี้

(อาชัญญา รัตนอุบล, 2546)

1. ขั้นตอนการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อความคิดริเริ่ม
2. ขั้นตอนสร้างกลไกการวางแผนการเรียนรู้ดำเนินการร่วมกับสถาบัน
3. ขั้นตอนการวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการ
4. ขั้นตอนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้
5. ขั้นตอนการออกแบบแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
6. ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะทำให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้



### 7. ขั้นตอนการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง

จากแนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้นำมาประมวลและวิเคราะห์โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบที่มุ่งตอบสนองต่อการส่งเสริมพัฒนาข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้สามารถแก้ไขปัญหาด้านการตลาด และการบริหารจัดการซึ่งได้วิเคราะห์และได้ประมวลร่างรูปแบบฝึกอบรมขึ้น โดยมีรายละเอียด กรอบแนวคิดในการพัฒนาดังนี้

ตารางที่ 3.1 แนวทางการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดฯ

รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น	แนวคิด		กิจกรรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น
	CBT	SDL	
1) การกำหนดนิยามและบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์	✓		ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดและเป็นผู้ที่รับรู้ปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยตรง ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหน้าที่หลัก ในการส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองดำเนินการและแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง เผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆให้แก่บุคลากรสหกรณ์
2) การกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน	✓		ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดโดยตรง จึงมีความเข้าใจปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร รวมทั้งมีบทบาทหน้าที่ในการเข้าไปให้คำแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์ ดังนั้นจึงมีคุณสมบัติพื้นฐานเหมาะสมในการเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการนี้
3) การกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาฯ	✓		ผู้วิจัยได้ทำสำรวจที่ปรึกษาทางด้านการตลาดถึงปัญหาและสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นที่สุดสอดคล้องกับบริบทของไทย
4) การวิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพิจารณาให้ได้ตามสมรรถนะที่ต้องการ	✓		ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็น และจัดลำดับความสำคัญของความรู้และทักษะดังนี้

รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น	แนวคิด		กิจกรรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น
	CBT	SDL	
5) การพัฒนาแบบทดสอบการวัดและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ	✓		ผู้วิจัยได้จัดทำแบบทดสอบการวัดและประเมินผลที่จะวัดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ว่ามีสมรรถนะตามที่ต้องการหรือไม่
6) การพัฒนาคู่มือการเรียนรู้และตรวจสอบคู่มือ	✓		ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือการเรียนรู้ทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่พัฒนาขึ้น
7) การกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม	✓		ได้กำหนดการจัดระบบการเรียนรู้ออกเป็น 8 ชั้นตอน
7.1) สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	✓	✓	ผู้วิจัยได้ประสานงานกับสหกรณ์ จังหวัดลพบุรีและพระนครศรีอยุธยา เพื่อจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สถานที่ฝึกอบรม อุปกรณ์การเรียน วิดีโอโปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด เอกสารประกอบการอบรมและอื่นๆ
7.2) การสร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้		✓	ผู้วิจัยจะจัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก คือ สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด และสามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
7.3) การวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง		✓	กำหนดให้มีการวินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหัวข้อเนื้อหาวิชาทางด้านการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกการอบรม
7.4) การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้		✓	กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ ความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม นั้น ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ

รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น	แนวคิด		กิจกรรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น
	CBT	SDL	
7.5) การออกแบบแผนการเรียนรู้ โดยทำสัญญาการเรียนรู้		✓	ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องออกแบบแผนการเรียนรู้และทำสัญญาการเรียนรู้
7.6) การกำหนดแผนการฝึกอบรม		✓	ได้กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมโครงการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
7.7) ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้และการฝึกอบรม		✓	ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้และโปรแกรมการฝึกอบรม
7.8) การประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง		✓	ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีจัดทำแบบการประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆ ที่ได้เรียนรู้ และประเมินความสำเร็จตามสัญญาการเรียนรู้ ในระหว่างช่วงเว้นว่างจากการฝึกอบรม
8) การประเมินผล		✓	ผู้วิจัยและคณะผู้ดำเนินการจัดการฝึกอบรม จะทำการประเมินผล และติดตามผลการฝึกอบรมโดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ
8.1) การประเมินผู้เรียน			1. การประเมินผู้เรียน ซึ่งเป็นการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนว่า หลังจากผ่านขั้นตอนตามหลักสูตรอบรมและพัฒนานี้แล้ว มีสมรรถนะทางด้านการตลาด ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่
8.2) การประเมินผลโครงการ			2. การประเมินผลโครงการ ซึ่งจะเป็นการประเมินผลโครงการโดยภาพรวมว่าโครงการอบรมโดยใช้แนวคิดการอบรมอิงสมรรถนะ ด้วยการนำตนเองนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่

ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นร่างรูปแบบการฝึกอบรมและกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีขั้นตอนเบื้องต้นดังนี้

1. การกำหนดนิยามบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในขั้นตอนนั้นเป็นการรวบรวมข้อมูลหน้าที่และบทบาททางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์แก่สหกรณ์ ว่ามีบทบาทอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดเนื้อหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนา

2. กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน ผู้เรียนที่จะพัฒนาเป็นทางด้านการตลาดแก่สหกรณ์ จำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติทั้งพื้นฐานการศึกษาและประสบการณ์ทำงานในรายวิชาชีพทางการตลาดเบื้องต้นที่จำเป็นในการที่จะได้รับการพัฒนาต่อยอด

3. กำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยใช้กรอบสมรรถนะของโครงการอบรมที่ปรึกษาในโครงการพัฒนาที่ปรึกษาในกลุ่มประเทศ APEC ซึ่งระบุสมรรถนะของที่ปรึกษาทางด้านการตลาดไว้และนำมาจัดลำดับความสำคัญและคัดเลือกเพื่อให้เหลือสมรรถนะทางด้านการตลาดที่สำคัญและจำเป็นสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์ของไทย

4. วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาให้ได้ตามสมรรถนะที่กำหนดเป็นการกำหนดองค์ความรู้ และทักษะในแต่ละสมรรถนะ เพื่อพัฒนาข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความรู้และทักษะสอดคล้องกับสมรรถนะ โดยเขียนรายละเอียดและจัดเรียงลำดับองค์ความรู้ทักษะในแต่ละสมรรถนะและจัดเป็นหลักสูตรในการพัฒนา ในขั้นตอนนี้รวมถึงการสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนด ตามรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการอบรมอิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

5. พัฒนาแบบทดสอบการวัดผลทั้งด้านความรู้และด้านทักษะเพื่อใช้ในการประเมินผลผู้เข้าร่วมโครงการว่าผ่านหรือไม่ผ่านตามเกณฑ์ในแต่ละสมรรถนะหรือไม่ โดยมีแบบทดสอบและประเมินต่างๆ ดังนี้

- แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้
- แบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้วยตนเอง

แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ ผู้วิจัยจะดำเนินการโดย แจกแจงสมรรถนะ ตามสมรรถนะที่กำหนด วิธีการจัดทำจะพิจารณาจากองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่กำหนดและทักษะที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เนื้อหาวิชาที่จำเป็นที่จะต้องศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เหล่านี้ เมื่อได้เนื้อหาวิชาต่างๆ มาจัดทำเป็น

แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดก่อน - หลังเข้าโครงการ ด้านความรู้โดยข้อคำถาม สำหรับทดสอบ โดยคำถามสำหรับทดสอบองค์ความรู้ประกอบด้วยจำนวนคำถาม 34 ข้อ ซึ่งจำนวนคำถาม 34 ข้อนี้จะมีจัดแบ่งสัดส่วนไปตามเนื้อหาวิชาต่างๆ ที่ครอบคลุมโดยจำนวนคำถามในแต่ละหัวข้อวิชาขึ้นอยู่กับเนื้อหาวิชาในแต่ละวิชาว่ามีมากหรือน้อยอย่างไร ดังรายละเอียด

### ตารางที่ 3.2 แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้

เรื่อง	คำถาม
1. ส่วนประสมทางการตลาด	1. ส่วนประสมทางการตลาด(Marketing Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง 2. ผลิตภัณฑ์แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ PHYSICAL GOODS สามารถแยกได้กี่ประเภท อะไรบ้าง 3. ในการวางกลยุทธ์ด้านราคา ควรพิจารณาถึงสิ่งใดบ้าง 4. กลยุทธ์ด้านราคาที่ธุรกิจต่างๆมักจะนิยมใช้กันมีอะไรบ้าง 5. เครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการตั้งราคาขาย (Other Price-Related-Tools) มีอะไรบ้าง 6. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึงอะไร 7. ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งมีอะไรบ้าง 8. ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด(Promotion Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง 9. กลยุทธ์ในการผลักดัน (Push Strategy) ทำอย่างไร
2. กลยุทธ์การตลาด	10. กลยุทธ์ Market Penetration: การเจาะตลาด มีวิธีการอย่างไร 11. การวางกลยุทธ์การตลาดในการแข่งขันเพื่อการอยู่รอดของธุรกิจมีวิธีการอย่างไร 12. Product Life Cycle หมายถึงอะไร 13. ระยะที่ 2 ช่วงแนะนำตัว Introduction ใน Product Life Cycle ควรจะมีกลยุทธ์อย่างไร 14. ระยะที่ 3 ช่วงเติบโต Growth ใน Product Life Cycle ควรจะมีกลยุทธ์อย่างไร 15. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) คืออะไร
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	16. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายคืออะไร 17. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) คืออะไร 18. ตลาดช่องว่าง (NICHE MARKETS) คืออะไร
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	19. ปัจจัยด้านประชากร DEMOGRAPHICS จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง 20. ปัจจัยด้านจิตวิทยา Psychographics จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง
5. การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	21. ปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) ที่กระทบการกำหนดเป้าหมายยอดขาย ประกอบด้วยอะไรบ้าง 22. วิธีการตั้งเป้าหมายยอดขายทำได้อย่างไร
6. แผนปฏิบัติการและงบประมาณ	23. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด หมายถึงอะไร 24. งบประมาณการตลาด (Marketing Budget) มีวิธีการจัดทำอย่างไร

เรื่อง	คำถาม
การตลาด	
7. การเขียนแผนการตลาด	25. แผนการตลาด (Marketing plan) หมายถึงอะไร
ตลาด	26. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน(Executive Summary) มีความสำคัญอย่างไร ทำอย่างไร
8. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	27. ใน SWOT จุดแข็งหมายถึงอะไร
9. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	28. การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ Packaging มีความหมายอย่างไร
	29. การออกแบบ ฉลาก (Label) เพื่อประโยชน์อะไร
10. การบริหารตราสินค้า	30. ลักษณะของตราสินค้าที่ดีควรเป็นอย่างไร
11. การบริหารงานบริการ	31. คำว่า การบริการในทางการตลาดหมายถึงอะไร
	32. ในการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีชั้นเชิงนั้น จำเป็นต้องมีการคิดเป็นกลยุทธ์ในเชิงการตลาดด้วย ซึ่งโดยปกติเรามักจะมองที่ 4P แต่ในการบริการนั้นต้องเพิ่มอีก 3P คือ มีอะไรบ้าง
12. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	33. ช่องทางการสื่อสารอาจแบ่งออกเป็นกี่แบบ อะไรบ้าง
	34. การกำหนดงบประมาณในการสื่อสาร มีวิธีการอย่างไร

หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำแบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ที่ได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 แสดงว่าข้อคำถามของแบบทดสอบมีความสอดคล้องกับสมรรถนะทางด้านการตลาดที่กำหนดเนื่องจากมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5 (รายละเอียดในภาคผนวก)

แบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเองนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการโดยแจกแจงสมรรถนะ ตามสมรรถนะที่กำหนด วิธีการจัดทำจะพิจารณาจากองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่กำหนด จากนั้นนำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เนื้อหาวิชาที่จำเป็นที่จะต้องศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เหล่านี้ เมื่อได้เนื้อหาวิชาต่างๆ มาจัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้โดยข้อคำถามสำหรับแบบประเมิน โดยคำถามสำหรับประเมินองค์ความรู้ประกอบด้วยจำนวนคำถาม 24 ข้อ ซึ่งจำนวนคำถาม 24 ข้อนี้จะมีจัดแบ่งสัดส่วนไปตาม

เนื้อหาวิชาต่างๆ ที่ครอบคลุมโดยจำนวนคำถามในแต่ละหัวข้อวิชาขึ้นอยู่กับเนื้อหาวิชาในแต่ละวิชาว่ามีมากหรือน้อยอย่างไร ในแบบประเมินนี้ใช้วิธีทัศนคติตามแบบ Likert scale แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยสอบถามความเห็นของผู้เข้าอบรมว่ามีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการตลาดในหลักสูตรต่างๆในระดับใด ดังรายละเอียด

ตารางที่ 3.3 แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง

เนื้อหาวิชา	วัตถุประสงค์
ส่วนประสมทางการตลาด	- เข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด Product Price Place และ Promotions
กลยุทธ์การตลาด	- เข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด - เข้าใจวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ - เข้าใจกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	- เข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจวิธีการแบ่งส่วนตลาด - เข้าใจวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจความหมายพฤติกรรมลูกค้า
แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	- เข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด - เข้าใจองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน
การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	- เข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย - เข้าใจวิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ - เข้าใจขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย
กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	- เข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	- เข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - เข้าใจกลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - เข้าใจวิธีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
การบริหารตราสินค้า	- เข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า - เข้าใจลักษณะของตราสินค้าที่ดี
การบริหารงานบริการ	- เข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด - เข้าใจความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า - เข้าใจกลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4 P - เข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ

เนื้อหาวิชา	วัตถุประสงค์
การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	- เข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร
	- เข้าใจ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี

หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำแบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาด ด้านความรู้ที่ได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 แสดงว่าข้อความคำถามด้วยการประเมินตนเองมีความสอดคล้องกับสมรรถนะทางการตลาดที่กำหนด เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5 (รายละเอียดในภาคผนวก)

สำหรับการวัดทางด้านทักษะนั้น ผู้วิจัยจะนำทักษะต่างๆตามสมรรถนะที่กำหนดมาเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ จากนั้นจะกำหนดประเด็นคำถามที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่สนับสนุนทักษะนั้นๆ จัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะทางการตลาด ด้านทักษะ สำหรับการทดสอบด้านทักษะนี้จะเน้นให้ผู้เข้าร่วมอบรมในโครงการทำการประเมินตนเอง โดยวัดระดับที่ผู้เข้าร่วมอบรมให้ความมั่นใจว่ามีความรู้จะทักษะในเรื่องนั้น ที่สามารถที่จะนำไปใช้และปฏิบัติได้ในบริบทของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพต่างๆ

สำหรับแบบทดสอบทั้ง 2 ชุดนี้ จะใช้ในการทดสอบกับกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการก่อนเริ่มโปรแกรมการฝึกอบรมและหลังจากจบโปรแกรมการฝึกอบรม แล้วนำผลมาทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง

6. พัฒนาคู่มือการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน และตรวจสอบคู่มือ จากกรอบองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็น นำมาพัฒนาเป็นคู่มือการเรียนรู้ที่มีรายละเอียดในแต่ละองค์ความรู้และทักษะ และเชื่อมโยงกับหนังสือ แหล่งข้อมูล เอกสารประกอบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่กำหนด รวมทั้งพัฒนาแบบทดสอบสำหรับผู้เรียนเพื่อให้สามารถทดสอบความรู้ด้วยตนเอง โดยวิธีการพัฒนาคู่มือการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดจากสมรรถนะต่างๆ จากการวิจัยในขั้นที่ 1 จากนั้นนำสมรรถนะต่างๆ มาวิเคราะห์แยกองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและทักษะที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำมากำหนดเป็นเนื้อหาวิชาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาเอกสารวิชาการทางการตลาดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะจากเอกสารคู่มือในหลักสูตร Apec IBIZ บทความต่างๆ จากเว็บไซต์ และจากเอกสารตำราต่างๆ กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องต่างๆ จากนั้นนำบทความและกรณีศึกษาต่างๆ จัดแยกแยะตามหมวดหมู่ตามเนื้อหาวิชา แล้วจัดทำเป็นบทต่างๆ ที่แยกแต่ละเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ที่จำเป็น และสมรรถนะที่จำเป็น กำหนด



วัตถุประสงค์ในแต่ละบท แต่ละหัวข้อ โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาสาระ และวัตถุประสงค์ (รายละเอียดคู่มือในภาคผนวก) ดังนี้

**ตารางที่ 3.4** เนื้อหาของคู่มือการเรียนรู้ทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

บทที่	วัตถุประสงค์
1. ส่วนประสมทางการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place Promotions เข้าใจความหมายแต่ละส่วนผสมและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่ได้
2. กลยุทธ์การตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาด และวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีความสามารถประยุกต์ใช้ เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อ การแบ่งตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมายไปประยุกต์กับบริบทของธุรกิจสหกรณ์ได้
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจลูกค้าที่มีลักษณะตามกลุ่มปัจจัยต่างๆ ปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อที่สำคัญ กระบวนการในการตัดสินใจซื้อ กลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เช่น Innovator Early Adoptors Early Majority Late Majority และ Laggards เป็นต้น
5. การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย และให้ผู้เรียนสามารถนำไปจัดทำเป้าหมายยอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนการตลาดได้
6. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด และองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน
7. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด และมีทักษะในการนำไปวิเคราะห์
8. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
9. การบริหารตราสินค้า	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า ลักษณะของตราสินค้าที่ดีและการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก

บทที่	วัตถุประสงค์
10. การบริหารงานบริการ	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4P และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ
11. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร และ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้จัดนำร่างคู่มือไปตรวจสอบ โดยนำรายละเอียดคู่มืออภิปรายร่วมกับผู้บริหารของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณากรอบเนื้อหา และรายละเอียดของเนื้อหาว่าสอดคล้องกับสมรรถนะของข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่ต้องการ

7. กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม เป็นกระบวนการวิธีการถ่ายทอดความรู้โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เป็นหลักโดยมีขั้นตอนดังนี้

7.1 กำหนดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้หน่วยงานหรือสถาบันที่ดำเนินกิจกรรมจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการ โดยยึดปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เข้ามาประกอบในการกำหนดสภาพแวดล้อมที่จำเป็นและเหมาะสม ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น

- สถานที่ฝึกอบรมจัดที่ ห้องอบรมสัมมนาจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการฝึกอบรมครบถ้วนสมบูรณ์ อุปกรณ์การเรียน วิดีโอ โปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด และอาหาร
- อุปกรณ์การเรียน วิดีโอโปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด เอกสารประกอบการอบรมและอื่นๆ
- วันเวลาฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับผู้เข้าอบรม มีช่วงเวลาการเรียนรู้ตามหลักสูตรด้วยตนเอง กำหนดให้มีช่วงเว้นว่างระหว่างการอบรมแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีเวลาทบทวนและเรียนรู้ด้วยตนเอง
- จัดเตรียมสื่อและแหล่งข้อมูลต่างๆ ให้แก่ผู้เข้าอบรม

7.2 วางแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียน กำหนดแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง โดยปรึกษาร่วมกับสถาบันที่ดำเนินการและผู้เรียนร่วมในชั้น เพื่อกำหนดแนวทางและปัจจัยต่างๆ ที่สถาบันฯ จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับ

สมรรถนะหลัก คือ สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด และสามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ โดยมีเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้อง วัตถุประสงค์ และวิธีการฝึกอบรม ดังรายละเอียดในภาคผนวก

7.3 วิจัยถึงความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนจะต้องกำหนดด้วยตนเอง โดยผู้เรียนพัฒนาจากกรอบสมรรถนะ ที่กำหนดในหลักสูตรประเมินขีดความสามารถปัจจุบันที่ตนเองมีอยู่ พิจารณาสິงที่ตนเองสนใจ แล้วกำหนดเป็นกรอบความรู้ ทักษะที่ตนเองจะต้องศึกษา และฝึกฝน ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหัวข้อเนื้อหาวิชาทางด้านการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกการอบรม ผู้เรียนที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดจะต้องทบทวนพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของตนเอง และกรอบความรู้ที่จำเป็น แล้วระบุความรู้ทักษะที่ตนเองสนใจ หรือยังขาดอยู่

7.4 ผู้เรียนกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองและกลุ่มร่วมกัน ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ว่าต้องการรู้ถึงระดับไหนและเป้าหมายเพียงใดในระยะเวลาเท่าไร

ในขั้นตอนวิจัยความต้งการสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง ผู้วิจัยจะดำเนินการโดยจัดชี้แจงรายละเอียดสมรรถนะต่างๆให้กับผู้เข้าร่วมอบรมในวันประถมนิเทศ ให้เห็นถึงสมรรถนะต่างๆที่จำเป็นและเนื้อหาวิชาต่างๆ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ หลังจากนั้นเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมอบรมอภิปรายถึงประเด็นเนื้อหาวิชาต่างๆที่ผู้เข้าร่วมอบรมแต่ละท่านสนใจ และให้ผู้เข้าอบรมแต่ละท่านได้แสดงความคิดเห็น โดยเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นแต่ละวิชาตามพื้นฐาน ประสบการณ์ และการศึกษาของแต่ละท่านเพื่อให้ได้ข้อสรุปเนื้อหาวิชาหลักที่จำเป็นร่วมกัน เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนการเรียนรู้ในขั้นต่อไป

7.5 ออกแบบแผนการเรียนรู้โดยผู้เข้าร่วมโครงการจัดทำสัญญาการเรียนรู้ ซึ่งสัญญาการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนในกลุ่มอาจจะเหมือนกันหรือแตกต่างกัน ผู้วิจัยจะมอบหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการทำสัญญาการเรียนรู้ เนื่องจากผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนจะมีพื้นฐานความรู้ และเงื่อนไขที่แตกต่างกันซึ่งจะเขียนแบบแผนการเรียนรู้ เรื่องที่สนใจและต้องการที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง และนำไปใช้ในการควบคุมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่ตนเองสนใจ

7.6 กลุ่มผู้เรียนและสถาบันฯ ร่วมกันกำหนดแผนการฝึกอบรมซึ่งกลุ่มผู้เรียนจะพิจารณาจากเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนด แล้วพิจารณาในส่วนที่ตนเองยังขาดความรู้และทักษะใน

ด้านนั้นอยู่ และต้องการได้รับการถ่ายทอดโดยการฝึกอบรม แล้วกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม โดยกำหนดแผนการอบรมของผู้เข้าอบรม

7.7 ผู้เรียนรู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนนี้ ซึ่งเนื้อหาบางส่วนศึกษาด้วยตนเอง บางส่วนเข้าเรียนในชั้นเรียนตามโปรแกรมการฝึกอบรมตามที่ได้ร่วมวางแผนกับสถาบันฯ และสถาบันอำนวยความสะดวกให้ ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรม และศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ตามกรอบของสัญญาการเรียนที่ผู้เรียนกำหนดขึ้นเอง

7.8 การประเมินผลด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง เนื่องจากมีประเด็นคำถามในแต่ละเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนด (ตารางที่ 3.3) โดยแบบประเมินนี้ผู้วิจัยจะได้มอบหมายให้กับผู้เข้าร่วมการอบรม ให้ทำการประเมินผลเป็นระยะหลังจากที่ได้เริ่มกระบวนการอบรม เพื่อเป็นการประเมินว่าสมรรถนะทางด้านใดที่ผู้เข้าร่วมการอบรมยังขาดอยู่และจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อรู้ประเด็นปัญหาและสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ตรงจุด

8. การประเมินผล โดยกำหนดให้มีการประเมินผลทั้งสมรรถนะผู้เข้าร่วมโครงการและความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรม โดยใช้แบบประเมินต่างๆ ดังนี้

- แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาดด้านความรู้
- แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง
- แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด การศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิด Competency Base Model และ Self-Directed Learning

โดยขั้นตอนการจัดทำแบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาดด้านความรู้และแบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเองดังกล่าว มีรายละเอียดดังได้กล่าวมาแล้ว

สำหรับแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯโดยใช้แนวคิด การศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิด Competency Base Model และ Self-Directed Learning ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามความเห็นผู้เข้าร่วมอบรมว่า มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการอบรมในด้านต่างๆ อย่างไร โดยในแบบสอบถามนี้ใช้วิธีวัดทัศนคติตามแบบ Likert scale แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยสอบถามความเห็นของผู้เข้าอบรมว่ามีความรู้ความพึงพอใจต่อเงื่อนไขต่างในรูปแบบในระดับใด มีรายละเอียดดังนี้

### ตารางที่ 3.5 แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯ

ข้อ	หัวข้อ
1	ระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนรู้ตามรูปแบบ
2	ระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมในรูปแบบ
3	บรรยากาศในการเรียนรู้
4	จำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการ
5	การปฐมนิเทศ ชี้แจงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้
6	เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้
7	การอบรมเนื้อหาวิชาตามที่คุณเข้าร่วมโครงการสนใจ
8	การประเมินตนเองและจัดทำแบบฝึกหัดกรณีศึกษาที่ได้รับมอบหมาย
9	จัดทำข้อเสนอแผนการตลาดของผู้ประกอบการที่ได้รับมอบหมาย
10	การทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆที่กำหนด

โดยผู้เข้าอบรมพิจารณาเกณฑ์ความพึงพอใจ ดังนี้

5 หมายถึง พึงพอใจ ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง พึงพอใจ ในระดับมาก

3 หมายถึง พึงพอใจ ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง พึงพอใจ ในระดับน้อย

1 หมายถึง พึงพอใจ ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯ ที่ได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา ความเหมาะสมในการเรียงลำดับข้อคำถามก่อนหลังของคำถาม ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของรูปแบบการฝึกอบรมฯ ในประเด็นต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวคิด CBT และ SDL โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.97 และทุกรายการมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5 (รายละเอียดในภาคผนวก)

หลังจากได้จัดทำร่างรูปแบบการฝึกอบรมฯ ที่พัฒนาขึ้นในขั้นนี้แล้ว ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะพิจารณาตามแบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้สูตรในการคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruent : IOC) ซึ่งถือเกณฑ์ IOC มากกว่า 0.5 จึงยอมรับว่าเป็นรูปแบบการฝึกอบรมฯ ที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็น

ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทางด้านการตลาดและการให้คำปรึกษาแนะนำกับผู้ประกอบการทั้งขนาดใหญ่ และวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 3 ท่าน (ดังรายละเอียดในภาคผนวก)

ผลการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

จากร่างรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง ได้ผลดังนี้

**ตารางที่ 3.6** ผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการศึกษานอกระบบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบ	IOC	การแปลความหมาย
1. วัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมตามโปรแกรมการอบรม โครงการฯ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	1.00	สอดคล้อง
2. กิจกรรมต่างๆตามโปรแกรมการอบรมโครงการฯ สอดคล้องกับ แนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	0.67	สอดคล้อง
3. หลักสูตรต่างๆที่กำหนด ในตารางสรุปเนื้อหาวิชา สอดคล้อง กับแนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	0.67	สอดคล้อง
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมและเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดการ จัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	0.67	สอดคล้อง
5. แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	1.00	สอดคล้อง
6. แบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านทักษะ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	1.00	สอดคล้อง
7. แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบ สอดคล้องกับ แนวคิดการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด CBT และ SDL	1.00	สอดคล้อง

จากการประเมินความสอดคล้อง (IOC) รูปแบบการฝึกอบรมฯ ในประเด็นต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวคิด CBT และ SDL โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.86 และทุกรายการมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5

นอกจากนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

- ควรจะมีกิจกรรมที่นำประสบการณ์ของผู้เรียนมาแลกเปลี่ยน รวมทั้งมีการลงมือปฏิบัติ

- มีกิจกรรมที่ empower ให้ผู้เรียนจัดช่วงเวลาให้ผู้เข้าอบรมมา และให้คำปรึกษา แนะนำประเด็นที่สงสัย
  - การวัดสมรรถนะด้านปฏิบัติ ควรใช้แบบทดสอบแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ให้ผู้เข้าอบรมตอบ
  - แบบประเมินด้านสมรรถนะการตลาด ควรเพิ่มเติมเรื่องราคา Positioning และ กลยุทธ์ที่คู่แข่งชั้นใช้ โดยข้อคำถาม จำนวน 50 ข้อ มีจำนวนค่อนข้างมาก
  - ในหลักสูตร การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดนั้น ควรมีเนื้อหาในเรื่อง วิเคราะห์คู่แข่งชั้นด้วย และควรเพิ่มรายละเอียด เช่น ราคา(Price index) และ Position ของ คู่แข่งชั้นว่าแต่ละรายนั้นจับตลาดกลุ่มไหนอย่างไร และมีกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับสหกรณ์จะได้ตรงกับประสบการณ์ของผู้เข้าอบรม
- ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำความเห็นมาปรับปรุงรูปแบบการฝึกอบรม หลักการฝึกอบรม คู่มือการ ฝึกอบรม รวมทั้งแบบการประเมินผลทั้งด้านความรู้ และด้านปฏิบัติ

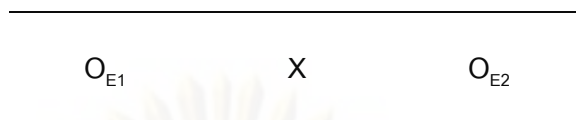
### ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิง สมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดของ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิง สมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ระยะนี้เป็นการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิง สมรรถนะ และการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์โดยทำการอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วย ส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ที่สนใจเข้าร่วมโครงการพัฒนาทางการตลาด ประกอบด้วย การ ดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นที่ 1 การวางแผนและเตรียมการ

ผู้วิจัยได้ออกแบบแผนดำเนินการทดลองการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษา นอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วย ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment) โดยกำหนดให้มีการวัดผลก่อนการทดลองและหลังการทดลอง ซึ่งมีแบบแผนการทดลอง ดังนี้



O<sub>E1</sub> หมายถึง การประเมินสมรรถนะทางการตลาด ด้านความรู้และด้านปฏิบัติการของผู้เข้าอบรม ก่อนการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

O<sub>E2</sub> หมายถึง การประเมินสมรรถนะทางการตลาด ด้านความรู้และด้านปฏิบัติการของผู้เข้าอบรม หลังการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

X หมายถึง รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

## ขั้นที่ 2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในเขตภาคกลาง จำนวน 10 จังหวัด ประกอบด้วย ปทุมธานี นนทบุรี อยุธยา สระบุรี ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง กรุงเทพฯ พื้นที่ 1 และ พื้นที่ 2

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกกลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในจังหวัดในเขตภาคกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้ปรึกษาผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการในการเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้ให้ความเห็นว่าเนื่องจากข้อจำกัดของการอบรมซึ่งใช้เวลาค่อนข้างมากและมีการเว้นช่วงเวลาฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้าอบรมศึกษาด้วยตนเอง รวมทั้งการเดินทางระหว่างจังหวัดต้องใช้เวลาและงบประมาณจำนวนมาก ผู้บริหารของส่วนราชการจึงเห็นว่าควรเลือกทำการอบรมให้กับ MUในพื้นที่ในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่งจะมีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในจังหวัดลพบุรี เนื่องจากมีข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาความสะดวกและเหมาะสมกว่า และให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าจังหวัดที่มีความเหมาะสมคือ สหกรณ์จำนวนมาก จากนั้นผู้วิจัยได้เข้าไปประสานงานกับสหกรณ์จังหวัดลพบุรีซึ่งรับผิดชอบพื้นที่ ซึ่งสหกรณ์จังหวัดลพบุรีเห็นประโยชน์จากการเข้าร่วมการวิจัยนี้และได้ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี โดยจัดเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และนัดหมายข้าราชการที่เกี่ยวข้องมาประชุมหารือและกำหนดวันเวลาการอบรมในเบื้องต้นให้ โดยมีรายชื่อผู้เข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 30 ราย (รายละเอียดในภาคผนวก)



### ขั้นที่ 3 การประเมินความรู้และทักษะก่อนอบรม

ขั้นการประเมินความรู้ และทักษะตามสมรรถนะด้านต่างๆ โดยผู้เข้าร่วมโครงการ ได้รับการทดสอบก่อนร่วมโครงการโดยทำการทดสอบในวันปฐมนิเทศ โดยใช้เครื่องมือแบบทดสอบที่ได้ออกแบบไว้ ได้แก่

- แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาดด้านความรู้
- แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง

### ขั้นที่ 4 การดำเนินการอบรม

การดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่พัฒนาขึ้น ในการดำเนินการเพื่อทดสอบรูปแบบการฝึกอบรมฯ ตามหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมานี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาทางการตลาดกับศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะจัดให้มีการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของที่ปรึกษาทางการตลาดตามขั้นตอนที่ได้พัฒนาขึ้น (ขั้นตอนที่ได้พัฒนาขึ้นในระยะที่ 1) โดยมีกลุ่มผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 30 คน ดำเนินการฝึกอบรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยผู้เข้าร่วมโครงการได้รับการฝึกอบรมและศึกษาดูด้วยตนเองเป็นเวลารวมประมาณ 82 ชั่วโมงโดยมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

- จัดอบรมเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าร่วมโครงการสนใจและวางแผนเรียนรู้เป็นเวลา 6 วัน (ประมาณ 48 ชั่วโมง)
- ในระหว่างอบรม ผู้เข้าร่วมโครงการจะศึกษาดูด้วยตนเอง มีการประเมินตนเอง และจัดทำแบบฝึกหัด (ประมาณ 40 ชั่วโมง)

(รายละเอียดอยู่ในภาคผนวกที่ 2)

#### ตารางที่ 3.7 วันที่จัดอบรม

ครั้งที่	วันที่อบรม
1	18 ธ.ค. 2552
2	29 ธ.ค. 2552
3	6 ม.ค. 2553
4	22 ม.ค. 2553
5	29 ม.ค. 2553
6	5 ก.พ. 2553

## ขั้นที่ 5 การประเมินความรู้และทักษะหลังอบรม

ขั้นการประเมินความรู้ และทักษะตามสมรรถนะด้านต่างๆ ที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับ หลังการอบรมจากโครงการ โดยใช้เครื่องมือแบบทดสอบที่ได้ออกแบบไว้ ได้แก่

- แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาดด้านความรู้
- แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้ตามสมรรถนะทางการตลาดที่กำหนด เปรียบเทียบคะแนนจากการผลการทดสอบก่อนและหลัง การตรวจสอบผลการทดสอบ

### การสัมภาษณ์เชิงลึก

นอกจากการประเมินความรู้ และทักษะตามสมรรถนะด้านต่างๆ โดยใช้เครื่องมือแบบทดสอบที่ได้ออกแบบไว้แล้ว จะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นนี้กับผู้เข้าร่วมอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน

วัตถุประสงค์การวิจัยในขั้นนี้เพื่อศึกษาข้อมูลในเชิงคุณภาพ จากกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการที่มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ครบถ้วนตามรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ตั้งแต่จำนวนที่เข้าอบรม มีการร่วมกำหนดกลุ่มเป้าหมายวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การทำสัญญาการเรียนรู้ มีการประเมินตนเองเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องที่สมบูรณ์ว่าผลลัพธ์จากการที่ผู้วิจัยเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมในโครงการแล้วครบทุกขั้นตอน มีผลลัพธ์ ได้สมรรถนะทางการตลาดสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่อย่างไร

วิธีการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ตามหัวข้อการวิจัยแบบมีโครงสร้างโดยจะดำเนินการหลังจากที่ได้ประมวลผลตามแบบทดสอบ และการประเมินผลด้วยตัวเองของผู้วิจัยแล้ว และสรุปผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆของผู้เข้าร่วมอบรม และคัดแยกผู้เข้าร่วมอบรมที่มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นอย่างครบถ้วน โดยได้กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

1. ความเห็นต่อรูปแบบการอบรมที่ได้พัฒนาขึ้นและกิจกรรมการสอนที่ยึดหยุ่นตามผู้เรียน
2. การใช้ประโยชน์จากคู่มือการตลาดที่ให้
3. การทำสัญญาการเรียนรู้ประโยชน์ของสัญญาการเรียนรู้ที่ได้
4. การประเมินตนเองและประโยชน์ของการประเมินตนเอง
5. มีความรู้และทักษะทางการตลาดสูงขึ้นหรือไม่ และได้มีการนำไปใช้หรือไม่

โดยในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์จากเนื้อหาที่ผู้เข้าร่วมอบรมให้ข้อมูล จัดแบ่งหมวดหมู่ และสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องในแต่ละหัวข้อ จากนั้นจะนำรูปแบบวิธีการ ต่างๆ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิเคราะห์ความตรงความสอดคล้องของเนื้อหา

### ขั้นที่ 6 ขั้นการประเมินผลรูปแบบการฝึกอบรม

การประเมินผลรูปแบบการฝึกอบรมทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นี้ใช้เครื่องมือแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการ ฝึกอบรมฯที่ได้ออกแบบ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการแจกแจง ความถี่ แสดงผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปผลความพึงพอใจและ ความคิดเห็นในการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ

**ระยะที่ 4 การศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขการใช้รูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะ และการ เรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการ อบรมอิงสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางด้าน การตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ระยะนี้เป็นการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขการใช้รูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะ และการ เรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาข้อมูล ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่จำเป็น ปัญหาอุปสรรคในการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ พร้อมทั้งทำการสังเคราะห์ ข้อมูลเพื่อกำหนดเป็น ปัจจัยเงื่อนไขของการใช้รูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการอบรมอิงสมรรถนะและการเรียนรู้ ด้วยการนำตนเอง โดยจะจัดทำสนทนากลุ่ม โดยเชิญกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ผู้เข้าร่วมโครงการอบรม และพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นต่อปัจจัย เงื่อนไขของการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ และปัญหาอุปสรรคในการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ นี้ นอกจากนั้น เพื่อให้ได้ความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ทั้งหมด ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามปัจจัยและเงื่อนไขการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ สอบถามผู้เข้า อบรมทั้งหมดโดยประเด็นคำถามสอดคล้องกับประเด็นการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1. รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองมีความเหมาะสมในการนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดสำหรับ MU หรือไม่  
ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการฝึกอบรมครั้งนี้
2. ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดสำหรับ MU วิธีใด ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด
3. ปัจจัยอะไรที่ทำให้ท่านไม่สามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองได้  
ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ
4. ท่านคิดว่าปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ท่านเกิดการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดคืออะไร
5. ปัญหาและอุปสรรคในการอบรมด้วยรูปแบบนี้
6. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

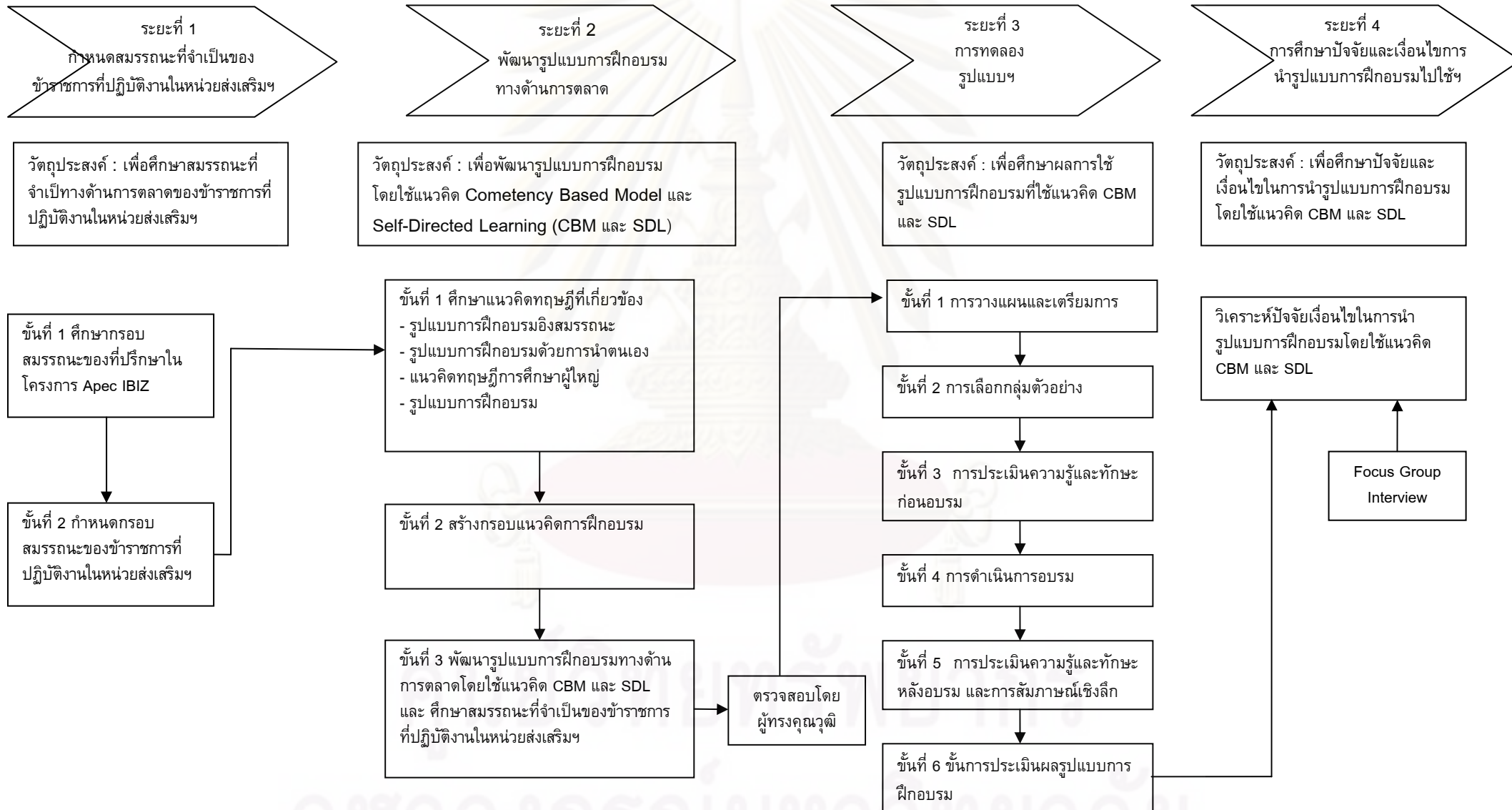
ข้อมูลที่ได้ทั้งจากการสนทนากลุ่มและแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยสถิติเชิงพรรณนา จัดกลุ่มข้อคิดเห็น แจกแจงความถี่ และนำมาจัดลำดับตามความถี่ และสรุปประเด็นที่มีความถี่สูงสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่จำเป็น ปัญหาอุปสรรคในการใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ

จากรายละเอียดวิธีการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปวิธีดำเนินการได้ดังรูป



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพประกอบที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ฯ



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาศมรรถนะที่จำเป็นทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาศมรรถนะทางการตลาดจากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ
- ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาคำคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ต่อสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็น

**ตอนที่ 2** ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

**ตอนที่ 3** ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะทางการตลาด ก่อนและหลังของผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน
- ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นนี้กับผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน
- ส่วนที่ 3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมฯ

**ตอนที่ 4** ผลการศึกษารับจัดและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ปัจจัยในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
- ส่วนที่ 2 เจาะลึกในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
- ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสมในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด

### **ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

ในการนำเสนอผลการศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ **ส่วนที่ 1** ผลการศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดจากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ **ส่วนที่ 2** ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ต่อสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็น ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และวิเคราะห์สมรรถนะทางด้านการตลาดจะนำไปใช้ในการกำหนดเนื้อหาสาระ เพื่อจัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

#### **ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดจากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ**

ผลการศึกษาสมรรถนะทางด้านการตลาดจากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ พบว่า สมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของที่ปรึกษาในบริบทของไทยที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 4.1** สรุปผลสมรรถนะทางการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทของไทย

สมรรถนะทางการตลาดของ Apec IBIZ	ค่าเฉลี่ยระดับ	การแปล
	ความจำเป็น	ความหมาย
1 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	4.73	จำเป็นมาก
2 สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	4.45	จำเป็นมาก
3 สามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	4.08	จำเป็นมาก
4 ความสามารถและทักษะในการขาย	3.72	จำเป็นปานกลาง
5 สามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	4.34	จำเป็นมาก
6 สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	4.20	จำเป็นมาก
7 สามารถเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	3.85	จำเป็นปานกลาง
8 สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	3.91	จำเป็นปานกลาง
9 สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	จำเป็นมาก
10 ความสามารถในการสื่อสาร	4.25	จำเป็นมาก
11 สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ	3.92	จำเป็นปานกลาง
12 สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้านตลาดโลกของผู้ประกอบการ	3.75	จำเป็นปานกลาง
13 สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ	3.94	จำเป็นปานกลาง
14 ประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ	3.69	จำเป็นปานกลาง
15 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในนำเสนอ ข้อเสนอและผลงาน	3.93	จำเป็นปานกลาง
16 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ	4.38	จำเป็นมาก
17 สามารถวินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.51	จำเป็นมาก
18 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด	4.49	จำเป็นมาก
19 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกรวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้	3.74	จำเป็นปานกลาง

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในแต่ละสมรรถนะพบว่าได้ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 3.685 – 4.725 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าทุกสมรรถนะมีความสำคัญ และผลสรุปจากการสำรวจข้อมูล โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับความจำเป็นมาก (เกินกว่า 4.000) ได้สมรรถนะที่ทางการตลาดจำเป็นสำหรับที่ปรึกษาในบริบทของไทย 10 สมรรถนะ คือ 1,2,3,5,6,9,10,16,17 และ 18 และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลในส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลการจัดลำดับความสำคัญพบว่าสมรรถนะที่ 1,2,4,8,9,10,16,17 และ 18 เมื่อนำมาประมวลผลร่วมกัน พบว่ามีสมรรถนะที่สอดคล้องกับส่วนที่ 1 อยู่ 7 สมรรถนะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเพิ่มสมรรถนะอีก 2 ด้าน คือ สมรรถนะที่ 4 และ 8 จึงสรุปว่าสมรรถนะที่จำเป็นของที่ปรึกษาในบริบทของไทยมี 12 สมรรถนะดังนี้



#### ตารางที่ 4.2 สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในบริบทของไทย

สมรรถนะที่	สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในบริบทของประเทศไทย
1	ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์
2	ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพตลาด
3	ความสามารถในการค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ
4	ความสามารถและทักษะในการขาย
5	ความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม
6	ความเข้าใจสถานการณ์การเมือง
7	ความสามารถในการทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิ
8	ความสามารถในการจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9	ความสามารถในการสื่อสาร
10	ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์
11	ความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของสหกรณ์
12	ความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์

#### ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ต่อสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็น

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นโดยใช้แบบสำรวจความคิดเห็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในเขตภาคกลาง จำนวน 10 จังหวัด และทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดลำดับโดยทำการเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์สมรรถนะทางการตลาดจากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ ทั้ง 12 ด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากจำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งจำนวน 150 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 89 ฉบับ ได้ผลการสำรวจ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ตารางที่ 4.3** ผลการสำรวจสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

สมรรถนะที่	สมรรถนะทางการตลาด	ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
1	ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์	3.96	จำเป็นมาก
2	ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพตลาด	3.54	จำเป็นมาก
3	ความสามารถในการค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	3.41	จำเป็นปานกลาง
4	ความสามารถและทักษะในการขาย	3.32	จำเป็นปานกลาง
5	ความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	3.61	จำเป็นมาก
6	ความเข้าใจสถานการณ์การเมือง	3.34	จำเป็นปานกลาง
7	ความสามารถในการทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิ	3.30	จำเป็นปานกลาง
8	ความสามารถในการจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.62	จำเป็นมาก
9	ความสามารถในการสื่อสาร	3.79	จำเป็นมาก
10	ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์	3.69	จำเป็นมาก
11	ความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของสหกรณ์	3.53	จำเป็นมาก
12	ความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์	3.62	จำเป็นมาก

ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ต่อสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นจากข้อมูลในส่วนที่ 1 พบว่า สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในระดับมาก ประกอบด้วย ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (สมรรถนะที่1) ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพตลาด (สมรรถนะที่2) ความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม (สมรรถนะที่5) ความสามารถในการจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมรรถนะที่8) ความสามารถในการสื่อสาร (สมรรถนะที่9) ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ (สมรรถนะที่10) ความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของสหกรณ์ (สมรรถนะที่11) และความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์ (สมรรถนะที่12) 2) สมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ความสามารถในการค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ (สมรรถนะที่3) ความสามารถและทักษะในการขาย (สมรรถนะที่4)

ความเข้าใจสถานการณ์การเมือง(สมรรถนะที่6) และความสามารถในการทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิ (สมรรถนะที่7)

สำหรับข้อมูลในส่วนที่ 2 ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามจัดลำดับความสำคัญนั้น มีผู้ตอบข้อมูลในส่วนนี้เพียงเล็กน้อย ดังนั้นจึงไม่นำข้อมูลในส่วนนี้มาพิจารณา

เมื่อพิจารณาสมรรถนะทางการตลาดในกลุ่มที่มีความจำเป็นมาก พบว่าสมรรถนะทางการตลาดที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับแรก คือ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (สมรรถนะที่1) ความสามารถในการสื่อสาร (สมรรถนะที่9) ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ (สมรรถนะที่10) ความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์ (สมรรถนะที่12) และ ความสามารถในการจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมรรถนะที่ 8) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.79, 3.69, 3.62 และ 3.62 ตามลำดับ ทั้งนี้ ในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จากผลที่ได้นี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นสมรรถนะทางการตลาด 3 ด้าน ซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของที่ปรึกษาทางการตลาดและธุรกิจ คือ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (สมรรถนะที่1) ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ (สมรรถนะที่10) และความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์ (สมรรถนะที่ 12) สำหรับสมรรถนะทางการตลาดที่เหลือ 2 ด้าน คือ ความสามารถในการสื่อสาร (สมรรถนะที่9) เป็นความสามารถในการจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมรรถนะที่8) เป็นสมรรถนะร่วมกับที่ปรึกษาทางด้านอื่น ดังนั้น ขอบเขตของหลักสูตรในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ จึงประกอบด้วย ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (สมรรถนะที่1) ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ (สมรรถนะที่10) และความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์ (สมรรถนะที่12)

จากสมรรถนะที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องจากดัชนีคู่มือกำหนดสมรรถนะ (APEC-IBIZ Competency Requirement Index) ได้กำหนดองค์ความรู้และทักษะไว้ดังนี้

### **สามารถวิเคราะห์สถานการณ์**

ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อบัณฑิตต่างๆที่มีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันในการตลาด เช่น บัณฑิตทางด้านประชากร บัณฑิตทางด้านลูกค้าและ บัณฑิตที่เกี่ยวข้องกับกฎข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ด้านทักษะ

- มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม

### สามารถช่วยสหกรณ์ให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ

ด้านความรู้

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนต่างๆในการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด

ด้านทักษะ

- มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด
- มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด

### สามารถช่วยสหกรณ์ให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

ด้านความรู้

- ความรู้เกี่ยวกับเครื่อง เทคนิควิธีการ และขั้นตอนในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์

ด้านทักษะ

- มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่สหกรณ์

**ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะการให้คำปรึกษาทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์โดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีรายละเอียดกิจกรรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ดังนี้

#### 1) การกำหนดนิยามและบทบาททางการตลาด

ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีหน้าที่หลัก ในการส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองดำเนินการได้ด้วยตนเอง และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง เผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์

ดังนั้น ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีบทบาทที่ในการเข้าไปให้คำแนะนำปรึกษาทางด้านการตลาดด้วย เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน จึงต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ให้คำแนะนำในการกำหนด กลยุทธ์ทางการตลาด และจัดทำแผนทางการตลาดแก่สหกรณ์ที่ประสบปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) การกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน

กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมโครงการ ดังนี้

- เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในเขตภาคกลาง ซึ่งประกอบด้วย ปทุมธานี นนทบุรี อยุธยา สระบุรี ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง กรุงเทพฯ พื้นที่ 1 และพื้นที่ 2

- มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมในระดับหนึ่งที่พร้อมมาอบรมพัฒนาเพิ่มเติมให้มีสมรรถนะทางด้านการตลาดที่สมบูรณ์

- สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้สม่ำเสมอตลอดหลักสูตร

- มีความสนใจและต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านการตลาด

## 3) การกำหนดสมรรถนะทางด้านการตลาด

สมรรถนะทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ดังนี้

- ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์

- ความสามารถในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสหกรณ์

- ความสามารถในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดของสหกรณ์

## 4) การวิเคราะห์ความรู้และทักษะที่จำเป็น

ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และกำหนดหลักสูตรทางด้านการตลาดที่จำเป็นสอดคล้องกับความรู้และทักษะที่กำหนด ดังนี้

### ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ความรู้และทักษะที่จำเป็น

สมรรถนะด้านการตลาด	ความรู้	ทักษะ	หลักสูตรที่จำเป็น
สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต้อปัจจุบันต่างๆที่มีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันในทางการตลาด	- มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม	- SWOT ANALYSIS

สมรรถนะด้าน การตลาด	ความรู้	ทักษะ	หลักสูตรที่จำเป็น
สามารถช่วย สหกรณ์ให้มี ความสามารถ พัฒนาแผนปฏิบัติ การ	- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ ขั้นตอนต่างๆในการ จัดทำแผนปฏิบัติการ ทางการตลาด	- มีความสามารถช่วย สหกรณ์จัดทำ แผนปฏิบัติการทาง การตลาด - มีความสามารถในการ ให้คำแนะนำสหกรณ์ นำเป้าหมายแผนกล ยุทธ์ไปจัดทำ แผนปฏิบัติการทาง การตลาด	- แผนปฏิบัติการและ งบประมาณการตลาด - การกำหนดเป้าหมาย การขาย
สามารถช่วย สหกรณ์ให้จัดทำกล ยุทธ์ทางการตลาด	- ความรู้เกี่ยวกับ เครื่องมือ เทคนิค วิธีการ และขั้นตอนใน การจัดทำกลยุทธ์ทาง การตลาด โดยเป็น องค์ความรู้ที่เหมาะสม กับธุรกิจของสหกรณ์	- มีความสามารถในการ จัดทำแผนกลยุทธ์ทาง การตลาดให้แก่ สหกรณ์	- ส่วนประสมทางการตลาด - กลยุทธ์ทางการตลาด - การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย - การวิเคราะห์พฤติกรรม ลูกค้า - การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - การบริหารตราสินค้า - การบริหารงานบริการ - การสื่อสารทางการตลาด แบบครบวงจร

##### 5) การพัฒนาแบบทดสอบการวัดและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบทดสอบองค์ความรู้และทักษะ ซึ่งจำแนกตามสมรรถนะและองค์ความรู้ที่จำเป็น โดยมีรายละเอียดข้อคำถามที่สะท้อนองค์ความรู้ในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

**ตารางที่ 4.5** ประเด็นคำถามที่สะท้อนองค์ความรู้ในแต่ละสมรรถนะ

เรื่อง	คำถาม
2. ส่วนประสมทางการตลาด	1. ส่วนประสมทางการตลาด(Marketing Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง 2. ผลิตภัณฑ์แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ PHYSICAL GOODS สามารถแยกได้กี่ประเภท อะไรบ้าง 3. ในการวางกลยุทธ์ด้านราคา ควรพิจารณาถึงสิ่งใดบ้าง 4. กลยุทธ์ด้านราคาที่ธุรกิจต่างๆมักจะนิยมใช้กันมีอะไรบ้าง

เรื่อง	คำถาม
	5. เครื่องมือต่างๆ ที่เกี่ยวกับการตั้งราคาขาย (Other Price-Related-Tools) มีอะไรบ้าง
	6. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึงอะไร
	7. ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งมีอะไรบ้าง
	8. ส่วนผสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง
	9. กลยุทธ์ในการผลักดัน (Push Strategy) ทำอย่างไร
2. กลยุทธ์การตลาด	10. กลยุทธ์ Market Penetration: การเจาะตลาด มีวิธีการอย่างไร
	11. การวางกลยุทธ์การตลาดในการแข่งขันเพื่อการอยู่รอดของธุรกิจมีวิธีการอย่างไร
	12. Product Life Cycle หมายถึงอะไร
	13. ระยะที่ 2 ช่วงแนะนำตัว Introduction ใน Product Life Cycle ควรมีกลยุทธ์อย่างไร
	14. ระยะที่ 3 ช่วงเติบโต Growth ใน Product Life Cycle ควรมีกลยุทธ์อย่างไร
	15. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) คืออะไร
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	16. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายคืออะไร
	17. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) คืออะไร
	18. ตลาดช่องว่าง (Niche Markets) คืออะไร
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	19. ปัจจัยด้านประชากร Demographics จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง
	20. ปัจจัยด้านจิตวิทยา Psychographics จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง
5. การกำหนดเป้าหมายการขาย	21. ปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) ที่กระทบการกำหนดเป้าหมายการขายประกอบด้วยอะไรบ้าง
	22. วิธีการตั้งเป้าหมายการขายทำได้อย่างไร
6. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	23. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด หมายถึงอะไร
	24. งบประมาณการตลาด (Marketing Budget) มีวิธีการจัดทำอย่างไร
7. การเขียนแผนการตลาด	25. แผนการตลาด (Marketing plan) หมายถึงอะไร
	26. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน (Executive Summary) มีความสำคัญอย่างไร ทำอย่างไร
8. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	27. ใน SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคหมายถึงอะไร
9. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	28. การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ Packaging มีความหมายอย่างไร
	29. การออกแบบ ฉลาก (Label) เพื่อประโยชน์อะไร
10. การบริหารตราสินค้า	30. ลักษณะของตราสินค้าที่ดีควรเป็นอย่างไร
11. การบริหารงานบริการ	31. การบริการในทางการตลาดหมายถึงอะไร

เรื่อง	คำถาม
	32. ในการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีชั้นเชิงนั้น จำเป็นต้องมีการคิดเป็นกลยุทธ์ในเชิงการตลาดด้วย ซึ่งโดยปกติเรามักจะมองที่ 4P แต่ในการบริการนั้นต้องเพิ่มอีก 3P คือมีอะไรบ้าง
12. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	33. ช่องทางการสื่อสารอาจแบ่งออกเป็นกี่แบบ อะไรบ้าง 34. การกำหนดงบประมาณในการสื่อสาร มีวิธีการอย่างไร

แบบทดสอบองค์ความรู้ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 34 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบทดสอบแบบเลือกคำตอบจากชุดคำตอบทั้งหมด 45 ข้อ (เพื่อให้ผู้ตอบใช้วิจารณญาณในการพิจารณาอย่างรอบคอบ และลดโอกาสในการเดาคำตอบที่ถูกต้องได้น้อยลง) ซึ่งจะทำให้ผลคะแนนที่ได้สะท้อนความรู้และทักษะของผู้ตอบได้ตรงมากขึ้น

นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องทำการประเมินตนเองในเรื่องความรู้และทักษะ โดยมีประเด็นคำถามครอบคลุมสมรรถนะในแต่ละด้าน ซึ่งมีเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

5 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจดีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในบริบทของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพ

4 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจดี

3 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจปานกลาง

2 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการยังไม่เข้าใจและต้องศึกษาเพิ่มเติม

1 หมายถึง ผู้เข้าร่วมโครงการยังไม่เข้าใจและต้องศึกษาเพิ่มเติมอีกมาก

#### ตารางที่ 4.6 ประเด็นคำถามสำหรับแบบประเมินตนเอง

องค์ความรู้	ประเด็นคำถาม
1. ส่วนประสมทางการตลาด	- เข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย 1) Product 2) Price 3) Place และ 4) Promotions
2. กลยุทธ์การตลาด	- เข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆ ทางการตลาด - เข้าใจวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ - เข้าใจกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	- เข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจวิธีการแบ่งส่วนตลาด - เข้าใจวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจความหมายพฤติกรรมลูกค้า



องค์ความรู้	ประเด็นคำถาม
4. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	เข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด เข้าใจองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน
5. การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	เข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย เข้าใจวิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ เข้าใจขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย
6. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	เข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด
7. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	เข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เข้าใจกลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เข้าใจวิธีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
8. การบริหารตราสินค้า	เข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า เข้าใจลักษณะของตราสินค้าที่ดี
9. การบริหารงานบริการ	เข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด เข้าใจความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า เข้าใจกลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4 P เข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ
10. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	เข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร เข้าใจ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี

สำหรับแบบทดสอบทั้ง 2 ชุดนี้ จะใช้ในการทดสอบกับกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการก่อนเริ่มโปรแกรมการฝึกอบรมและหลังจากจบโปรแกรมการฝึกอบรม แล้วนำผลมาทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง

6) การพัฒนาคู่มือการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนและตรวจสอบคู่มือ ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือการเรียนรู้ทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่พัฒนาขึ้น โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาสาระ ดังนี้

ตารางที่ 4.7 สรุปเนื้อหาของคู่มือการเรียนรู้ทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

บทที่	วัตถุประสงค์
1. ส่วนประสมทางการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place Promotions เข้าใจความหมายแต่ละส่วนผสมและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่ได้

บทที่	วัตถุประสงค์
2. กลยุทธ์การตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาด และวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีความสามารถประยุกต์ใช้ เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อ การแบ่งตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมายไปประยุกต์กับบริบทของธุรกิจสหกรณ์ได้
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจลูกค้าที่มีลักษณะตามกลุ่มปัจจัยต่างๆ ปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อที่สำคัญ กระบวนการในการตัดสินใจซื้อ กลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่าง เช่น Innovator Early Adopters Early Majority Late Majority และ Laggards เป็นต้น
5. การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย และให้ผู้เรียนสามารถนำไปจัดทำเป้าหมายยอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนการตลาดได้
6. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด และองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน
7. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด และมีทักษะในการนำไปวิเคราะห์
8. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
9. การบริหารตราสินค้า	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า ลักษณะของตราสินค้าที่ดีและการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก
10. การบริหารงานบริการ	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4P และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ
11. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร และ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี

สำหรับรายละเอียดอยู่ในคู่มือการฝึกอบรมอยู่ในภาคผนวก

7) การกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิด 7 ขั้นตอนของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของ Knowles มาใช้ โดยได้กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีลักษณะดังนี้

7.1) สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น

- สถานที่ฝึกอบรม
- อุปกรณ์การเรียน วิดีโอโปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด
- เอกสารประกอบการอบรม
- สถานที่ฝึกอบรมจัดที่ ห้องอบรมสัมมนาจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการฝึกอบรมครบถ้วนสมบูรณ์ ที่พักและอาหาร
- อุปกรณ์การเรียน วิดีโอโปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด เอกสารประกอบการอบรมและอื่นๆ
- วิทยากรอบรม จะให้ผู้วิจัยเป็นหลัก ซึ่งมีประสบการณ์ทางด้านการตลาดและมีประสบการณ์ในแขนงที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ (Competency) สื่อและแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้จัดเตรียม Website ต่างๆ ที่สนับสนุนข้อมูลทางด้านการตลาดให้แก่ผู้เข้าอบรม
- วันเวลาฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับผู้เข้าอบรม (อยู่ในช่วงระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2552 – กุมภาพันธ์ 2553)
- ช่วงเวลาการเรียนรู้ตามหลักสูตรด้วยตนเอง กำหนดให้มีช่วงเว้นว่างระหว่างการอบรมแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีเวลาทบทวนและเรียนรู้ด้วยตนเอง
- จัดเตรียมสื่อและแหล่งข้อมูลต่างๆ ให้แก่ผู้เข้าอบรม
- การกำหนดช่วงเวลาอบรมที่สอดคล้องกับเวลาที่จำกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ

7.2) การสร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก คือ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด และสามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ โดยมีเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### ตารางที่ 4.8 สมรรถนะที่จำเป็นและเนื้อหาวิชา

เนื้อหาวิชา	วัตถุประสงค์	สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง
1. ส่วนประสมทางการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place Promotions เข้าใจความหมายแต่ละส่วนผสมและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

เนื้อหาวิชา	วัตถุประสงค์	สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง
	ได้	
2. กลยุทธ์การตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาด และวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีความสามารถประยุกต์ใช้ เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อ การแบ่งตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมายไปประยุกต์กับบริบทของธุรกิจสหกรณ์	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจลูกค้าที่มีลักษณะตามกลุ่มปัจจัยต่างๆ ปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อที่สำคัญ กระบวนการในการตัดสินใจซื้อ กลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่าง เช่น Innovator Early Adopters Early Majority Late Majority และ Laggards เป็นต้น	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
5. การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย และให้ผู้เรียนสามารถนำไปจัดทำเป้าหมายยอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนการตลาดได้	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
6. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ และแผนงบประมาณทางการตลาด และองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
7. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด และมีทักษะในการนำไปวิเคราะห์	สามารถวิเคราะห์สถานการณ์
8. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
9. การบริหาร	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตรา	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้

เนื้อหาวิชา	วัตถุประสงค์	สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง
ตราสินค้า	สินค้า ลักษณะของตราสินค้าที่ดีและการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก	จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
10. การบริหารงานบริการ	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4P และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด
11. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร และ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี	สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

7.3 วิเคราะห์ความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหัวข้อเนื้อหาวิชาทางการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกการอบรม ผู้เรียนที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดจะต้องทบทวนพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของตนเอง และกรอบความรู้ที่จำเป็น แล้วระบุความรู้ทักษะที่ตนเองสนใจ หรือยังขาดอยู่

7.4 กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ ความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม นั้น ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ว่าต้องการรู้ถึงระดับไหนและเป้าหมายเพียงใดในระยะเวลาเท่าไร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการในสิ่งที่สนใจการเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการรวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ ความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการในวันปฐมนิเทศ โดยให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้แสดงความคิดเห็น วิทยากรได้นำเสนอกรอบหลักสูตรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดทั้งหมด 11 วิชา โดยให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่าในประเด็นวิชาในเรื่องใดที่มีความจำเป็นโดยตรงกับทางข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ รวมทั้งเชื่อมโยงกับเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าร่วมอบรมยังขาดทักษะ ซึ่งจากประเด็นการหารือร่วมกับผู้เข้าร่วมการอบรม ผู้เข้าร่วมการอบรมให้ความคิดเห็นว่าในเรื่องของวิชาในเรื่องส่วนผสมการตลาด 4P มีความจำเป็นเนื่องจากเป็นพื้นฐานทางการตลาดที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องประยุกต์ใช้กับกิจกรรมทางการตลาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และเรื่องกลยุทธ์การตลาดก็มีความสำคัญ แต่ทั้ง 2 เรื่องนี้ต้องการให้วิทยากรเน้นเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าการเกษตร หรือ

ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากภาคธุรกิจของสหกรณ์ที่จะต้องเข้าไปให้คำปรึกษาจะเกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตรเกือบทั้งสิ้น โดยเฉพาะในเรื่องปุ๋ย และผลิตภัณฑ์ OTOP ต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ในเรื่องแผนการตลาดก็คิดว่ามีความจะเป็นซึ่งคณะกรรมการสหกรณ์ส่วนใหญ่มีแนวคิดในการที่จะปรับปรุงพัฒนาธุรกิจ แต่ยังขาดความรู้ที่จะบูรณาการให้เกิดเป็นแผนการที่ได้คำนึงถึงประเด็นต่างๆทุกๆด้านครบถ้วนเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งแผนการตลาดจะสามารถที่จะทำให้คณะกรรมการคาดการณ์ผลลัพธ์และกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการโดยรวมได้และสามารถตัดสินใจว่าสหกรณ์จะสามารถดำเนินการไปในทิศทางใด นอกจากนี้ต้องการให้วิทยากรนำเสนอในเรื่องของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ซึ่งประเด็นในเรื่องนี้เป็นประเด็นที่มีความต้องการโดยตรงจากกลุ่มเกษตรกร เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรในปัจจุบันมีแนวคิดที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆขึ้นมา แต่ยังขาดความรู้ทางด้านการตลาด ซึ่งถ้าสามารถที่จะนำแนวคิดทางการตลาด เช่น ขั้นตอนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงผู้บริโภคอย่างไร มีวิธีการพัฒนาอย่างไร และลักษณะบรรจุภัณฑ์ควรจะเป็นอย่างไรจึงจะดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจและมาซื้อสินค้าของผู้ผลิตได้ เป็นต้น เนื้อหาวิชาเรื่องนี้จึงมีความจำเป็น เรื่องการกำหนดกลุ่มเป้าหมายก็มีความสำคัญ เนื่องจากจากประสบการณ์ของข้าราชการที่เข้าไปให้คำแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์พบว่าส่วนใหญ่เมื่อมีความคิดที่จะพัฒนาสินค้าขึ้นมามักจะมองในมุมมองของตัวเองซึ่งทำให้สินค้าบางครั้งอาจจะไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค แล้วในปัจจุบันผู้บริโภคมีจำนวนมาก และก็มีสินค้าที่หลากหลายในตลาด ดังนั้นการที่จะเลือกพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีจุดเด่นตรงกับเป้าหมายกลุ่มความต้องการของลูกค้าจึงมีความสำคัญ สำหรับเนื้อหาวิชาในเรื่องอื่นๆ ผู้เข้าร่วมอบรมเห็นว่า อาจจะศึกษาด้วยตนเองได้ และบางเรื่องก็จะเป็นเรื่องที่เคยเคย เช่น เรื่องของการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งและอุปสรรค สำหรับการพัฒนาเรื่องของการพัฒนาตราสินค้าก็น่าสนใจ แต่ในส่วนของสินค้าของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอาจจะยังมีความจำเป็นไม่มากนัก เนื่องจากเป็นสินค้าที่ขายอยู่ในพื้นที่และมีปริมาณการขายไม่มากนัก นอกจากนี้ในเรื่องของการสื่อสารการตลาดครบวงจรผลิตภัณฑ์สินค้าสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในวันนี้อาจจะยังไม่มีความสำคัญมากนักที่จำเป็นที่จะต้องมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างมีระบบ อาจจะใช้รูปแบบการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก รวมทั้งไม่มีงบประมาณในการที่จะเข้าไปดำเนินกิจกรรมทางด้านนี้ ก็เลยเห็นว่าเนื้อหาทางด้านการสื่อสารการตลาดครบวงจรอาจจะยังไม่ใช่ว่าเรื่องที่มีความสำคัญมากนัก ซึ่งจากการประชุมร่วมกับผู้เข้าร่วมอบรม ผู้วิจัยจึงได้ข้อคิดเห็นต่างๆที่ได้จากผู้เข้าร่วมอบรมโดยมีเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าอบรมสนใจดังนี้

- ส่วนประสมทางการตลาด องค์ประกอบ 4 P

- กลยุทธ์การตลาด Matrix BCG , วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์แต่ละช่วง และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์
- พฤติกรรมลูกค้า การแบ่งลูกค้า
- ปฏิบัติการจัดการแผนการตลาดและแผนงบประมาณ
- กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- บรรจุภัณฑ์

7.5 ออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้ มอบหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการทำสัญญาการเรียนรู้ เนื่องจากผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนจะมีพื้นฐานความรู้และเงื่อนไขที่แตกต่างกันซึ่งจะเขียนแบบแผนการเรียนรู้ เรื่องที่สนใจ และต้องการที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง และนำไปใช้ในการควบคุมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่ตนเองสนใจ

7.6 กำหนดแผนการฝึกอบรม จากเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าอบรมสนใจ ผู้วิจัยนำมาจัดทำเป็นโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สำหรับโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ได้สรุปไว้ในตารางสรุปกิจกรรมอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์จังหวัดลพบุรี ได้กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม ในวันที่ 18 ธันวาคม 2552 ถึง 5 กุมภาพันธ์ 2553 ดังรายละเอียด

ตารางที่ 4.9 กิจกรรมการฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จังหวัดลพบุรี

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน		
	ช่วงเช้า	ช่วงบ่าย	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฐมนิเทศ ชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการ หลักสูตร ต่างๆที่กำหนดขึ้น และทฤษฎีการเรียนรู้การสอนของผู้ใหญ่ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการทำแบบทดสอบก่อนอบรม (Pre Test) โดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นหัวข้อ เนื้อหาวิชาทางด้านการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกอบรม แล้วระบุนความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม และจัดทำสัญญาการเรียนรู้ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง</li> <li>- บรรยายสรุปแนวคิดการตลาด ประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- ชักถามแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เวลาว่างระหว่างสัปดาห์ ศึกษาด้วยตนเอง จากเอกสารประกอบการฝึกอบรมที่ได้รับจากสื่อต่างๆ และจาก Website ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษาประเด็นปัญหา และสรุปความต้องการทางด้านการตลาดของสหกรณ์ และกลุ่มอาชีพจากประสบการณ์ที่ผ่านมา และเขียนสรุปไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อภิปรายกลุ่ม โดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการสรุปประเด็นปัญหาและความต้องการของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพจากที่ได้ศึกษามา ประมาณ 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายความหมายของส่วนประสมทางการตลาด องค์ประกอบ 4 ส่วน พร้อมยกตัวอย่างประกอบของแต่ละองค์ประกอบ ผลิตภัณฑ์ สินค้า การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ใช้การบรรยายเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง</li> <li>- ว่างบรรยาย ให้ผู้เรียนเสนอตัวอย่างจาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำกรณีศึกษา แบ่งผู้เรียนออกเป็น 4 กลุ่ม วิเคราะห์ตัวอย่างกรณีศึกษา แล้วแต่ละกลุ่มให้ข้อคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ และนำเสนอในชั้นเรียน โดยให้เวลาอ่านและวิเคราะห์ ประมาณ 30 นาทีและนำเสนอในชั้นเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการคัดเลือก สหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง ศึกษาลักษณะธุรกิจ ประเด็นปัญหาทางการตลาด ความต้องการของสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพนั้น และเขียนรายงานสรุป ประมาณ 1-2 หน้ากระดาษ</li> </ul>



วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน		
	ช่วงเช้า	ช่วงบ่าย	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
	ประสบการณ์ของผู้เรียนที่สัมผัสกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในพื้นที่		
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรทบทวนเนื้อหาของเรื่องส่วนประสมทางการตลาด โดยใช้เวลาประมาณ 15 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่อง Matrix BCG , วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์แต่ละช่วง และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ วิทยากรบรรยายพร้อมถามตอบเป็นเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง</li> <li>- อภิปรายกลุ่ม วิทยากรตั้งประเด็นคำถามการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อยู่ในแต่ละช่วงอายุ โดยให้ผู้เรียนแต่ละท่านยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ สหกรณ์ ในพื้นที่ ที่ อยู่ใน แต่ละ ช่วง อายุ ใช้เวลาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประมาณ 30 นาที</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรบรรยายเนื้อหาในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาดต่างๆ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องพฤติกรรมลูกค้า การแบ่งลูกค้าตามปัจจัยต่างๆ ประมาณ 1 ชั่วโมง</li> <li>- วิทยากรตั้งประเด็นคำถามเรื่องการแบ่งพฤติกรรมลูกค้า จากตัวอย่างจริงในพื้นที่ โดยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในชั้นตอนนี้ใช้เวลาประมาณ 30 นาที</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษา SWOT ของสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง และนำเสนอความเห็นถึง ส่วนประสมทางการตลาดต่างๆที่ควรเป็น และกลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ และเขียนรายงานสรุป ประมาณ 1-2 หน้ากระดาษ</li> <li>- ประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆที่ได้เรียนรู้ทั้งจากในชั้นเรียนและจากการศึกษาด้วยตนเอง (ตามแบบฟอร์มการประเมินตนเอง)</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมโครงการถึงผลการประเมินตนเองว่าองค์ความรู้และทักษะด้านต่างมีการพัฒนาไปอย่างไรบ้าง</li> <li>- วิทยากรบรรยาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ของประกอบและวิธีการจัดทำแผนทางการตลาด ใช้เวลาบรรยายและยกตัวอย่างและตอบข้อซักถามของ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ฝึกปฏิบัติการจัดการแผนการตลาด วิเคราะห์กรณีศึกษา โดยแบ่งกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 4-5 กลุ่ม แต่ละกลุ่มวิเคราะห์กรณีศึกษา สมมุติข้อมูลที่จำเป็นและจัดทำเป็นร่างแผนการตลาดและแผนงบประมาณใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง และนำเสนอในชั้นเรียนกลุ่มละประมาณ 15 นาที</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการรวบรวมประเด็นต่างจากที่ได้วิเคราะห์สหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง ความเห็นถึงส่วนประสมทางการตลาดที่ควรนำมาใช้ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ และจัดทำร่างแผนการตลาดสำหรับสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง</li> </ul>

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน		
	ช่วงเช้า	ช่วงบ่าย	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
	ผู้เรียนประมาณ 2 ชั่วโมง 30 นาที		
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่แต่ละชนิด ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องบรรจุภัณฑ์และยกตัวอย่างเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแผนการตลาดต่าง ๆ ที่ไปจัดทำมา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำข้อเสนอแนะเป็นแผนการตลาดของสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพและจัดทำเป็นรายงานแผนการตลาดที่สมบูรณ์</li> <li>- ประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆที่ได้เรียนรู้ทั้งจากในชั้นเรียนและจากการศึกษาด้วยตนเอง (ตามแบบฟอร์มการประเมินตนเอง)</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรทบทวนเนื้อหาเรื่องการตลาดที่ได้เรียนมา และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมซักถาม โดยใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ (Post – Test) เป็นเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> <li>- กิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการอบรมพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul>	

**หมายเหตุ** หมายถึง กำหนดการเบื้องต้นในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม มีดังนี้

- การอบรมวันที่ 1 ดำเนินการอบรมในวันที่ 18 ธันวาคม 2552
- การอบรมวันที่ 2 ดำเนินการอบรมในวันที่ 29 ธันวาคม 2552
- การอบรมวันที่ 3 ดำเนินการอบรมในวันที่ 7 มกราคม 2553
- การอบรมวันที่ 4 ดำเนินการอบรมในวันที่ 15 มกราคม 2553
- การอบรมวันที่ 5 ดำเนินการอบรมในวันที่ 29 มกราคม 2553
- การอบรมวันที่ 6 ดำเนินการอบรมในวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2553

7.7 ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้ซึ่งจะดำเนินการในวันปฐมนิเทศน์ ชี้แจงให้ทราบสมรรถนะที่จำเป็น และเนื้อหาวิชาที่สนับสนุนแต่ละสมรรถนะจากนั้นผู้เรียนจะพิจารณาเนื้อหาที่สนใจและจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้โดยประเมินความรู้พื้นฐานที่ตนเองมีอยู่ แล้วกำหนดเนื้อหาวิชาที่ตนเองสนใจแล้วจัดทำสัญญาการเรียนรู้ตามข้อจำกัดของแต่ละท่าน และการฝึกอบรม ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรม และศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ตามกรอบของสัญญาการเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดขึ้นเอง

7.8 ประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง มอบหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีจัดทำกรประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆที่ได้เรียนรู้และประเมินความสำเร็จตามสัญญาการเรียนรู้ ในระหว่างช่วงเว้นว่างจากการฝึกอบรม รวมทั้งการประเมินตนเองตามแบบประเมินสมรรถนะด้านความรู้ด้วยตนเองที่ได้ออกแบบไว้ ในการประเมินนี้จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินความรู้ที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนดทั้งหมด ทั้งจากเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าอบรมสนใจและผู้วิจัยนำมาจัดทำเป็นโปรแกรมฝึกอบรมฯและหลักสูตรซึ่งผู้เข้าร่วมอบรมให้ความสำคัญไม่มาก แต่เกี่ยวข้องและจำเป็นในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้ชี้แจงให้ผู้เข้าร่วมอบรมศึกษาด้วยตนเองจากคู่มือและแหล่งข้อมูลอื่นๆต่างๆประกอบด้วย

8. การประเมินผล ความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรม โดยใช้แบบประเมินต่างๆ แบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เพื่อสอบถามความเห็นของผู้เข้าอบรมว่ามีความรู้ความพึงพอใจต่อเงื่อนไขต่างในรูปแบบในระดับใด

**ตอนที่ 3 ผลการดำเนินการตามรูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

ผลการดำเนินกิจกรรมการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยได้จัดกิจกรรมการฝึกอบรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นระหว่างวันที่ 18 ธันวาคม 2552 ถึงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2553 ซึ่งได้จัดการฝึกอบรมทั้งสิ้น 6 ครั้ง มีจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมจำนวน 30 ท่าน มีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 4.10 จำนวนคนที่เข้าอบรม**

จำนวนที่อบรม	จำนวนคน
6 วัน	2
5 วัน	4

จำนวนที่อบรม	จำนวนคน
4 วัน	12
3 วัน	8
2 วัน	3
1 วัน	-
0 วัน	1
รวม	30

ผลการดำเนินกิจกรรม จากจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมด 30 ท่าน มี 2 ท่าน ที่เข้าร่วมอบรมครบทั้ง 6 วัน นอกจากนั้นเป็นผู้เข้าร่วมอบรมจำนวน 5 วัน จำนวน 4 ท่าน เข้าร่วมอบรม 4 วัน จำนวน 12 ท่าน เข้าร่วมอบรม 3 วัน จำนวน 8 ท่าน เข้าร่วมอบรม 2 วัน จำนวน 3 ท่าน และมี 1 ท่าน ซึ่งไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรมเลย เฉลี่ยจำนวนวันที่ผู้เข้าร่วมอบรม 3.8 วัน คิดเป็นร้อยละ 63 จากจำนวนวันอบรมทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำทดสอบก่อนเข้าร่วมการอบรม (Pre-test) โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมทดสอบก่อน จำนวนทั้งสิ้น 24 ท่าน สำหรับในวันสุดท้ายของการจัดการอบรม ผู้วิจัยได้ดำเนินกิจกรรมทดสอบหลังการอบรม (Post Test) มีจำนวนผู้เข้าทดสอบหลังการอบรม ทั้งสิ้น 18 ท่าน ซึ่งเมื่อนำมาประมวลเพื่อหาตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์ผลก่อนและหลังการอบรม มีจำนวนผู้ที่ทำแบบทดสอบทั้ง Pre Test และ Post Test จำนวน 17 ท่าน

กิจกรรมการทำสัญญาการเรียนรู้ มีผู้ที่ทำสัญญาการเรียนรู้จำนวนทั้งสิ้น 6 ท่านจากจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมด 30 ท่าน กิจกรรมการประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเอง มีผู้เข้าอบรมประเมินผลสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเองทั้งสิ้น 16 ท่าน ซึ่งเมื่อประมวลข้อมูลทั้งหมด ได้ข้อมูลผู้ที่ทำกิจกรรมครบทุกกระบวนการตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ ทั้งขั้นตอนทดสอบก่อน ทดสอบหลังและมีจำนวนวันเข้าร่วมการอบรมทั้งสิ้นครบทั้ง 6 วัน และมีการดำเนินกิจกรรมการทำสัญญาการเรียนรู้รวมกิจกรรมการประเมินตนเอง พบว่ามีเพียง 2 ท่านที่ได้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ครบทุกขั้นตอน ดังนั้นผลการวิจัยนี้จะให้ความสำคัญ และวิเคราะห์ผลจากตัวอย่าง 2 ท่านที่ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ทุกขั้นตอนโดยจะศึกษาผลคะแนนก่อนหลังและการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับข้อมูลจากผู้เข้าอบรมท่านอื่นจะนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบเพื่อศึกษาความพึงพอใจและปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบอบรมนี้

ผลการศึกษาการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาด

แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ **ส่วนที่ 1** ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะทางการตลาด ก่อนและหลังของผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน **ส่วนที่ 2** ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นนี้กับผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน และ **ส่วนที่ 3** ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ส่วนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะทางการตลาด ก่อนและหลังของผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนสมรรถนะด้านความรู้ทางการตลาดของผู้เข้าอบรม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนสมรรถนะด้านความรู้ทางการตลาดของผู้เข้าอบรมก่อน และหลังการอบรมจากแบบทดสอบ 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนสมรรถนะด้านความรู้ทางการตลาดก่อนและหลังการอบรมของผู้เข้าอบรมด้วยการประเมินตนเอง และ 3) การเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการทักษะทางการตลาด โดยมีรายละเอียดดังตามสรุปนี้

**ตารางที่ 4.11** สรุปผลเปรียบเทียบสมรรถนะทางการตลาด ก่อน - หลังอบรม

		ก่อนอบรม	หลังอบรม	เพิ่ม (ร้อยละ)	เพิ่ม (คะแนน)
1. แบบทดสอบด้านความรู้	ท่านที่ 1	18	22	4	22
	ท่านที่ 2	7	17	10	142
	เฉลี่ย	12.5	19.5	7	56
2. แบบประเมินด้านความรู้ ด้วยการประเมินตนเอง	ท่านที่ 1	2.68	3.96	1.28	48
	ท่านที่ 2	1.96	3.93	1.97	100
	เฉลี่ย	2.32	3.95	1.63	70
3. แบบประเมินด้านทักษะ	ท่านที่ 1	ไม่มีทักษะ	มีทักษะในเรื่อง ส่วนผสมการตลาด กลยุทธ์การตลาด กระบวนการ วิเคราะห์SWOT และการบริหารตรา สินค้า		
	ท่านที่ 2	ไม่มีทักษะ	ไม่มีทักษะ		

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการตลาดก่อนและหลังของผู้เข้าอบรมที่ผ่านกิจกรรมตามรูปแบบทุกขั้นตอน ผลการทดสอบจากแบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ ท่านที่ 1 ผลคะแนนก่อนอบรมมีระดับคะแนน 18 หลังอบรมมีระดับคะแนน 22 คะแนน เพิ่มขึ้น 4 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 22 ท่านที่ 2 มีระดับคะแนนก่อนอบรม 7 คะแนน แต่หลังอบรมมีระดับคะแนน 17 คะแนน เพิ่มขึ้น 10 คะแนน คิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 142 เมื่อสรุปคะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ คะแนนเฉลี่ยก่อนอบรม 12.5 คะแนน คะแนนเฉลี่ยหลังอบรม 19.5 คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 7 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 56

สำหรับผลจากแบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ ด้วยวิธีการประเมินตนเองของผู้เข้าอบรมที่ผ่านกิจกรรมตามรูปแบบทุกขั้นตอน ท่านที่ 1 ก่อนอบรมประเมินตนเองที่ระดับคะแนน 2.68 แต่หลังอบรมประเมินตนเองได้ระดับคะแนน 3.96 เพิ่มขึ้น 1.28 คิดเป็นร้อยละ 48 ท่านที่ 2 ประเมินตนเองก่อนอบรมมีระดับคะแนน 1.96 หลังอบรม 3.93 เพิ่มขึ้น 1.97 คิดเป็นร้อยละเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 ระดับคะแนนเฉลี่ยสำหรับการประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ด้วยตนเองเฉลี่ย ก่อนอบรมมีคะแนนเฉลี่ย 2.32 หลังอบรมได้คะแนนเฉลี่ย 3.95 เพิ่มขึ้น 1.63 คิดเป็นร้อยละ 70

สำหรับการประเมินตนเองในด้านสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านทักษะที่ประเมินตนเองว่ามีความรู้ความสามารถในด้านการตลาดต่างๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติกับกลุ่มเป้าหมายสหกรณ์ต่างๆ สำหรับทั้ง 2 ท่าน ท่านที่ 1 และท่านที่ 2 ประเมินก่อนอบรมว่าไม่มีทักษะทางด้านการตลาดในแต่ละด้าน หลังอบรมท่านที่ 1 ประเมินว่ามีทักษะทางด้านการตลาดในเรื่องของส่วนผสมผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การตลาด กระบวนการวิเคราะห์ SWOT และการบริหารตราสินค้า สำหรับท่านที่ 2 ก็มีการประเมินว่าไม่มีทักษะทางด้านการตลาดในแต่ละด้าน สรุปผลการประเมินเปรียบเทียบสมรรถนะทางด้านการตลาดก่อนและหลัง ซึ่งจากแบบทดสอบและการประเมินด้วยตนเอง พบว่าสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ของผู้ผ่านกระบวนการอบรมตามรูปแบบครบทุกขั้นตอนทั้ง 2 ท่าน มีความรู้สูงขึ้น แต่สำหรับสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านทักษะมีเพิ่มขึ้นเพียง 1 ท่าน และไม่ได้ครอบคลุมเนื้อหาในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางด้านการตลาดทั้งหมด จึงสรุปว่าสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านทักษะสูงขึ้นเพียงเล็กน้อย

## ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นนี้กับผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน

จากผลการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น และการประเมินสมรรถนะ ทางการตลาดตามรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามสะท้อน

ผลลัพธ์ที่เชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นนี้กับผู้เข้าร่วมอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอนตามกระบวนการ โดยได้ข้อมูลต่างๆจากผู้เข้าร่วมอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบดังนี้

ท่านที่1 (คุณกุลณัฐฐา) สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2553

ท่านที่2 (คุณศิริชัย) สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2553

โดยมีประเด็นคำถามดังนี้

- ความเห็นต่อรูปแบบการอบรมที่ได้พัฒนาขึ้นและกิจกรรมการสอนที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียน
- การใช้ประโยชน์คู่มือการตลาดที่ให้
- การทำสัญญาการเรียนรู้และประโยชน์ของสัญญาการเรียนรู้ที่ได้
- การประเมินตนเองและประโยชน์ของการประเมินตนเอง
- มีความรู้และทักษะทางด้านการตลาดสูงขึ้นหรือไม่ และได้นำไปใช้หรือไม่

### สัมภาษณ์ท่านที่1

**ความเห็นต่อรูปแบบการอบรมที่ได้พัฒนาขึ้นและกิจกรรมการสอนที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียน**

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่1 ให้ความเห็นว่ากิจกรรมการอบรมที่พัฒนาขึ้นโดยยืดหยุ่นตามผู้เรียนมีความเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนสามารถกำหนดหัวข้อต่างๆได้ มีการแลกเปลี่ยน เป็นสิ่งที่ดีไม่ว่าผู้เรียนจะอยู่ในหน่วยงานของภาครัฐหรือภาคเอกชน โดยผู้เข้าอบรมได้กล่าวไว้ดังนี้

“รูปแบบการอบรมเชิงสมรรถนะบวกรการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ที่มันยืดหยุ่นไปตามที่เรียนผู้เรียนกำหนดหัวข้อๆได้ มีการแลกเปลี่ยน เป็นสิ่งที่ดีและตอนนี้ไม่ว่าเราจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ถ้าเป็นการประชุมเขาก็ต้องใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอยู่แล้ว ก็ถือว่าดี มันทำให้การเรียนมันก็ไม่เครียด “

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดบทเรียน เนื้อหาที่เรียน ไม่ใช่เรียนตามที่วิทยากรหรือหน่วยงานต่างๆกำหนดให้รู้ แต่เรียนไปตามที่ตัวเองอยากจะทำ ซึ่งผู้เข้าเรียนในชั้นเลือกตามความต้องการของตนเองตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยผู้เข้าอบรมได้กล่าวไว้ดังนี้

“กิจกรรมที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียนเป็นสิ่งที่ดี ส่วนตัวขอขอบคุณหัวข้อที่มันยืดหยุ่นได้ เพราะว่าในการพูดคุยในการประชุมแต่ละครั้ง สมมติระเบียบการประชุมเป็นเรื่องนี้ แต่ในการประชุมแต่ละครั้งมันก็ยังมีความเห็นเพิ่มเติมเพิ่มเติมไปตลอด ที่นี้พอมันแตกออกไปก็มีประเด็นเพิ่ม บางที่เราตั้งหัวข้อไว้ สถานการณ์มันเปลี่ยน“

### การใช้ประโยชน์คู่มือการตลาด

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะในเนื้อหาทฤษฎีดีต่างๆ ผู้ใช้สามารถที่จะเลือกทฤษฎีต่างๆ เพื่อไปวิเคราะห์และนำไปจัดการสอนการทำแผนกลยุทธ์ให้กับสหกรณ์ต่างๆ ได้ วิธีการใช้ข้อมูลจากคู่มือ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าจะใช้วิธีการอ่านโดยดูจากเนื้อหาภาพรวมทั้งเล่ม เพื่อให้เห็นว่าโครงสร้างของคู่มือเป็นอย่างไร หลังจากนั้นถ้ามีประเด็นที่ต้องการก็จะพลิกดูเพื่อศึกษาในรายละเอียดแต่ละประเด็น โดยผู้เข้าอบรมได้กล่าวไว้ดังนี้

“ หนูได้ใช้ ดูทฤษฎีเพราะว่าถ้า เดี่ยวหนูจะต้องไปสอนทำแผนกลยุทธ์ ก็ยังเปิดดูอยู่ มันเหมือนได้คู่มือ อย่างหนูตอนเรียนจบก็หลายปีมาแล้ว ดีมากเลยที่อาจารย์มากระตุ้นเตือนเรา และคู่มือนี้คิดว่าอ่านไปทั้งเล่ม แต่ไม่ได้อ่านแบบโฟกัส อ่านผ่าน ดูประเด็น ไม่ได้อ่านเหมือนตอนเราเรียน เปิดๆ โอดๆ เข้าๆ ่อะไรอย่างนั้น ”

### การทำสัญญาการเรียนรู้และประโยชน์ของสัญญาการเรียนรู้ที่ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1 ได้มีการทำสัญญาการเรียนรู้ โดยส่วนหนึ่งบันทึกลงในแบบฟอร์มที่ให้มาโดยระบุข้อมูลอย่างกว้างๆ ไม่มีรายละเอียดนัก เช่นระบุเป้าหมาย หัวข้อที่สนใจอยากเรียนรู้เรื่องอะไร รวมทั้งกำหนดวิธีการ เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ และเพื่อให้รู้เป้าหมายที่ชัดเจน แต่อาจไม่เหมาะสมกับตนเองเท่าใดนัก โดยผู้เข้าอบรมได้กล่าวไว้ดังนี้

“ ได้ทำสัญญาการเรียนรู้โดยบันทึกลงในแบบฟอร์มที่ให้มาแต่ระบุอย่างกว้างๆ ไม่มีรายละเอียดมากนัก โดยเราตั้งเป้าหมายว่าเราจะเรียนเรื่องนั้นเรื่องนี้ แต่การมีสัญญากับตัวเองสำหรับหนูมันคงไม่ดีเท่าไร เพราะวันหนึ่งๆ ความคิดมันเปลี่ยนแปลงเยอะมาก พอไปบอกว่าเราจะสัญญาว่าเราจะเรียนข้อนั้นข้อนี้ พอมาอีกวัน หรือสองวัน ความสนใจเรามันไปอีกเรื่องแล้ว ”

### การประเมินตนเองและประโยชน์ของการประเมินตนเอง

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นว่า ได้มีการประเมินตนเอง แต่ไม่ได้มีการประเมินตนเองจากแบบฟอร์มที่ทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นแต่ประเมินจากความคิดเห็นความรู้สึกของตัวเอง ซึ่งการที่มีการประเมินตนเองจะทำให้รู้ว่าความรู้และทักษะทางด้านไหนที่ตนเองยังขาดอยู่ เพื่อจะได้ศึกษาเพิ่มเติมโดยศึกษาเพิ่มเติมจากทั้งสอบถามจากทางวิทยากรและจากคู่มือที่ได้รับมา โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้



“ ในระหว่างเรียนมีการประเมินตัวเองแต่ไม่ได้ประเมินตามแบบฟอร์มที่กำหนด เช่น เราไม่ได้อยู่สายการตลาด เขาก็จะไม่เข้าใจว่าทำไมเราต้องไปทำโปรโมชัน ให้ขายให้ได้ ผลักดัน.. มันก็น่าสนใจ เราไม่รู้จริงๆว่าโฆษณาที่เขาทำออกมา มีบางคนที่เขาออกมาถามกันข้างนอกว่านี่ มันอย่างไร โฆษณามันเป็นกลยุทธ์ทางการตลาด ก็เรารู้ว่าเราขาดตรงนี้อยู่ยังไม่เข้าใจก็ไปหาอะไรเติม ก็มีการประเมินตัวเองบ้าง ในระหว่างเรียน”

### **ท่านมีความรู้และทักษะทางการตลาดสูงขึ้นหรือไม่ และนำไปใช้หรือไม่**

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า เดิมมีพื้นฐานความรู้ทางด้านนี้อยู่แล้ว การเข้ามาอบรมตามรูปแบบนี้จะเป็นการเติมเต็มในส่วนที่ยังขาดอยู่ ซึ่งโดยสรุปจากการที่ได้อบรมโดยใช้รูปแบบการอบรมที่พัฒนาขึ้นมาของผู้วิจัยนี้ ทำให้มีความรู้สูงขึ้น แต่ในเรื่องทักษะในการปฏิบัติมีผลไม่มาก โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้

“ ถ้างลงไปในเชิงปฏิบัติ ก็คือยังไม่ได้ เพราะว่าสภกรณ์มันมีปัจจัยอื่นๆ เยอะมากๆ แต่ในเรื่องทฤษฎี..โอเคเรารู้แล้วว่าทำไมมันถึงต้องเป็นอย่างนี้ ทำไมมันถึงจะต้องมีรัฐเข้ามาช่วยอุดหนุน ทำไมถึงต้องไปหาตลาดช่วยเหลือเขาอะไรอย่างนี้..รู้ แต่ว่าถ้าอย่างนี้จะทำให้ตัวองค์กรหรือตัวสภกรณ์ในฐานะที่เราเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริม ลงไปให้เขาคิดได้อย่างเรายังไม่ได้ “

“ แต่ถ้าต้องเข้าไปดูแลสภกรณ์ ถ้าเขาจะมีปัญหา เขาอยากจะทำให้ช่วยจัดทำแผนธุรกิจ ทำแผนกลยุทธ์ หรือวิเคราะห์สถานการณ์การตลาด ก็สามารถทำได้ เพราะเดิมก็คือทำอยู่แล้ว ส่งเสริมในเรื่องการทำแผนกลยุทธ์ การทำแผนธุรกิจ อยู่แล้ว ซึ่งถ้าไม่ต้องเรียนก็ทำได้อยู่แล้ว ถ้าเรียนมันก็ดีขึ้น เพราะน้ำหนักมันยังไม่เต็มแก้ว คือมันต้องเติม หรือเราลืมไป ตัวหนูเป็นที่วิทยากรในเรื่องทำแผนกลยุทธ์ ทำแผนธุรกิจ ทำแผนการตลาดอยู่แล้ว ก็อันนี้อาจจะได้เพิ่มขึ้นมาอีกนิดหน่อย อย่างน้อยหนูก็ได้เทคนิค ก่อนเริ่มแรกจากการที่เราไปถึงเราก็วางว่าเราจะทำแผนเรื่องกลยุทธ์ จริงๆเราน่าจะพูดคุยกับเขาก่อนในเรื่องการตลาด เราจะแผนอย่างงั้นอย่างนี้ หรือการวางแผนธุรกิจ คือตอนนีเท่าที่สังเกตดูนะคะที่ไปทำมาก็คือพอทำเสร็จแล้ว สภกรณ์ก็ยังไม่เข้าประกวดเลย เขาก็ยังไม่หยิบแผนธุรกิจ แผนกลยุทธ์มาดู”

### **สัมภาษณ์ท่านที่ 2**

#### **ความเห็นต่อรูปแบบการอบรมที่ได้พัฒนาขึ้นและกิจกรรมการสอนที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียน**

ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ให้ความเห็นว่ากิจกรรมการอบรมที่พัฒนาขึ้นโดยยืดหยุ่นตามผู้เรียนมีความเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนสามารถกำหนดหัวข้อต่างๆได้ มีการแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดบทเรียน เนื้อหาที่เรียน ไม่ใช่เรียนตามที่วิทยากรหรือหน่วยงานต่างๆกำหนดให้

รู้ แต่เรียนไปตามที่ตัวเองอยากจะทำ ซึ่งผู้เข้าเรียนในชั้นเลือกตามความต้องการของตนเองตามประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของทุกคน

“ ที่ทำให้เป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ผมก็ว่าเป็นประโยชน์นะ เพราะว่าไม่ใช่ว่าเรียนตามที่เขาให้รู้ เหมือนเรียนในระบบปิดอะไรพวกนี้ หรือว่าในมหาลัยเปิด ถ้าเรียนตามที่อาจารย์เขียนตำรามาแล้วเท่านั้น เค้าจะให้รู้อะไรก็เรียนตามนั้น แต่ถ้าเรียนรู้ด้วยตัวเอง ก็หมายความว่า มันก็อาจจะไปเรียนตามที่ตัวเองต้องการอยากจะทำ ไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอะไรพวกนี้ หิวข้อต่างๆเราสนใจตรงไหนก็ไปเพิ่มเติมเอาได้ ไปเรียนรู้ไปศึกษาเพิ่มเติมเอา เป็นไปตามความต้องการของเขา เขาอาจจะมีประสบการณ์ในการทำงาน เรื่องนี้เห็นว่ามันน่าสนใจ หรือว่าเคยทำแล้วมันไม่สำเร็จ ก็มาเสนอในชั้น อยากศึกษาหัวข้ออะไร ผมก็ว่าเหมาะสมที่ให้เลือกกัน ถ้าไปกำหนดขึ้นมาเนี่ย ผมว่าความเหมาะสมก็อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของทุกคน “

แต่อย่างไรก็ตามให้ความเห็นว่า เพื่อให้มีความเหมาะสมมากขึ้นในการจัดกิจกรรม เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมแต่ละท่านมีประสบการณ์ มีเงื่อนไขที่แตกต่างกัน ในการจัดการอบรม อาจจะมีการตรวจเช็คประวัติการทำงาน ประวัติการเรียน แล้วมาจับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน อยู่กลุ่มเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การเรียนในชั้นมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และผู้เข้าเรียนในชั้นสามารถโต้ตอบกันได้และไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำให้การเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้

“ จำนวนคนที่หลากหลาย ตรงนี้ก็สำคัญผมว่า สำคัญเพียงแต่ว่า ก็จะต้องคล้ายๆกับตรวจเช็คประวัติการทำงาน ประวัติการศึกษา แล้วก็มาจับกลุ่มกัน ให้ใกล้เคียงกันอยู่กลุ่มเดียวกัน ผมว่าตรงนี้ก็ทำให้การเรียนในชั้นมันสนุกขึ้น เพราะว่าคุยอะไรกันก็ได้ตอบกันได้ เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ก็ทำให้มันสนุกขึ้น ถ้าเราจัดกลุ่มได้ ถึงเวลาที่เราจะต้องทำเป็นกลุ่มขึ้นมา อาจจะมีบางหัวข้อที่จัดเป็นกลุ่ม ก็น่าจะดีนะผมว่า โดยทางวิทยากรอาจจะให้กรอกประวัติข้อมูลของแต่ละบุคคล แล้วก็จัดกลุ่มขึ้นมา เช่น อายุ การศึกษา การทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน แล้วก็จัดเป็นกลุ่มขึ้นมา เผื่อจะใช้ในการเรียนแต่ละหัวข้อวิชาที่แล้วก็แล้วแต่ ใช้เลือกเรียนด้วย “

### การใช้ประโยชน์คู่มือการตลาดที่ให้

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะในเนื้อหาทฤษฎีต่างๆ ผู้ใช้สามารถที่จะเลือกทฤษฎีต่างๆ เพื่อไปใช้ได้ และวิธีการใช้ข้อมูลจากคู่มือจะใช้วิธีการอ่านโดยดูจากเนื้อหาภาพรวมทั้งเล่ม เพื่อให้เห็นว่าโครงสร้างของคู่มือเป็นอย่างไร หลังจากนั้นถ้ามีประเด็นที่ต้องการก็จะพลิกดูเพื่อศึกษาในรายละเอียดแต่ละประเด็น

“คู่มือที่ให้มาเป็นประโยชน์อย่างมาก ได้เรียนรู้เนื้อหาทฤษฎีต่างทางการตลาด คู่มือนี้ผมอ่านหมด แต่ไม่ได้อ่านทุกตัว ผมจะอ่านหนังสือเร็ว และก็จับประเด็นเอาไว้ มีอะไรที่น่าสนใจ มันก็อาจจะข้ามไปบ้าง ก็ดูไปถึงกรณีตัวอย่างที่ให้มา ผมก็ว่าน่าสนใจ “

สำหรับช่วงเวลาที่ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนใหญ่ใช้เวลาในการอ่านคู่มือ ส่วนใหญ่จะเป็นในช่วงกลางคืน โดยบางวันมีเวลาในการอ่านประมาณ ครึ่งชั่วโมงถึงสองชั่วโมง และโดยรวมผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าถ้าอ่านจบก็จะมีประโยชน์อย่างมาก ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้

“ ส่วนใหญ่ที่ใช้เวลาอ่านก่อนจะเข้าชั้นเรียน บางครั้งก็ตอนเช้า บางครั้งก่อนจะเข้าอีกวันหนึ่งตอนเย็นๆ ค่ำๆ ก็จะมาดูก่อน จะดูหัวข้อดูประเด็น แล้วก็ในระหว่างชั้นเรียนก็ดูตามไปด้วย ส่วนพอจบแล้ว บางวันก็ทวน บางวันก็ไม่ได้ทวน ก็ไปดูนิดๆ หน่อยๆ ตรงนั้นมันติดอะไร บ้างครั้งมันก็แวบในความคิดขึ้นมา เราก็ไปเปิดดู บางครั้งเราอยากจะทำเอาไว้ในการเรียน ก็นี่จะให้จำเอาไว้ให้ได้เผื่อจะใช้ขึ้นมา “

### **การทำสัญญาการเรียนรู้และประโยชน์ของสัญญาการเรียนรู้ที่ได้**

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้มีการทำสัญญาการเรียนรู้ โดยบันทึกลงในแบบฟอร์มที่ให้มาและยังให้ความเห็นว่าการทำสัญญาการเรียนรู้ เหมือนกับเป็นการตั้งเงื่อนไขกฎเกณฑ์กฎกติกาไว้สำหรับตัวเอง เพื่อเตือนตัวเองอยู่ตลอดเวลาให้ต้องปฏิบัติตามกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยผู้เข้าอบรมได้กล่าวไว้ดังนี้

“ ได้ทำสัญญาการเรียนรู้ตามที่วิทยากรแนะนำ และผมเห็นว่ามันคล้ายๆ กับ ถ้าเราสัญญากับตัวเอง หรือว่าตั้งเงื่อนไขไว้ กฎเกณฑ์ กติกาสำหรับตัวเองไว้ การจะมาเรียนรู้เรื่องพวกนี้คล้ายๆ กับการเรียนของตัวเอง ที่เราตั้งขึ้นมา มันทำให้เรานึกถึงอยู่ ผมว่านะ มันทำให้เรานึกถึงตัวสัญญาตัวนี้อยู่ ว่าเราทำไว้แล้วนะ ส่วนมันจะเข้มมากน้อยเท่าไร ผมว่าถ้าเป็นตัวผมนะ ผมว่าก็สมควรมากกว่า 50 ผมว่ามากกว่า 50 ที่เราเห็นว่าถ้าเราทำสัญญาตัวนี้แล้วเราจะต้องยึดอะไรนี้ “

### **การประเมินตนเองและประโยชน์ของการประเมินตนเอง**

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นว่าได้มีการประเมินตนเอง แต่ไม่ได้ใช้แบบฟอร์มแต่ประเมินตนเองที่ทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นจากความคิดเห็นความรู้สึกของตัวเอง โดยการที่มีการประเมินตนเองจะทำให้รู้ว่าความรู้และทักษะทางด้านไหนที่ตนเองยังขาดอยู่ เพื่อจะได้ศึกษาเพิ่มเติมโดยศึกษาเพิ่มเติมจากทั้งสอบถามจากทางวิทยากรและจากคู่มือที่ได้รับมา โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้

“ ได้มีการประเมินตนเองแต่เป็นการประเมินโดยอัตโนมิติ เพราะว่าเรารู้ได้ด้วยตนเองว่าอะไรที่เราไม่รู้เรารู้ขึ้น ผมว่าลักษณะนี้ที่ประเมินตนเองนะ ก็ไม่ได้ประเมินแบบที่มีแบบฟอร์ม ไม่ได้ทำขึ้นมา “

### **ท่านมีความรู้และทักษะทางด้านการตลาดสูงขึ้นหรือไม่ และได้นำไปใช้หรือไม่**

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นโดยรวมว่า จากการอบรมโดยใช้รูปแบบการอบรมที่พัฒนาขึ้นมาของผู้วิจัยนี้ ทำให้มีความรู้สูงขึ้น แต่ยังไม่ถึงขั้นมีทักษะ แต่ก็สามารถที่จะให้คำแนะนำแก่สภกรณได้ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวไว้ดังนี้

“ จากการเรียนในรูปแบบนี้ผมได้ความรู้นะ แต่ถึงกับจะเป็นทักษะหรือไม่นี้ มันคงไม่ถึงขั้นนั้น ทักษะมันก็หมายถึงจะต้องมีความเชี่ยวชาญ เป็นทักษะเป็นความสามารถอีกระดับหนึ่ง ที่เหนือกว่าความรู้ ตรงนั้นยังไม่ถึง ยังไม่ถึงขั้นที่จะเป็นทักษะ แต่การเอาไปปรับใช้เนี่ยผมว่าทำได้ เอาไปปรับใช้เนี่ยทำได้แน่นอน แต่จะเป็นถึงขั้นทักษะ หมายถึงว่าอัตโนมิติ มีกรณีอะไรขึ้นมาแล้วแก้ไขได้ทันท่วงทีตรงเนี่ย นี่ก็ยังไม่ถึงเพราะว่ายังไม่เคยทำ ช่วงนี้ไม่มีโอกาสจะทำถึงขั้นนั้น ถ้าลงไปทำก็พอจะไปไกลเขาได้ ถ้าเขามีประเด็นปัญหาเรื่องจัดการจัดทำแผนธุรกิจ หรือแผน กลยุทธ์ การตลาด จากที่เข้าร่วมอบรมมาและก็ศึกษาด้วยตนเอง ก็สามารถที่จะให้คำแนะนำเขาได้ “

### **สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก**

รูปแบบการอบรมที่ได้พัฒนาขึ้นและกิจกรรมการสอนที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียน ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่านให้ความเห็นว่ากิจกรรมการอบรมที่พัฒนาขึ้นโดยยืดหยุ่นตามผู้เรียนมีความเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนสามารถกำหนดหัวข้อต่างๆได้ มีการแลกเปลี่ยน เป็นสิ่งที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดบทเรียน เนื้อหาที่เรียน ไม่ใช่เรียนตามที่วิทยากรหรือหน่วยงานต่างๆกำหนดให้รู้ แต่เรียนไปตามที่ตัวเองอยากรู้ ซึ่งผู้เข้าเรียนในชั้นเลือกตามความต้องการของตนเองตามประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของทุกคน แตกต่างจากการอบรมแบบเดิม ซึ่งจะเป็นแนวคิดของวิทยากรเพียงอย่างเดียว และให้ความเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีความเหมาะสมมากขึ้นในการจัดกิจกรรม เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมแต่ละท่านมีประสบการณ์ มีเงื่อนไขที่แตกต่างกัน ในการจัดการอบรมอาจจะมีการตรวจเช็คประวัติการทำงาน ประวัติการเรียน แล้วมาจับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันอยู่กลุ่มเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การเรียนในชั้นมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

**เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์คู่มือการตลาด** ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าคู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะในเนื้อหาทฤษฎีต่างๆ ผู้ใช้สามารถที่จะเลือกทฤษฎีต่างๆ ไปวิเคราะห์และนำไปจัดทำการสอนการทำแผนกลยุทธ์ให้กับสหกรณ์ต่างๆ ได้ วิธีการใช้ข้อมูลจากคู่มือ จะใช้วิธีการอ่านโดยดูจากเนื้อหาภาพรวมทั้งเล่ม เพื่อให้เห็นว่าโครงสร้างของคู่มือเป็นอย่างไร หลังจากนั้นถ้ามีประเด็นที่ต้องการก็จะพลิกดูเพื่อศึกษาในรายละเอียดแต่ละประเด็น สำหรับช่วงเวลาที่ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนใหญ่ใช้เวลาในการอ่านคู่มือ ส่วนใหญ่จะเป็นในช่วงกลางคืน โดยบางวันมีเวลาในการอ่านประมาณ ครึ่งชั่วโมงถึงสองชั่วโมง

**การทำสัญญาการเรียนรู้และประโยชน์ของสัญญาการเรียนรู้ที่ได้** ผู้ให้สัมภาษณ์ได้มีการทำสัญญาการเรียนรู้ โดยมีทั้งการบันทึกลงในแบบฟอร์มที่นำมาโดยระบุข้อมูลอย่างกว้างๆ ไม่มีรายละเอียดนัก เช่นระบุเป้าหมาย หัวข้อที่สนใจ อยากเรียนรู้เรื่องอะไร รวมทั้งกำหนดวิธีการ เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ และเห็นว่าการทำสัญญาการเรียนรู้ เหมือนกับเป็นการตั้งเงื่อนไขกฎเกณฑ์กติกาไว้สำหรับตัวเองเพื่อเตือนตัวเองอยู่ตลอดเวลาให้ต้องปฏิบัติตามกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน

**การประเมินตนเองและประโยชน์ของการประเมินตนเอง** ผู้ให้สัมภาษณ์มีการประเมินตนเอง แต่มีการประเมินตนเองทั้งจากแบบฟอร์มที่ทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นและส่วนหนึ่งประเมินตนเองโดยไม่ได้ใช้แบบฟอร์มแต่ประเมินตนเองจากความคิดเห็นความรู้สึกของตัวเอง ซึ่งการที่มีการประเมินตนเองจะทำให้รู้ว่าความรู้และทักษะทางด้านไหนที่ตนเองยังขาดอยู่ เพื่อจะได้ศึกษาเพิ่มเติมโดยศึกษาเพิ่มเติมจากทั้งสอบถามจากทางวิทยากรและจากคู่มือที่ได้รับมา

**ผลสรุปความรู้และทักษะทางด้านการตลาดสูงขึ้นหรือไม่** ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นโดยรวมว่า จากการอบรมโดยใช้รูปแบบการอบรมที่พัฒนาขึ้นมาของผู้วิจัยนี้ ทำให้มีความรู้สูงขึ้น แต่ในเรื่องทักษะยังไม่พัฒนาเพิ่มขึ้นมากนัก แต่ที่สามารถนำไปให้คำแนะนำในการจัดทำแผนธุรกิจ แผนกลยุทธ์ทางการตลาดแก่สหกรณ์ เนื่องจากเดิมมีพื้นฐานความรู้ทางด้านนี้อยู่แล้ว การเข้ามาอบรมตามรูปแบบนี้จะเป็นการเติมเต็มในส่วนที่ยังขาดอยู่ สำหรับอีกส่วนหนึ่งให้ความเห็นว่ายังไม่ถึงขั้นที่จะมีทักษะในการให้คำแนะนำ

### สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เข้าอบรมที่ผ่านกระบวนการทุกขั้นตอน

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าจากการเข้าร่วมฝึกอบรมตามรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ โดยดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นตามผู้เรียน ใช้ประโยชน์คู่มือการตลาด การทำสัญญาการเรียนรู้ และมีการประเมินตนเอง มีผลทำให้ได้สมรรถนะด้านความรู้เพิ่มขึ้น แต่ในเรื่องทักษะยังไม่พัฒนาเพิ่มขึ้นมากนัก

### ส่วนที่ 3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมฯ

ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมทางด้านการตลาด มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมต่อรูปแบบการฝึกอบรมทางด้านการตลาด ค่าสถิติที่น่าสนใจ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมทางด้านการตลาด

รายละเอียด	N	Mean	S.D.	การแปลความหมาย
1. ระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนรู้	17	3.88	0.70	เหมาะสมมาก
2. บรรยากาศในการเรียนรู้	17	3.71	1.10	เหมาะสมมาก
3. จำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการ	17	3.06	1.13	เหมาะสมปานกลาง
4. การปฐมนิเทศชี้แจงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้	17	4.18	0.73	เหมาะสมมากที่สุด
5. การจัดทำสัญญาการเรียนรู้	17	3.67	0.82	เหมาะสมมาก
6. เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้	17	4.35	1.32	เหมาะสมมากที่สุด
7. การอบรมเนื้อหาวิชาตามที่ผู้เข้าร่วมโครงการสนใจ	17	4.12	0.99	เหมาะสมมากที่สุด
8. วิธีการเรียนรู้จากเอกสารคู่มือด้วยตนเอง	17	4.35	0.70	เหมาะสมมากที่สุด
9. รูปแบบวิธีการประเมินตนเอง	17	4.18	0.64	เหมาะสมมากที่สุด
10. วิธีการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ	17	4.29	0.59	เหมาะสมมากที่สุด

หมายเหตุ เกณฑ์การแปลความหมายความเหมาะสม

สูงกว่า 4.0	หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด
3.5-4.0	หมายถึง เหมาะสมมาก
3.0-3.5	หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
น้อยกว่า 3	หมายถึง ไม่เหมาะสม

จากความเห็นต่อรูปแบบการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดในประเด็นต่างๆ ของผู้เข้าอบรม มีผลสรุปในแต่ละประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบการอบรม ดังนี้

ระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.88 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมาก แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่าระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนมีความเหมาะสม เกี่ยวกับระยะเวลาการอบรมนี้ จากการสนทนาระหว่างอบรม ผู้เข้าอบรมเห็นว่า ควรมีการเพิ่มจำนวนวันอบรมให้มากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหามากขึ้น และควรจัดอบรมเพียงครั้งวัน เช้าหรือบ่ายเท่านั้น ไม่ควรอบรมเต็มวัน และจัดทำกรอบรมเป็นโครงการลักษณะนี้ทุกปีต่อเนื่อง และปลูกฝังให้ข้าราชการเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญในการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมประชุมเกือบทั้งหมดให้ความเห็นว่า มีข้อจำกัดเรื่องเวลา ซึ่งต้องมีทั้งภาระเรื่องงานที่ต้องปฏิบัติ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์แต่ละท่านจะต้องดูแลรับผิดชอบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวนมาก (เนื่องจากในแต่ละจังหวัดมีจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่ค่อนข้างจำกัดต้องแบ่งกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ที่ต้องรับผิดชอบกันไปตามสัดส่วน ซึ่งค่อนข้างมาก) ในการปฏิบัติงานก็ต้องลงพื้นที่ไปให้คำปรึกษาแนะนำ ถ้าสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรอยู่ห่างไกล ก็ต้องใช้เวลาเดินค่อนข้างมาก และในบางครั้งยังอาจมีการประชุมกับส่วนจังหวัด และหน่วยงานที่ต้นสังกัดด้วย หรืองานเร่งด่วนที่เข้ามา ซึ่งทำให้เวลาเหลือสำหรับการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมไม่มากนัก ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเหนื่อยล้าจากภารกิจทั้งหมดแล้ว ระยะเวลาการอบรมหลายวันก็เป็นข้อจำกัด เนื่องจากยากที่จะจัดสรรเวลาเข้าอบรมได้ครบตามกำหนด นอกจากนั้นการอบรมทั้งวันนั้นมากเกินไป ควรเป็นการอบรมครั้งละครึ่งวัน ซึ่งจะยืดหยุ่นกว่าและจัดสรรเวลาเข้าฝึกอบรมได้มีประสิทธิภาพกว่า แต่อย่างไรก็ตามบางท่านเห็นว่าควรอบรมให้ต่อเนื่องจนจบหลักสูตรเลย ไม่ควรเว้นช่วงระหว่างแต่ละครั้งที่อบรม จะทำให้เกิดการเรียนรู้โดยไม่สะดุด

บรรยากาศในการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.71 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมาก แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่าบรรยากาศในการเรียนรู้มีความเหมาะสม

จำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.06 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมปานกลาง แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่าจำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการควรต้องมีการปรับปรุง ในเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรมในโครงการนี้ จากการสนทนาระหว่างอบรม ผู้เข้าอบรมเห็นว่า จำนวนเปิดรับผู้เข้าร่วมโครงการมีความเหมาะสม แต่มีผู้ขาดอบรมจำนวนมาก เนื่องจากติดภารกิจต่างๆ มากมาย ซึ่งผู้เข้าอบรมส่วนหนึ่งเห็นว่าเสียเวลาและโอกาสที่จะได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและวิทยากรตั้งใจและจัดทำโครงการนี้ขึ้น นอกจากนั้นยังเห็นว่าควรบังคับให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในส่วนงานอื่นๆ เข้าร่วมอบรมด้วย

เนื่องจากกลุ่มเหล่านี้จำเป็นต้องรู้เรื่องการตลาดด้วยเช่นกัน และเห็นว่าจัดหลักสูตรอบรม ควรพัฒนาความรู้ทางด้านการตลาดให้กับนักวิชาการกลุ่มพัฒนาธุรกิจด้วย เพราะเป็นกลุ่มที่ต้องเข้าไปให้การส่งเสริมกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเช่นเดียวกัน

การปฐมนิเทศ ชี้แจงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.18 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่าการปฐมนิเทศก่อนเริ่มฝึกอบรมมีความเหมาะสม

การจัดทำสัญญาการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.67 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมาก แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่าการจัดทำสัญญาการเรียนรู้มีความเหมาะสม

เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.35 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้มีความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามยังมีผู้เข้าอบรมส่วนหนึ่งไม่สนใจความรู้ทางด้านการตลาด เนื่องจากพื้นฐานความรู้และประสบการณ์เดิมไม่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีอายุค่อนข้างมากแล้วจึงไม่สนใจที่จะต้องเริ่มมาพัฒนาความรู้ใหม่

การอบรมเนื้อหาวิชาตามผู้เข้าร่วมโครงการสนใจ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.12 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่รูปแบบการอบรมเนื้อหาวิชาตามผู้เข้าร่วมโครงการสนใจมีความเหมาะสม สำหรับเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร ผู้เข้าอบรมเห็นว่าดีมาก เป็นการเติมเต็มความรู้ที่เจ้าหน้าที่ยังขาดอยู่ ทำให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้น และควรมีการจัดอบรมทบทวนความรู้ทางด้านการตลาดใหม่ๆ ทบทวนให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีความรู้ทันกับยุคสมัย

วิธีการเรียนรู้จากเอกสารคู่มือด้วยตนเอง เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.35 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่วิธีการเรียนรู้จากเอกสารคู่มือด้วยตนเองมีความเหมาะสม

รูปแบบวิธีการประเมินตนเอง เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.18 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่รูปแบบวิธีการประเมินตนเองมีความเหมาะสม

วิธีการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ ที่กำหนด เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.29 อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงว่าผู้เข้าอบรมเห็นว่วิธีการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ ที่กำหนดมีความเหมาะสม



จากผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดอบรม โดยสรุปผู้เข้าร่วมอบรมพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมในระดับมาก มีเพียงประเด็นในเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรม ซึ่งเห็นว่ามี ความเหมาะสมระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโครงการถึงประเด็นจำนวนผู้เข้า อบรมนี้ ซึ่งให้ความเห็นว่ารู้สึกผิดหวังที่ผู้เข้าร่วมโครงการอบรมแล้วขาดอบรมจำนวนมาก ซึ่งทำ ให้บรรยากาศการเรียนรู้ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมอบรมยังให้ข้อคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด คือ

เกี่ยวกับระยะเวลาการอบรม ผู้เข้าอบรมเห็นว่า ควรมีการเพิ่มจำนวนวันอบรมให้มาก ขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหามากขึ้น และควรจัดอบรมเพียงครั้งวัน เข้าหรือบ่ายเท่านั้น ไม่ควร อบรมเต็มวัน และจัดทำกรอบรมเป็นโครงการลักษณะนี้ทุกปีต่อเนื่อง นอกจากนั้นควรปลูกฝังให้ ข้าราชการเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

ในเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรมในโครงการนี้ ผู้เข้าอบรมเห็นว่า จำนวนเปิดรับผู้เข้าร่วม โครงการมีความเหมาะสม แต่มีผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจริงไม่มากนัก เนื่องจากติดภารกิจต่างๆ มากมายนอกจากนั้นยังเห็นว่าควรบังคับให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนเข้าร่วมอบรมด้วย เนื่องจากกลุ่มเหล่านี้จำเป็นต้องรู้เรื่องการตลาดด้วย เช่นกัน

สำหรับเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร ผู้เข้าอบรมเห็นว่าดีมาก เป็นการเติมเต็มความรู้ที่ เจ้าหน้าที่ที่ยังขาดอยู่ ทำให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้น และควรมีการจัดอบรมทบทวนความรู้ ทางการตลาดใหม่ ทบทวนให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

#### ตอนที่ 4 ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและ พัฒนาสหกรณ์

ในการนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าปัจจัยและเงื่อนไขการใช้รูปแบบการอบรมอิงสมรรถนะ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จากการสนทนากลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและ พัฒนาสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการอบรมและพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ **ส่วนที่ 1** ปัจจัยที่ ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ **ส่วนที่ 2** เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึก อบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา

สหกรณ์ และ **ส่วนที่ 3** ข้อเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสมในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ส่วนที่ 1 ปัจจัยในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ หมายถึง สถานการณ์ หรือสภาพของสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญของการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ไปใช้ ซึ่งจะส่งผลสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมนี้ ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ มีรายละเอียดดังนี้

- **ความใฝ่รู้ภายในของแต่ละบุคคล** ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่สุด หากขาดปัจจัยนี้จะไม่เกิดการเรียนรู้ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์แต่ละท่านจะต้องสนใจต้องการที่จะมีความรู้เพิ่ม โดยเฉพาะเรื่องการตลาดที่ส่วนยังขาด สนใจกับการที่จะต้องออกไปปฏิบัติหน้าที่ ต้องพบสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว ส่วนในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหาการหาช่องทางการกระจายสินค้าเกษตร โดยเฉพาะผลไม้ ซึ่งเน่าเสียได้ง่ายให้กับสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกร เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องคิดและทำทลายความสามารถ ถ้าข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สนใจใฝ่รู้ ก็จะทำให้เกิดกระบวนการคิด ค้นคว้าและเกิดการเรียนรู้ แต่ถ้าไม่สนใจใฝ่รู้ ไม่ลงมือไปร่วมแก้ไขปัญหาและช่วยเหลือ การเรียนรู้ก็ไม่เกิด

- **บทบาทที่ต้องปฏิบัติและความจำเป็นในงาน** ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่ลงพื้นที่และไปพบปัญหาทางด้านการจากสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรที่รับผิดชอบ ก็เป็นแรงผลักดันส่งเสริม ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ ให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ต้องศึกษาและเรียนรู้ทางด้านการตลาด และเมื่อได้ทดลองศึกษา และนำความรู้ไปแนะนำพัฒนา ก็จะทำให้การเรียนจริง

- **ความก้าวหน้าในด้านวิชาการทางการตลาด** ที่มีการพัฒนากลยุทธ์ เทคนิควิธีการต่างๆ ไปตลอดเวลา ทำให้ความรู้ต่างๆ ที่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เคยมี อาจไม่เพียงพอ จำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติม เพื่อหาแนวคิดวิธีการใหม่ๆ มาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

- **อายุของบุคลากร** นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ถ้าอายุยังน้อยและมีเวลารับราชการเหลืออยู่มาก ก็จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานที่สูงขึ้นได้ อีกส่วนหนึ่งเห็นว่า ไม่มีความสนใจความรู้ทางด้านการตลาด เนื่องจากพื้นฐานความรู้และประสบการณ์เดิมไม่เกี่ยวข้อง เมื่อมีอายุมากแล้ว จึงไม่สนใจที่จะต้องเริ่มมาพัฒนาความรู้ใหม่
- **ความเท่าเทียมและความเป็นธรรมที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร** ไม่เลือกที่รักมักที่ชังในการจัดส่งข้าราชการไปอบรมพัฒนา ซึ่งประเด็นนี้ ถ้ามีความเป็นธรรมจะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมทำให้เกิดกำลังใจในการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ แต่ในทางกลับกัน ถ้าไม่เป็นธรรม จะบั่นทอนกำลังใจอย่างมากในการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ
- **พินความรู้ของผู้เข้าอบรมที่แตกต่างกัน** ทำให้ยากที่จะจัดทำหลักสูตรให้เกิดการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมกันของผู้เข้าร่วมอบรมทุกคน

## ส่วนที่ 2 เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ หมายถึง สถานการณ์หรือสภาพของสิ่งที่จะถูกกำหนดไว้ ในรูปแบบการฝึกอบรมให้เป็นข้อปฏิบัติหรือห้ามปฏิบัติในการนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ ซึ่งจะส่งผลสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบการฝึกอบรมนี้ จากการดำเนินการทดลอง พบว่าผู้เข้าร่วมอบรมไม่ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่กำหนดขึ้น ผลการศึกษาเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ มีรายละเอียดดังนี้

- **ผู้เข้าอบรมต้องมีการบริหารเวลาให้สามารถเข้าอบรมและทำกิจกรรมได้ครบถ้วน** จากข้อจำกัดเรื่องเวลาซึ่งต้องมีทั้งภาระเรื่องงานที่ต้องปฏิบัติ บทบาทและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบทำให้ผู้เข้าอบรมไม่มีเวลาเพียงพอที่จะไปศึกษาและพัฒนาความรู้เพิ่มเติม แต่ละท่านจะต้องดูแลรับผิดชอบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวนมาก (เนื่องจากในแต่ละจังหวัดมีจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่ค่อนข้างจำกัดต้องแบ่งกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ที่ต้องรับผิดชอบกันไปตามสัดส่วน ซึ่งค่อนข้างมาก) ในการปฏิบัติงานก็ต้องลงพื้นที่ไปให้คำปรึกษาแนะนำ ถ้าสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรอยู่ห่างไกล ก็ต้องใช้เวลาเดินทางค่อนข้างมาก และในบางครั้งยังอาจมีการประชุมกับส่วนจังหวัดและหน่วยงานที่ต้นสังกัดด้วย หรืองานเร่งด่วนที่เข้ามา ซึ่งทำให้เวลาเหลือสำหรับการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมไม่มากนัก ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเหนื่อยล้าจาก

ภารกิจทั้งหมดแล้ว นอกจากนั้นการอบรมทั้งวันนั้นมากเกินไป ควรเป็นการอบรมครั้งละครึ่งวัน ซึ่งจะยืดหยุ่นกว่าและจัดสรรเวลาเข้าฝึกอบรมได้มีประสิทธิภาพกว่า แต่อย่างไรก็ตามบางท่านเห็นว่าควรอบรมให้ต่อเนื่องจนจบหลักสูตรเลย ไม่ควรเว้นช่วงระหว่างแต่ละครั้งที่อบรม จะทำให้เกิดการเรียนรู้โดยไม่สะดุด

- **ผู้เข้าอบรมต้องมีทัศนคติมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้** ทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมที่เห็นว่าไม่เกิดคุณหรือโทษต่อตำแหน่งหน้าที่ของผู้เข้าอบรม จึงทำให้ไม่สนใจที่จะเข้าร่วมอบรม จึงทำให้ไม่สนใจที่จะเข้าร่วมอบรม รวมทั้งความคิดเห็นที่ว่า การอบรมในรูปแบบนี้ไม่มีข้อบังคับ หรือคำสั่งให้อบรม หรือกำหนดว่าให้ต้องสอบให้ผ่านเกณฑ์ จึงไม่มีแรงกระตุ้นให้เข้าอบรม การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองที่ ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่นและนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้

- **การที่ต้องมีการทำสัญญาการเรียนรู้** ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนที่ไม่ได้มีการจัดทำสัญญาการเรียนรู้ให้ความเห็นว่า การทำสัญญาการเรียนรู้ เหมือนเป็นข้อผูกมัดซึ่งในส่วนตัวไม่ต้องการที่จะมีข้อผูกมัดในการเรียนรู้ นอกจากนั้นไม่ชอบที่จะต้องมีการจัดทำแบบฟอร์ม ซึ่งเป็นลักษณะที่อย่างเป็นทางการ รวมทั้งเมื่อจัดทำสัญญาการเรียนรู้ไปแล้ว ไม่มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินตามกิจกรรมสัญญาการเรียนรู้อันนี้หรือไม่

- **มีคู่มือการอบรมที่ดี** ในการพัฒนาคู่มือที่ให้ความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสมรรถนะต่างๆที่ครอบคลุมจำเป็น ต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลและรวบรวมเนื้อหาสาระต่างๆที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ในการพัฒนาคู่มือนี้ใช้เวลาค่อนข้างมากซึ่งจะทำให้เสียทรัพยากรและงบประมาณจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และเป็นบทบาทของผู้สอนที่จะต้องจัดทำให้สมบูรณ์

### ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของรูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดที่เหมาะสม

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า มีข้อเสนอแนะของรูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดที่เหมาะสม โดยมีความเห็นต่าง ดังนี้

- โดยศึกษาจากสื่อต่างๆ ที่ปัจจุบันมีอยู่มากมาย เช่น TV Internet เอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ เนื้อหาที่มีทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ

- ควรมีวิธีการอบรมหลากหลายรูปแบบ การอภิปรายในชั้นเรียน มีการทดลองปฏิบัติการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การจัดประชุมหรือการอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม การจัดอบรมเป็นหลักสูตรฝึกอบรม โดยจะต้องมีการสอบวัดและประเมินผลว่าผู้ที่ผ่านการอบรม
- สถานที่ในการจัดอบรม ควรไกลจากที่ทำงาน เพื่อให้ปลีกตัวจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะทำให้จดจ่อต่อการอบรมมากขึ้น ทั้งนี้ หากสถานที่ในการจัดอบรมอยู่ใกล้ที่ทำงานหรืออยู่ในที่ทำงาน จะทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถออกไปทำงานและเสียสมาธิ หรือขาดช่วงในการเรียน
- จัดการฝึกอบรมให้กับกลุ่มอาชีพและสหกรณ์โดยตรง เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยตรง รวมทั้งวิทยากรจะได้ทราบข้อเท็จจริงจากปัญหาของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และให้คำแนะนำเพื่อนำไปแก้ปัญหาค้นหาได้ทันที



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดการพัฒนารูปแบบการอบรมแบบอิงสมรรถนะที่ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง และแนวความคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มุ่งให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของตนเองด้วยตนเอง รวมทั้งแนวความคิดศึกษานอกระบบโรงเรียน มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสรุปผลการดำเนินการวิจัย ดังนี้

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษาอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ

1 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ตรงกับปัญหาและความต้องการสหกรณ์

2 เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และแนวความคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

3 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวความคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

4 เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวความคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

โดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ระยะที่ 3 การทดลองรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์

ระยะที่ 4 การศึกษาปัจจัยเงื่อนไขการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ผลศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

จากกรอบสมรรถนะของที่ปรึกษาในโครงการ Apec IBIZ ได้ผลจากการสำรวจว่าสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นทางด้านการตลาดในบริบทของไทย มีสมรรถนะที่จำเป็น 12 ด้าน ได้นำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นในบริบทของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นสมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยการเก็บตัวอย่างข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ใน 10 จังหวัดในเขตภาคกลาง ผลจากการวิเคราะห์และประมวลผลแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะทางด้านการตลาดสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ได้สมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็น 3 ด้านคือ ความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ความสามารถช่วยสหกรณ์ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการ และความสามารถช่วยสหกรณ์ให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

### 2. ผลการพัฒนาแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองโดย ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยทำการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่ การศึกษาผู้ใหญ่ รูปแบบการฝึกอบรม และทฤษฎีทางจิตวิทยา รูปแบบการอบรม

อิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง และพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะ และการเรียนรู้ด้วยตนเองพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในการส่งเสริมแก่สหกรณ์ โดยได้ร่างรูปแบบการฝึกอบรม โดยมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิด ซึ่งรายละเอียดกิจกรรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีดังนี้

### 2.1 คุณสมบัติพื้นฐานของผู้เรียน

ข้าราชการในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีคุณสมบัติพื้นฐานเหมาะสมในการเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการนี้ เนื่องจากเป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดโดยตรง จึงมีความเข้าใจปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร รวมทั้งมีบทบาทหน้าที่ในการเข้าไปให้คำแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์

### 2.2 สมรรถนะทางการตลาด

ผลจากการสำรวจสมรรถนะที่จำเป็น และได้กำหนดสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีดังนี้ คือ

- สามารถวิเคราะห์สถานการณ์
- สามารถช่วยสหกรณ์ให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
- สามารถช่วยสหกรณ์ให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

### 2.3 ความรู้และทักษะที่จำเป็น

ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็น ดังนี้

สมรรถนะ

- สามารถวิเคราะห์สถานการณ์
- สามารถช่วยสหกรณ์ให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ
- สามารถช่วยสหกรณ์ให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด

องค์ความรู้ที่จำเป็น

- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อบัณฑิตต่างๆที่มีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันในทางการตลาด เช่น บัณฑิตทางด้านประชากร บัณฑิตทางด้านลูกค้าและ บัณฑิตที่เกี่ยวข้องกับกฎข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น
- ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนต่างๆในการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด
- ความรู้เกี่ยวกับเครื่อง เทคนิควิธีการ และขั้นตอนในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์

ทักษะที่จำเป็น



- มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม
- มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด
- มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่สหกรณ์
- มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด

**2.4 การพัฒนาแบบทดสอบการวัดและประเมินผล** ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบทดสอบองค์ความรู้และทักษะ โดยพัฒนาเป็นแบบทดสอบด้านความรู้ที่เป็นแบบสอบถาม และแบบประเมินตนเอง

**2.5 การพัฒนาคู่มือการเรียนรู้และตรวจสอบคู่มือ** ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือการเรียนรู้ทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ที่พัฒนาขึ้นรายละเอียดตามคู่มือการฝึกอบรมที่แนบมานี้ โดยมีเนื้อหาต่างๆ โดยสรุป ในภาคผนวก

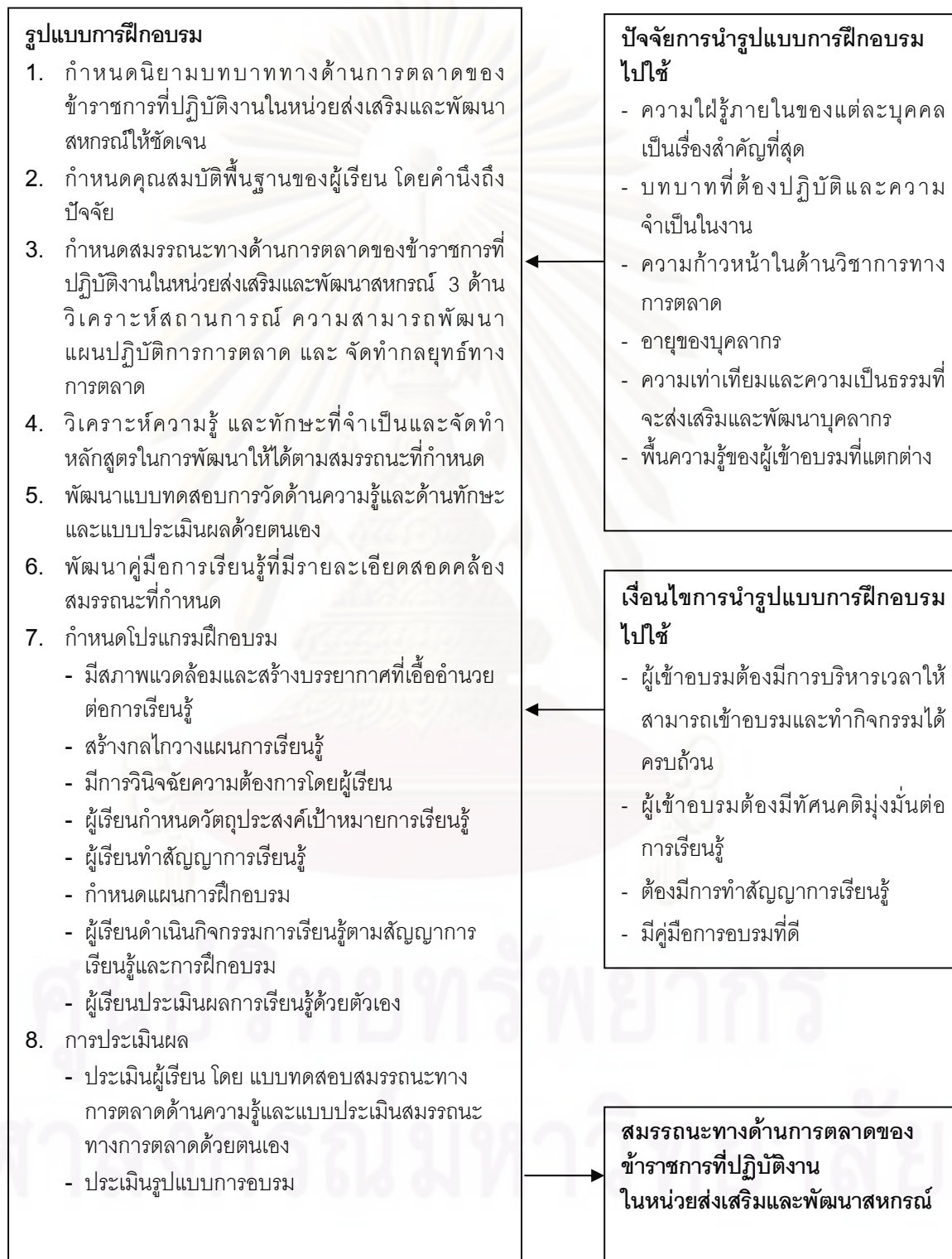
**2.6 ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม** ผู้วิจัยได้นำแนวคิด 7 ขั้นตอนของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของ Knowles มาใช้ โดยได้กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีลักษณะดังนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก และการกำหนดช่วงเวลาอบรมที่สอดคล้องกับเวลาที่จำกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ
- การสร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนด
- วินิจฉัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหัวข้อเนื้อหาวิชาทางด้านการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกรอบรม
- กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ว่าต้องการรู้ถึงระดับไหนและเป้าหมายเพียงใดในระยะเวลาเท่าไร
- ออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้ มอบหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการทำสัญญาการเรียนรู้
- กำหนดแผนการฝึกอบรม ได้กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมโครงการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

- ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ตามสัญญาการเรียนรู้และการฝึกอบรม ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรม
- ประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเอง มอบหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการ ทำการประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆ ที่ได้เรียนรู้และประเมินความสำเร็จตามสัญญาการเรียนรู้ ในระหว่างช่วงเว้นว่างจากการฝึกอบรม รวมทั้งการประเมินตนเองตามแบบประเมินสมรรถนะด้านความรู้ด้วยตนเอง

ในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยกึ่งทดลอง โดยกำหนดให้มีผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในจังหวัดลพบุรี ร่างรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบคุณภาพโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน มาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ สรูป ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการอบรมในประเด็นต่างๆ เห็นว่ามีความเหมาะสม รูปแบบการฝึกอบรมฯ ในประเด็นต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวคิด CBT และ SDL โดยทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยเกินกว่า 0.5 สำหรับแบบประเมิน เพื่อวัดสมรรถนะด้านความรู้ แบบข้อสมรรถนะด้านทักษะ และแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการอบรม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าคุณภาพทุกข้อมีความสอดคล้อง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับสูงกว่า 0.5

**แผนภาพที่ 5.1 รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษาอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**



### 3. ผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ในการดำเนินการอบรมกับผู้เข้าอบรม(ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในจังหวัดลพบุรี) ได้ดำเนินการอบรมจำนวนทั้งสิ้น 6 วัน จำนวนผู้เข้าอบรมทั้งสิ้น 30 ท่าน เฉลี่ยตลอด 6 วันมีจำนวนผู้เข้าอบรม 20 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 มีผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกกระบวนการอบรมตามขั้นตอนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพียง 2 คน ดังนั้นในการวิจัยจึงจะวิเคราะห์ผลจากผู้เข้าอบรม 2 ท่านนี้ สำหรับผู้เข้าอบรมท่านอื่นๆจะศึกษาในส่วนของความพึงพอใจ ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบอบรมไปใช้

ผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติมถึงสาเหตุของการขาดการเข้าร่วมอบรม ซึ่งส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าภารกิจหลักของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จะต้องเข้าให้การส่งเสริมแก่สหกรณ์ ซึ่งจะต้องให้ลำดับความสำคัญเป็นลำดับแรก สำหรับการพัฒนา จะให้ความสำคัญในระดับรองลงมา และบางส่วนเห็นว่าการจัดอบรมทั้งวันอาจไม่เหมาะสมควรจัดอบรมเพียงครึ่งวัน ซึ่งผู้เข้าอบรมจะมีความยืดหยุ่นในการจัดสรรเวลาได้มากขึ้น

#### 3.1 ผลสมรรถนะทางด้านการตลาด ก่อนและหลังของผู้เข้าอบรมที่ดำเนินกิจกรรมครบทุกขั้นตอน

ผลการทดสอบจากแบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ คะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ คะแนนเฉลี่ยก่อนอบรม 12.5 คะแนน คะแนนเฉลี่ยหลังอบรม 19.5 คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 7 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 56

สำหรับผลจากแบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ ด้วยวิธีการประเมินตนเองของผู้เข้าอบรมที่ผ่านกิจกรรมตามรูปแบบทุกขั้นตอน ระดับคะแนนเฉลี่ยสำหรับการประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านความรู้ด้วยตนเองเฉลี่ย ก่อนอบรมมีคะแนนเฉลี่ย 2.32 หลังอบรมได้คะแนนเฉลี่ย 3.95 เพิ่มขึ้น 1.63 คิดเป็นร้อยละ 70

สรุปผลจากการประเมินเปรียบเทียบสมรรถนะทางด้านการตลาดก่อนและหลัง ซึ่งจากแบบทดสอบและการประเมินด้วยตนเอง พบว่าสมรรถนะทางด้านการตลาด ด้านความรู้ของผู้ผ่านกระบวนการอบรมตามรูปแบบครบทุกขั้นตอนทั้ง 2 ท่าน มีความรู้สูงขึ้น แต่สำหรับสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านทักษะมีเพิ่มขึ้นเพียง 1 ท่าน และไม่ได้ครอบคลุมเนื้อหาในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางด้านการตลาดทั้งหมด จึงสรุปว่าสมรรถนะทางด้านการตลาดด้านทักษะสูงขึ้นเพียงเล็กน้อย

### 3.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เข้าอบรมที่ผ่านกระบวนการทุกขั้นตอน

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าจากการเข้าร่วมฝึกอบรมตามรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ ทำให้ได้สมรรถนะด้านความรู้เพิ่มขึ้น และส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถช่วยสหกรณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาดและแผนปฏิบัติการทางการตลาดได้ แต่ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะก่อนหน้าอบรมก็มีความสมรรถนะในด้านนี้อยู่แล้ว สมรรถนะที่ได้จากการเรียนรู้จึงทำให้มีการพัฒนาขึ้นเพียงบางส่วนเท่านั้น

### 3.3 ผลการประเมินผลความพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมทางการตลาด

จากความเห็นต่อรูปแบบการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดในประเด็นต่างๆ ของผู้เข้าอบรม จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 17 ท่าน มีผลสรุป ดังนี้

- ระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนรู้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.88
- บรรยากาศในการเรียนรู้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.71
- จำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการ มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.06
- การปฐมนิเทศ ชี้แจงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.88
- การจัดทำสัญญาการเรียนรู้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.67
- เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.35
- การอบรมเนื้อหาวิชาตามผู้เข้าร่วมโครงการสนใจมีระดับคะแนนเท่ากับ 3.88
- วิธีการเรียนรู้จากเอกสารคู่มือด้วยตนเอง มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.38
- รูปแบบวิธีการประเมินตนเอง มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.18
- วิธีการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.29

จากผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดอบรม โดยสรุปผู้เข้าร่วมอบรมพึงพอใจต่อรูปแบบการฝึกอบรมในระดับมาก มีเพียงประเด็นในเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรม ซึ่งเห็นว่ามี ความเหมาะสมระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโครงการถึงประเด็นจำนวนผู้เข้า อบรมนี้ ซึ่งให้ความเห็นว่ารู้สึกผิดหวังที่ผู้เข้าร่วมโครงการอบรมแล้วขาดอบรมจำนวนมาก ซึ่งทำ ให้บรรยากาศการเรียนรู้ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

4. ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้ แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เพื่อ เสริมสร้างความรู้ ทักษะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและ พัฒนาสหกรณ์

ผู้วิจัยได้จัดทำกรรณสงวนกลุ่ม และได้สอบถามประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สนับสนุนและเป็นอุปสรรคในการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้ ได้ผลสรุปดังนี้

4.1 ปัจจัยในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

- ความใฝ่รู้ภายในของแต่ละบุคคล เป็นเรื่องสำคัญที่สุด
- บทบาทที่ต้องปฏิบัติและความจำเป็นในงาน
- ความก้าวหน้าในด้านวิชาการทางการตลาด
- อายุของบุคลากร
- ความเท่าเทียมและความเป็นธรรมที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
- พื้นความรู้ของผู้เข้าอบรมที่แตกต่างกัน

4.2 เงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

- ผู้เข้าอบรมต้องมีการบริหารเวลาให้สามารถเข้าอบรมและทำกิจกรรมได้ครบถ้วน
- ผู้เข้าอบรมต้องมีทัศนคติมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้
- ต้องมีการทำสัญญาการเรียนรู้
- มีคู่มือการอบรมที่ดี

4.3 ข้อเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสมในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด

- ศึกษาจากสื่อต่างๆ ที่ปัจจุบันมีอยู่มากมาย เช่น TV Internet
- ควรมีวิธีการอบรมหลากหลายรูปแบบ การอภิปรายในชั้นเรียน มีการทดลองปฏิบัติการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ฯลฯ
- สถานที่ในการจัดอบรม ควรไกลจากที่ทำงาน
- จัดการฝึกอบรมให้กับกลุ่มอาชีพและสหกรณ์โดยตรง

## อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอผลการอภิปรายตามกรอบวัตถุประสงค์ 4 ประเด็น คือ

1. ผลสมรรถนะที่จำเป็นทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
2. ผลรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
3. ผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
4. ผลปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

### 1. อภิปรายผลสมรรถนะที่จำเป็นทางด้านการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ผลจากการการศึกษาศมรรถนะทางด้านการตลาดสำหรับ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ได้สมรรถนะทางด้านการตลาดที่จำเป็น 3 ด้านคือ ความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ความสามารถช่วยสหกรณ์ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการ และความสามารถช่วยสหกรณ์ให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด จะเห็นว่าสมรรถนะที่ได้จากการสำรวจนี้ สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่จำเป็น ซึ่งในการทำกิจกรรมทางตลาดสำหรับธุรกิจ ผลลัพธ์สุดท้ายที่ธุรกิจต้องมีคือ แผนการตลาด เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ คุณทรงพล เนรภัณฐี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สายเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน จาก บมจ.โมเดิร์นฟอรัม กรุ๊ป ( อ้างถึงบทความ เรื่อง การวางแผนการตลาด ใน website [www.igetweb.com/www/bqiconsultant/private/09000117.doc](http://www.igetweb.com/www/bqiconsultant/private/09000117.doc) เข้าถึงเมื่อ 7 เมษายน 2553 ) ที่กล่าวว่า แผนการจัดการและแผนการตลาดเปรียบเสมือนหางเสือของนาวาธุรกิจ การทำธุรกิจใดๆ ถ้าไร้ซึ่งแผนการที่ดี การตลาดที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ต่อให้ผลิตภัณฑ์ดีมีคุณภาพสูงแค่ไหน ถ้าขายไม่ได้ ธุรกิจนั้นก็ไม้อาจถึงริมฝั่งความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้ และแผนการตลาดองค์ประกอบที่สำคัญคือ กลยุทธ์ต่างๆ ที่ใช้ในการตลาด เช่น กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสินค้า กลยุทธ์การกำหนดราคา กลยุทธ์ในการหาช่องทาง การจัดจำหน่าย กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย เป็นต้น Edward Mead Earle (คัมภีร์นักการตลาด,

2549) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์เป็นศิลปะของการควบคุม และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของประเทศ หรือรวบรวมกำลังของนานาประเทศอันประกอบด้วยกองกำลังติดอาวุธ ซึ่งทำที่สุดความสนใจที่สำคัญของประเด็นดังกล่าวควรได้รับการส่งเสริม และสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

Barwise (2549) กล่าวว่า แผนการตลาดเป็นการวางแผนทางการณรงค์ที่มีเป้าหมายมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กร โดยเป้าหมายของแผนดังกล่าว ประกอบไปด้วย การเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการให้เป็นข้อเสนอที่ประสบความสำเร็จในแง่ของการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์เป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญทางการตลาดเช่นเดียวกัน ส่วนประกอบสำคัญในก่อนที่จะจัดทำกลยุทธ์การตลาด จนต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งสถานการณ์ภายในและภายนอก โดยสถานการณ์ภายในจะพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเอง เช่น ในด้านการเงิน ในด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ หรือทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญ ในขณะที่สถานการณ์ภายนอกจะวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้อให้เกิดโอกาสทางการตลาด หรือคุกคามให้เกิดความยากลำบาก ซึ่งการที่มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ดีจะทำให้การจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดมีความชัดเจนและส่งผลให้แผนปฏิบัติการทางการตลาดมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นแผนการตลาดจะเป็นการประมวลองค์ความรู้ทางการตลาดทั้งหมด จึงจะสามารถจัดทำเป็นแผนการตลาดที่ดีที่สุด

สำหรับสมรรถนะด้านอื่นๆ ก็เป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกัน แต่สำคัญรองลงมา ที่จะทำให้อำนาจการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ดำเนินกิจกรรมในบทบาทในการส่งเสริมฯ เช่น สมรรถนะในการค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติสมรรถนะในด้านวิจัยปฐมภูมิ และทฤษฎีภูมิ ถ้าอำนาจการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีสมรรถนะทางด้านนี้ก็จะทำให้สามารถศึกษาและจัดเตรียมข้อมูลที่มีประโยชน์ในการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด สมรรถนะทางการสื่อสารที่ดีจะสนับสนุนให้การถ่ายทอดแนวคิดทางการตลาดของอำนาจการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ไปยังสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับ หรือสมรรถนะทางการวินิจฉัยปัญหาของทางธุรกิจของสหกรณ์ ทำให้การแก้ปัญหาตรงจุดตรงประเด็นมากขึ้น ซึ่งสมรรถนะทางการตลาดเหล่านี้ก็เป็นสิ่งที่ควรจะต้องมีการพัฒนาเป็นลำดับๆ ต่อไป



## 2. อภิปรายผลรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ การให้คำปรึกษาทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

การพัฒนาในรูปแบบการฝึกอบรมนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาโดยคำนึงถึงสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นในงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ รวมถึง ข้อจำกัดและพื้นฐานที่แตกต่างกันของผู้เข้าอบรมแต่ละบุคคล โดยนำแนวคิดการพัฒนา รูปแบบการอบรมแบบอิงสมรรถนะที่ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มุ่งให้นั้้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยรูปแบบการอบรมเช่นี้ หลังจากที่ได้มีการทดลองฝึกอบรม มีผู้วิจัยข้อคิดเห็นที่เป็นจุดเด่นและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบ ดังนี้

มีการกำหนดสมรรถนะทางการตลาดที่สอดคล้องกับปัญหาทางการตลาดที่จำเป็นและตรงกับบริบทของไทย และที่ตรงกับความเป็นบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สอดคล้องกับนิรชราทองธรรมชาติ (2544) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า ผู้ใหญ่ต้องการความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ และความก้าวหน้า และผู้ใหญ่จะมีความภาคภูมิใจในการทำงาน ถ้างานที่เขาทำประสบความสำเร็จ และ Roger (1979) ยังกล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ใหญ่ ซึ่งห่างเหินจากการเรียนในระบบมาเป็นเวลานาน ต้องกลับเข้ามาเรียนรู้อีกครั้งว่าส่วนหนึ่งเกิดจากแรงจูงใจด้านอาชีพ ทั้งนี้ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ก็มีอาชีพหน้าที่ มีอาชีพ มีหน้าที่ ในงานที่จะต้องทำในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ ซึ่งก็เป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งในการที่จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถจะสมรรถนะทางด้านนี้ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ความก้าวหน้า ถ้าสมรรถนะที่ดียิ่งขึ้น และนำไปใช้ในการให้คำแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์ ก็จะเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน

การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ตรงกับความต้องการของสหกรณ์ของไทย จากกรอบหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาจากพื้นฐานความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน ที่ได้จากการสำรวจจากกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยเนื้อหาจะครอบคลุมรอบความรู้ทางการตลาดที่จำเป็นทั้งหมด การเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากสมรรถนะเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นปัญหาของสหกรณ์ซึ่งในบทความวิเคราะห์ปัญหาสหกรณ์ ตอนสงครามเก้าทัพ (วารสารสันนิบาตสหกรณ์, 2550) ได้กล่าวว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความเห็นว่าสหกรณ์มีปัญหา 9 ประการ แต่ที่สำคัญคือ การแข่งขัน และ จารุพงศ์ พลเดช รองประธานกรรมการ สหกรณ์ออม

ทรัพยากรการพัฒนาชุมชน จำกัด ได้กล่าวถึง การขาดองค์ความรู้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ ขาดความรู้ในเรื่องอุดมการณ์หลักการ รวมทั้งขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรด้วยในการแก้ปัญหาการแข่งขันและการตลาด สหกรณ์ ต้องการการถ่ายทอดความรู้เทคนิควิธีการจัดการทางด้านการตลาด รวมทั้งในระยะสั้นจะต้องมีผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ จากรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้มุ่งสู่การแก้ปัญหาต่างๆของ ชำราชาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แก้ปัญหาต่างๆ ของสหกรณ์ โดยได้มีการศึกษาปัญหาของสหกรณ์โดยจากการศึกษาจากข้อคิดเห็นของ ชำราชาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งได้พูดคุยกับประเด็นปัญหาต่างๆ ของสหกรณ์มายาวนาน และมากมายแล้วนำมาสรุปเป็นประเด็นและสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการพัฒนาแก่สหกรณ์ แล้วจึงออกแบบเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนา

**คำนิยามถึงสมรรถนะข้อจำกัดและพื้นฐานที่แตกต่างกันของผู้เข้าอบรมแต่ละบุคคล** ในการเรียนรู้จะยึดหยุ่นตามผู้เรียน ซึ่งมีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกัน ผู้เรียนจะศึกษาเพิ่มเติมในส่วนที่ยังขาดของตนเอง เพื่อเติมเต็มสมรรถนะที่จำเป็นในงานของชำราชาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ จัดแบ่งเวลาตามข้อจำกัดของตนเอง มองการเรียนรู้จากการบรรยายในชั้นเรียนเป็นเพียงส่วนเดียว วิทยากรเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ และส่วนตนเองเป็นผู้ควบคุมการเรียนรู้ได้จากสื่อต่างๆที่ที่วิทยากรจัดสรรให้และให้การสนับสนุน สอดคล้องกับหลักการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่ สุมาลี สังข์ศรี (2545) ได้เสนอหลักความยืดหยุ่นว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนจะมีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่างๆ เช่น หลักสูตรสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นได้ ระยะเวลาเรียนสถานที่เรียน กิจกรรมการเรียนการสอนสามารถปรับให้เอื้อต่อสภาพของกลุ่มเป้าหมาย และอำนวยความสะดวกต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด และสอดคล้องกับ วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2540) ได้อธิบายการฝึกอบรมมีลักษณะที่สำคัญ คือ คำนิยามถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเริ่มต้นการฝึกอบรมของผู้รับการฝึกแต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้รับการฝึก ดังนั้นผู้รับการฝึกอาจฝึกอบรมได้ช้าเร็วตามความสามารถของตน รูปแบบของการฝึกอบรมจึงไม่มีการจำกัดเวลา ซึ่งรูปแบบนี้ ชำราชาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สามารถดำเนินการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้ที่สอดคล้องกับเงื่อนไขข้อจำกัดของตนเอง วิทยากรได้จัดเตรียมหลักสูตรต่างๆ โดยได้คำนึงถึงความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละท่าน ได้จัดเตรียมคู่มือวีซีดีมีรายละเอียดต่างๆ ที่ครบถ้วน โดยผู้เข้ารับ

การอบรมสามารถศึกษาด้วยตัวเอง จากการจัดสรรค้เวลาในระหว่างเวลาว่าง ที่สอดคล้องกับเวลาว่างของแต่ละคน

**ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของตนเองด้วยตนเอง** การปรับเปลี่ยนแนวคิดการเรียนรู้ให้มาอยู่ในกรอบของการศึกษาเรียนรู้ด้วยการนำตนเองจะทำให้ผู้เรียนลดข้อจำกัดในเรื่องเวลาที่ต้องเข้าอบรมในชั้นเรียนได้ สอดคล้องกับ Carrol and Bloom (อ้างถึงใน วีระพันธ์ สิทธิพงศ์, 2540) ซึ่งให้ความสำคัญกับความถนัดของบุคคลที่มีส่วนสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานบุคคล มีความเห็นว่าความถนัดเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเวลาที่แต่ละบุคคลต้องใช้ในการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของบุคคลในเรื่องนั้นๆ บุคคลที่มีความถนัดต่ำมากๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะใช้เวลาเรียนรู้จนเชี่ยวชาญเรื่องนั้น มากกว่าผู้ที่มีความถนัดสูง มุมมองนี้จึงมีความเชื่อว่า บุคคลทุกๆ คนสามารถสร้างความเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ตามที่กำหนดเป้าประสงค์ไว้ หากให้เวลาหรือโอกาสที่จะเรียนรู้ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องช่วยสอน และการแนะนำอย่างเพียงพอตั้งนั้นอาจสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่กำหนดให้ชุดหนึ่งๆ ระดับสัมฤทธิ์ผลที่ผู้รับการฝึกแต่ละบุคคลจะไปถึงได้ย่อมขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ใช้ ความเพียร พยายามของผู้รับการฝึกแต่ละรายคุณภาพของการสอน ความสามารถของผู้รับการฝึกที่จะเข้าใจคำสอน และความถนัดของผู้รับการฝึกในเรื่องนั้น รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้ จะมีการนำกิจกรรม สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาอย่างมีคุณภาพมาอย่างมีคุณภาพ มาช่วยให้ผู้รับการฝึกมีความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติงานนั้น สื่อ และอุปกรณ์เหล่านั้น จะถูกออกแบบมาเพื่อที่ผู้รับการฝึกจะสามารถหยุดพักค่อยๆ ฝึกหรือเร่ง หรือต้องฝึกซ้ำตามแต่ต้องการ เพื่อให้ผู้รับการฝึกบรรลุผลตามจุดประสงค์ หรือทำได้ตามมาตรฐานการฝึกที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับหลักหลักการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่ สุมาลี สังข์ศรี (2545) ได้เสนอหลักความยืดหยุ่นว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนจะมีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่างๆ เช่น หลักสูตรสามารถปรับให้เหมาะสมกับ ระยะเวลาเรียนที่อำนวยความสะดวกต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้ผู้เรียนสามารถกำหนด เวลาเรียน โดยศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมทั้งคู่มือซึ่งมีรายละเอียดที่ครบถ้วนที่วิทยากรได้จัด เตรียมไว้ให้ โดยศึกษาจากเวลาว่างที่เหมาะสมสำหรับแต่ละท่าน

**มีคู่มือการฝึกอบรม** ซึ่งประกอบด้วยวิชาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็น มีกรณีตัวอย่างการพัฒนาผลิตภัณฑ์และคำแนะนำในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์มากมายจากจากผู้เชี่ยวชาญ และกรณีศึกษาจากประสบการณ์จริงต่างๆของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2549) กล่าวว่า

นักศึกษาผู้ใหญ่ที่ได้รับทราบข้อมูลด้วยวิธีการอ่านเอง จะเป็นผลดีมากกว่าพวกที่ได้รับข้อมูลจากการได้รับมาด้วยวิธีการบรรยาย นอกจากนี้ยังได้พบอีกด้วยว่านักศึกษาผู้ใหญ่มากกว่า 70% ชอบวิธีการเรียนแบบอื่น ๆ มากกว่าวิธีการบรรยายของครูผู้สอน จากการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของการใช้สื่อและเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะในส่วนที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับนักศึกษาผู้ใหญ่ ผลจากการวิจัยพบว่า ความสามารถในการรับฟังจากเครื่องบันทึกเสียงจะลดลงตามอายุ รูปแบบการอบรมนี้ได้จัดทำเป็นคู่มือการตลาดที่มีเนื้อหาต่างๆ สอดคล้องสมบูรณ์โดย ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยได้รวบรวมจากเอกสารจากเนื้อหาทางด้านวิชาการทางด้านการตลาด ประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์โดยตรงเกี่ยวกับกิจกรรมและธุรกิจของสหกรณ์รวมทั้งศึกษารณีศึกษาต่างๆที่สอดคล้องกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้เรียนรู้จากเนื้อหาวิชาการต่างๆที่สอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์

#### **ผู้สอนจัดสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้**

ผู้วิจัยได้จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สถานที่ฝึกอบรม อุปกรณ์การเรียน วิดีโอ โปรเจคเตอร์ กระดานไวท์บอร์ด เอกสารประกอบการอบรม กำหนดวันเวลาฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับผู้เข้าอบรม ช่วงเวลาการเรียนรู้ตามหลักสูตรด้วยตนเองโดยมีช่วงเว้นว่างการอบรมแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีเวลาทบทวนและเรียนรู้ด้วยตนเอง จัดเตรียมสื่อและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ผู้เข้าอบรม การกำหนดช่วงเวลาอบรมที่สอดคล้องกับเวลาที่จำกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ ได้สร้างกลไกวางแผนการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะทางการตลาด สอดคล้องกับ Hiemstra (1994) ที่ได้กล่าวว่า ในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้น ครูผู้สอนมีบทบาทในการสนทนากับผู้เรียน ดูแลจัดหาแหล่งความรู้ให้ผู้เรียน รวมไปถึงการประเมินผลและการส่งเสริมให้มีความคิดวิเคราะห์ และ Treffinger (1995) กล่าวว่า บทบาทครูในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่า ผู้สอนมีบทบาทในการนำผู้เรียนก่อนที่ผู้เรียนจะเริ่มสามารถนำตนเองได้โดยการช่วยเหลือที่หลากหลาย เมื่อผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยการนำตนเองได้บ้างแล้ว ครูจึงมีบทบาทเพียง 3 ประการ คือ การแนะนำ ช่วยเหลือและการจัดหาแหล่งความรู้สนับสนุนเท่านั้น

#### **มีการวิจัยความต้องการในสิ่งที่สนใจจะเรียนรู้โดยผู้เรียนกำหนดด้วยตนเอง**

ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหัวข้อเนื้อหาวิชาการด้านการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกการอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ว่าต้องการรู้ถึงระดับไหนและเป้าหมายเพียงใดในระยะเวลาเท่าไร ผู้เข้าอบรมสามารถออกแบบแผนการเรียนรู้โดยทำสัญญาการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดการศึกษาผู้ใหญ่ ซึ่ง

Knowles (1975) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้แบบนำตนเองว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มในการวินิจฉัยความการเรียนรู้การวางแผนการเรียนอย่างมีระบบการแสวงหาแหล่งทรัพยากรเลือกและนำมาประยุกต์เป็นกลวิธีในการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียน โดยจะได้รับการหรือไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่นก็ตาม ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนรู้ว่าการฝึกอบรมนี้ตนเองมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร ซึ่งจะเป็นผลทำให้ตนเองต้องขวนขวายและสนใจที่จะเรียนรู้ให้มากขึ้น

**มีการกำหนดให้ผู้เรียนมีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวเองตามแบบประเมินสมรรถนะด้านความรู้แบบทดสอบองค์ความรู้และทักษะ** สอดคล้องกับ วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2540) ได้อธิบายการฝึกอบรมมีลักษณะที่สำคัญ คือ ผู้รับการฝึกอย่างแน่นอนว่า เมื่อฝึกอบรมจบแล้วจะต้องทำอะไรให้ได้จึงจะถือว่าจบ มีจุดประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างชัดเจน กะทัดรัดและวัดได้และมีเกณฑ์การวัดผลหรือการทดสอบ และสอดคล้องกับ Skager และ Dave (1977) ได้กล่าวว่าลักษณะสำคัญที่จะต้องจัดการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีดังนี้ การมีส่วนร่วมในการ การเรียนรู้ที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียน พัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และการพัฒนาทักษะการประเมินตนเอง และการร่วมมือในการประเมินของผู้เรียน ได้แก่ การทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจความต้องการในการประเมิน ยอมรับว่าการประเมินตนเองเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผล ยอมรับการประเมินจากผู้อื่นว่าเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการประเมินตนเอง เมื่อข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีการประเมินตนเอง แต่ละท่านก็จะรู้ว่าตนเองมีความรู้ถึงระดับใด และก็ขาดความรู้ในเรื่องไหน ควรที่จะฝึกฝนเพิ่มเติมตรงส่วนไหนเพื่อให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด สอดคล้อง สมบูรณ์

**การที่ต้องมีการทำสัญญาการเรียนรู้** ผลการทดลองรูปแบบในรูปแบบนี้ ผู้เข้าร่วมการอบรมทั้งหมด 30 ท่าน มีเพียง 6 ท่านซึ่งได้ทำสัญญาการเรียนรู้ เป็นจำนวนซึ่งค่อนข้างน้อย ซึ่งผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนที่ไม่ได้มีการจัดทำสัญญาการเรียนรู้ให้ความเห็นว่า การทำสัญญาการเรียนรู้ เหมือนเป็นข้อผูกมัดซึ่งในส่วนตัวไม่ต้องการที่จะมีข้อผูกมัดในการเรียนรู้ ไม่ชอบที่จะต้องมีการจัดทำแบบฟอร์มที่เป็นทางการ รวมทั้งเมื่อจัดทำสัญญาการเรียนรู้ไปแล้ว ไม่มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินตามกิจกรรมสัญญาการเรียนรู้ขั้นนี้หรือไม่ ผู้เข้าร่วมอบรมให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า เนื่องจากไม่ใช่เป็นโครงการของหน่วยราชการต้นสังกัดจึงไม่ได้ให้ความสำคัญ รวมทั้งมีงานที่ต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาและไม่สามารถที่จะกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ได้ชัดเจน และไม่มั่นใจที่จะทำสัญญาการเรียนรู้ได้ ดังนั้น ในการนำรูปแบบการอบรมนี้ไปใช้จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสัญญาการเรียนรู้ รวมถึงประโยชน์ของการจัดทำ

สัญญาการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เข้าอบรม แต่อย่างไรก็ตาม ในการนำสัญญาการเรียนรู้ไปใช้ อาจต้องให้เวลากับผู้เข้าอบรมด้วยเพื่อให้เกิดความคุ้นเคย สอดคล้องกับ Fernandez – Toro และ Jones (1996) การเรียนรู้แบบนำตนเองมักจะไม่ได้ออกกับผู้เรียนในระยะเริ่มต้นและมีผลทำให้หยุดเรียนกลางคัน อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการเพิ่มเติมการเรียนรู้แบบนำตนเองเข้าไปกับการเรียนตามปกติที่มีครูสอนในห้องเรียน จะได้ผลดีกว่าการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

**การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกัน** ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ ของรูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ ในการอบรมผู้เข้าร่วมการอบรมหลากหลาย มีความแตกต่างกันในด้านพื้นฐานการศึกษาและประสบการณ์อยู่ค่อนข้างมาก ดังนั้นการที่จะกำหนด หัวข้อและเนื้อหา วิชาที่สนใจร่วมกันอาจเป็นไปได้ยากที่จะทำให้เกิดความต้องการร่วมของกลุ่ม ทำให้ถึงแม้จะเปิดโอกาสให้มีการเลือกหัวข้อไว้ แต่ความต้องการของผู้เข้าร่วมการอบรมแต่ละท่าน ในชั้นเรียนหรือในกลุ่มก็อาจมีความแตกต่างกันอยู่ ในประเด็นนี้มีหลายท่านให้ความเห็นว่าควรจะมีการศึกษาข้อมูลประวัติและประสบการณ์ของผู้ที่จะเข้าร่วมการอบรมแล้วจัดกลุ่มอีกครั้งหนึ่ง โดยจัดเป็นกลุ่มย่อยแล้วสอบถามประเด็นความต้องการของแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะทำให้รูปแบบการอบรม และเนื้อหาวิชาตรงกับกลุ่มผู้เข้าเรียนได้มากยิ่งขึ้น

**คู่มือการอบรมที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนามาก** ในรูปแบบการจัดกิจกรรมอบรม ตามรูปแบบนี้ คู่มือถือว่เป็นส่วนสำคัญ ในการพัฒนาคู่มือที่ให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับ สมรรถนะต่างๆที่ครอบคลุมจำเป็น ต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลและรวบรวมเนื้อหาสาระต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ในการพัฒนาคู่มือนี้ใช้เวลาค่อนข้างมากซึ่งจะทำให้เสียทรัพยากรและงบประมาณจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดกิจกรรมในลักษณะนี้กับการอบรมที่เป็น หลักสูตรระยะสั้นหรือเป็นหลักสูตรที่จัดเป็นครั้งคราวไม่ต่อเนื่องสำหรับกลุ่มคนจำนวนไม่มากนัก ทำให้ไม่คุ้มค่าในการดำเนินการ

**3. อภิปรายผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยกึ่งทดลอง โดยกำหนดให้มีผู้เข้าอบรม ซึ่งดำเนินการอบรม ตามรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นอย่างครบถ้วน ซึ่งเมื่อนำผลสรุปมาเปรียบเทียบดังตารางที่ 5.1

ผลจากการประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดของผู้เข้าร่วมอบรมที่ผ่านทุก กระบวนการ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบทั้งสมรรถนะทางด้านความรู้ และทางด้านทักษะโดยใน

ขั้นแรกผู้วิจัยได้ทดสอบจากกลุ่มผู้เข้าร่วมการอบรมทั้งหมด ซึ่งผลจากการดำเนินกิจกรรมพบว่ากลุ่มผู้เข้าร่วมการอบรมทั้งหมดส่วนใหญ่ไม่ได้ผ่านกระบวนการครบถ้วนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องจำนวนวันที่เข้าร่วมอบรมไม่ครบถ้วนทั้ง 6 วัน และในส่วนสำหรับกิจกรรมการจัดทำสัญญาการเรียนรู้มีผู้เข้าร่วมอบรมจำนวนมากซึ่งไม่ได้ทำสัญญาการเรียนรู้และอีกส่วนหนึ่งไม่ได้ทำการประเมินตนเอง มีเพียง 2 ท่านที่ผ่านกิจกรรมทุกขั้นตอนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการศึกษาผลของข้อมูลของผู้เข้าร่วมอบรมทั้งสองท่านนี้ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ผลสรุปสมรรถนะทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลง

วิธีการทดสอบ	ผล	
สมรรถนะทางด้านความรู้ (ประเมินด้วยแบบทดสอบ)	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 56	ผลจาก ส่วนที่ 2 แบบทดสอบ และประเมินผลตนเอง
สมรรถนะทางด้านความรู้ (ประเมินด้วยแบบประเมินตนเอง)	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 70	
สมรรถนะทางด้านทักษะ (ประเมินด้วยแบบประเมินตนเอง)	เพิ่มขึ้น เพียงเล็กน้อย	
สมรรถนะทางด้านความรู้ (จากการสัมภาษณ์)	เพิ่มขึ้น	ผลจาก ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์ จากผู้เข้าร่วมอบรมที่ผ่านทุก
สมรรถนะทางด้านทักษะ (จากการสัมภาษณ์)	เพิ่มขึ้น เพียงเล็กน้อย	ขั้นตอนตามรูปแบบที่ พัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยได้แยกสรุปผลสมรรถนะทางการตลาดที่มีการพัฒนาขึ้นเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งประเมินจากผลแบบทดสอบ และแบบประเมินผลของตนเอง ส่วนที่สองทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เข้าร่วมการอบรมที่ดำเนินกิจกรรมทุกขั้นตอนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ซึ่งในกลุ่มหลังนี้ก็ได้พิจารณาจากสมรรถนะทางด้านความรู้จากการสัมภาษณ์และสมรรถนะทางการตลาดจากการสัมภาษณ์เช่นเดียวกัน ซึ่งผลพบว่าการประเมินสมรรถนะจากแบบทดสอบและประเมินตนเองมีสมรรถนะทางด้านความรู้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่สมรรถนะทางด้านทักษะเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยถือว่ารูปแบบการอบรมนี้ไม่มีผลในการพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะ ในขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งหมดให้ความเห็นว่ามีสมรรถนะทางด้านความรู้เพิ่มขึ้นแต่สมรรถนะทางการตลาดด้านทักษะ บางท่านมีความสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้และให้

คำแนะนำในระดับหนึ่งแต่ถือว่าไม่มากนัก บางท่านก็มีทักษะสูงซึ่งสามารถนำไปใช้ได้แต่ทั้งนี้เกิดจากประสบการณ์เดิมที่ท่านมีพื้นฐานนี้อยู่แล้ว ดังนั้นจึงสรุปว่าสมรรถนะทางการตลาดด้านทักษะของในกลุ่มที่ผ่านเข้าร่วมการอบรมทุกชั้นตอนไม่ได้พัฒนาขึ้นหรือพัฒนาขึ้นเพียงเล็กน้อย

### **สรุปว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีผลต่อการพัฒนาเฉพาะสมรรถนะทางด้านความรู้ และไม่มีผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้เข้าร่วมอบรม**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุที่อาจเกี่ยวข้องกับผลสรุปที่ทำให้การอบรมโดยใช้แนวคิดการอบรมเชิงสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองกับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ มีผลต่อสมรรถนะทางการตลาดทางด้านความรู้ มีค่าสูงขึ้น แต่ด้านทักษะก่อนและหลังการอบรมไม่แตกต่างกัน ดังนี้

**การเข้าร่วมกิจกรรมในระหว่างอบรมไม่ครบถ้วน** พบว่ามีผู้ขาดการอบรมในชั้นเรียนในอัตราส่วนที่สูง โดยมีผู้เข้าอบรมประมาณร้อยละ 62 ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจัยและเงื่อนไข เช่น การกำหนดโปรแกรมค่อนข้างยาวนาน และนอกจากนั้นให้ความเห็นว่าไม่มีแรงจูงใจที่จะเข้าอบรม ทั้งที่เป็นคุณและโทษ (เช่นการได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือการบังคับให้ต้องเข้าอบรม) ซึ่งอาจจะที่ผลทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีสมรรถนะความรู้เพียงด้านเดียวที่เพิ่มขึ้น สำหรับด้านทักษะซึ่งเป็นการวัดระดับนอกจากมีความรู้แล้ว ยังจะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นจึงไม่ใช่เพียงแค่เรียนรู้เพียงอย่างเดียวจำเป็นจะต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจำนวนมากและต้องมีแรงจูงใจที่จะผลักดันให้ผู้เรียนเกิดความสนใจที่จะเรียนรู้ด้วย ทั้งนี้การขาดการเข้าร่วมกิจกรรมในระหว่างอบรมอาจเป็นผลมาจากการขาดแรงจูงใจที่เหมาะสมของผู้เข้าร่วมการอบรม ซึ่งถึงแม้ผู้เข้าร่วมการอบรมจะให้เหตุผลต่างๆ ในเรื่องของข้อจำกัดเรื่องเวลาหรือว่าบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆก็ตาม แต่ถ้าผู้ร่วมเข้าร่วมอบรมมีแรงจูงใจใฝ่รู้ก็อาจทำให้สามารถที่จะจัดสรรเวลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดมาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Roger (1979) ที่กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ใหญ่ กลับเข้ามาเรียนรู้อีกครั้งว่าเกิดจากแรงจูงใจด้านต่างๆ หลายด้าน เช่น แรงจูงใจด้านอาชีพ แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตน แรงจูงใจด้านสังคม แรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมองและสติปัญญา เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยหลักของการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งสิ้น และเซาวลิต ตนานนท์ชัย (2547) กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะมีคุณลักษณะพิเศษ คือ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล อาจด้วยความจำเป็นความต้องการหรือความสนใจก็แล้วแต่คุณลักษณะเช่นนี้จะนำมาซึ่งการขวนขวายมุ่งมั่นและตั้งใจอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการเรียนรู้ ถึงแม้จะมีหรือต้องอาศัยผู้คอยแนะแนวหรือแนะนำบ้างแต่โดยหลักการแล้วจะต้องพึ่งพา หรือ



อาศัยตนเองเป็นหลักด้วยลักษณะอย่างไรก็ตามความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองนั้น มีเงื่อนไข และปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้เรียนที่ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่น และนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้ ดังนั้น การเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยสถาบันทางสังคมทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันครอบครัว และสถานศึกษาที่มีหน้าที่บ่มเพาะและขัดเกลาในวัยเยาว์ต้องปลูกฝังนิสัยแห่งการเรียนรู้รวมถึงสถาบันอื่นๆ ที่จะช่วยกันสร้างสรรคับรรยากาศที่จะส่งเสริมหรือจูงใจให้เกิดการเรียนรู้

**ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนหนึ่งไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของสัญญาการเรียนรู้** ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญของรูปแบบการจัดอบรมนี้ซึ่งใช้แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ตามที่อาชัญญา รัตนอุบล (2546) ได้ให้ความหมายของสัญญาแห่งการเรียนรู้ว่า สัญญาแห่งการเรียนรู้ คือข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียนในการเรียนรู้ในการประเมินความต้องการและจัดการกับเครื่องมือเพื่อช่วยในการวางแผนการเรียนรู้ สัญญาแห่งการเรียนรู้มีนัยของระบบการเป็นหุ้น ส่วนที่มีบทบาทร่วมในการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึงการมีความเป็นเจ้าของในกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญสัญญาแห่งการเรียนรู้อาจกระทำได้โดยผู้เรียนเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ บทบาท เนื้อหา ระยะเวลา และผลการเรียนรู้ด้วยตัวเอง หรืออาจให้ผู้สอนมีส่วนร่วมด้วยในบางส่วน ทั้งหมดนี้ขึ้นกับการกำหนดในสัญญา ที่อาจกำหนดภาระหน้าที่ของทั้งผู้เรียนและผู้สอนได้โดยการปรึกษาหารือและมีข้อตกลงระหว่างกันของผู้เรียนและผู้สอน เมื่อสามารถกำหนดสัญญาแห่งการเรียนรู้ได้แล้ว ผู้เรียนมีหน้าที่ผลิตผลงานให้เป็นไปตามสัญญานั้น และผู้สอนเป็นผู้ให้คะแนน หรือชี้แนะหรือให้ข้อเสนอแนะว่าผู้เรียนควรปรับปรุงหรือพัฒนาผลงานใหม่อย่างไร ซึ่งการกำหนดสัญญาแห่งการเรียนรู้ขณะที่เราต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ ยังต้องคำนึงถึงภูมิหลังและความคุ้นเคยกับรูปแบบการเรียนเดิมผู้เรียนอาจเคยชินกับการเรียนการสอนที่ผู้สอนเป็นผู้กำหนดทุกอย่างในการเรียนรู้และผู้เรียนมีหน้าที่ดำเนินตามขั้นตอนต่างๆ เท่านั้น ผู้สอนอาจต้องยืดหยุ่นโดยการกำหนดร่วมกันว่าผู้เรียนมีความพร้อมในการให้อิสระหรือกำหนดบทบาทตนเองในเรื่องใด เช่น เรื่องของเวลา สถานที่ สภาพแวดล้อม เนื้อหา การเรียนรู้ การกำหนดวัตถุประสงค์และการวัดผลการเรียนรู้ จากผลของการศึกษานี้ หากผู้เข้าอบรมขาดความรู้สึกการมีความเป็นเจ้าของในกระบวนการเรียนรู้ ค่อนข้างกับรูปแบบการเรียนเดิมที่ผู้สอนเป็นผู้กำหนดทุกอย่างก็อาจส่งผลให้การเรียนรู้ไม่ประสพผลสำเร็จเท่าที่ควร นอกจากนี้ กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสารคู่มือสื่อต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมมาไว้ให้ผู้อบรมและความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจกรรมตามสัญญาการเรียนรู้ เป็นการยากที่จะประเมินว่าได้ทำกิจกรรมไปมาน้อยเพียงใดรวมทั้งการประเมินความสนใจของผู้เข้าอบรมแต่ละท่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์

ผู้เข้าอบรมในประเด็นต่างๆ หลายคนให้เหตุผลว่าในช่วงเวลาที่จัดอบรมติดภารกิจต่างๆ มากมาย ทำให้ยังไม่มีความพร้อมในการอบรมและการเรียนรู้ ซึ่งจุดนี้อาจสื่ออีกมุมหนึ่งได้ว่า ผู้เข้าอบรมไม่สนใจเท่าที่ควรเนื่องจัดลำดับความสำคัญให้เป็นลำดับรอง

จากประเด็นผลการพัฒนาสมรรถนะที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะเพียงด้านเดียวคือ ด้านความรู้ ในขณะที่ผู้เข้าร่วมอบรมเองส่วนใหญ่ก็มีความพึงพอใจกับการอบรมในรูปแบบนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าการจะนำรูปแบบการอบรมนี้ไปใช้อาจต้องใช้เวลาในการให้ความรู้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ให้เข้าใจกับรูปแบบการเรียนรู้แบบนี้ ซึ่งส่วนใหญ่ยังมีความคิดติดอยู่กับรูปแบบการอบรมแบบเดิมที่ต้องการเรียนรู้จากการถ่ายทอดของวิทยากรในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียว มาเป็นการเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากสมรรถนะเป้าหมายที่กำหนด จัดแบ่งเวลาตามข้อจำกัดของตนเอง มองการเรียนรู้จากการบรรยายในชั้นเรียนเป็นเพียงส่วนเดียว วิทยากรเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ และส่วนตนเองเป็นผู้ควบคุมการเรียนรู้ได้จากสื่อต่างๆ ที่ที่วิทยากรจัดสรรให้และให้การสนับสนุน สอดคล้องกับ Fernandez – Toro และ Jones (1996) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของผู้เรียนในการเรียนรู้แบบนำตนเองพบว่า การเรียนรู้แบบนำตนเองมักจะไม่ได้ออกผลกับผู้เรียนในระยะเริ่มต้นและมีผลทำให้หยุดเรียนกลางคัน อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการเพิ่มเติมการเรียนรู้แบบนำตนเองเข้าไปกับการเรียนตามปกติที่มีครูสอนในห้องเรียน จะได้ผลดีกว่าการที่จัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือจัดในรูปแบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง แบบใดแบบเดียวเท่านั้น และ Haggerty (2000) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสอนนักศึกษาที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยวิธีการเรียนรู้แบบนำตนเอง ผลการวิจัยพบว่า แต่แรกนั้นผู้เรียนส่วนใหญ่พอใจวิธีการเรียนแบบมีครูสอนในชั้นเรียนมากกว่า และไม่เปลี่ยนแปลงเลย อย่างไรก็ตาม เดิมมีผู้เรียนเพียง 6% ที่ชอบรูปแบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง และต่อมาเพิ่มขึ้นเป็น 33 % ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะผู้เรียนได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพการเรียนของตัวผู้เรียนในอดีต สมัยที่เรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย นอกจากนั้นหน่วยงานต้นสังกัดอาจสนับสนุนได้โดยสร้างแรงจูงใจ เช่น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทนเป็นเงินโบนัส เป็นต้น ซึ่งโดยสรุปผู้วิจัยเห็นว่า อาจต้องใช้เวลาพอสมควรในการให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เข้าใจถึงแนวคิดการเรียนรู้ในรูปแบบนี้

4. อภิปรายผลปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดรูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยสรุปได้แก่

**ความใฝ่รู้ภายในของแต่ละบุคคล** เงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ ในอันดับแรกจะเกิดจากความใฝ่รู้ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่สุด หากขาดปัจจัยนี้จะไม่เกิดการเรียนรู้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แต่ละท่านจะต้องสนใจต้องการที่จะมีความรู้เพิ่ม โดยเฉพาะเรื่องการตลาดที่ส่วนยังขาดสนใจกับการที่จะต้องออกไปปฏิบัติหน้าที่ ต้องพบสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว ส่วนในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหาการหาช่องทางการกระจายสินค้าเกษตร โดยเฉพาะผลไม้ ซึ่งเน่าเสียได้ง่ายให้กับสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกร เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องคิดและทำหาคำตอบได้ ถ้าข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สนใจใฝ่รู้ ก็จะเกิดกระบวนการคิด ค้นคว้าและเกิดการเรียนรู้ แต่ถ้าไม่สนใจใฝ่รู้ ไม่ลงมือร่วมแก้ไขปัญหาก็ช่วยเหลือ การเรียนรู้ก็ไม่เกิด สอดคล้องกับ สวรรค์ ห่อไพศาล (2544) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนรับผิดชอบในการวางแผนการปฏิบัติ และการประเมินผลความก้าวหน้าของการเรียนของตนเองเป็นลักษณะที่ผู้เรียนทุกคนมีอยู่ในขณะที่อยู่ในสถานการณ์การเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถถ่ายโอนการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากการเรียนจากสถานการณ์หนึ่งไปยังอีกสถานการณ์หนึ่งได้ การเรียนรู้แบบนำตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง ตั้งเป้าหมายในการเรียน แสวงหาผู้สนับสนุน แหล่งความรู้ สื่อการศึกษาที่ใช้ในการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง

**บทบาทที่ต้องปฏิบัติและความจำเป็นในงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์** ที่ลงพื้นที่และไปพบปัญหาทางการตลาดจากสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรที่รับผิดชอบก็เป็นแรงผลักดัน ให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ต้องศึกษาและเรียนรู้ทางการตลาด เรื่องบทบาท ซึ่งในบางพื้นที่สหกรณ์จำนวนมากอาจดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับทางด้านสินค้าเกษตรแต่ในบางพื้นที่อาจมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับในเรื่องของธุรกิจอื่นมาขายไป หรือในบางพื้นที่สหกรณ์จะเน้นในกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องสินเชื่อซึ่งลักษณะธุรกิจสหกรณ์ที่แตกต่างกันอาจทำให้ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่เข้าไปดูแลรับผิดชอบในแต่ละพื้นที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะที่แตกต่างกันในการเข้า

ไปแนะนำส่งเสริม ดังนั้นถึงแม้ว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์บางท่านอาจจะมีความรู้พื้นฐานในด้านนี้อยู่แต่เมื่อต้องเข้าไปรับผิดชอบสหกรณ์ในบางพื้นที่ซึ่งมีธุรกิจที่แตกต่างออกไปจึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาเพิ่มเติมและเรียนรู้สมรรถนะทางด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้นๆ เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมการแนะนำส่งเสริมได้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเมื่อได้ทดลองศึกษาและนำความรู้ไปแนะนำพัฒนา ก็จะทำให้การเรียนจริง โดยสมรรถนะเป้าหมายของการอบรมจะต้องสอดคล้องกับบทบาทที่ต้องปฏิบัติและความจำเป็นในงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งในแต่ละพื้นที่ที่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์รับผิดชอบอาจมีความแตกต่างกัน

**ความก้าวหน้าในด้านวิชาการทางการตลาด** ที่มีการพัฒนากลยุทธ์ เทคนิค วิธีการต่างๆ ไปตลอดเวลา เรื่องความก้าวหน้าทางด้านวิชาการทางการตลาด เช่น ในทฤษฎีทางการตลาดมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เช่นในอดีตเราคำนึงแค่กับส่วนผสมการตลาดในเรื่องของ 4P ในเรื่องของสินค้าราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมทางการตลาด แต่ในปัจจุบันได้พัฒนาเป็น 7P ซึ่งจะนำเอาเรื่องของคน เรื่องของกระบวนการ และเรื่องของบรรยากาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการในธุรกิจการตลาดเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งทั้ง 3P ที่เพิ่มขึ้นมานี้จะเน้นและเกี่ยวข้องกับในเรื่องของธุรกิจบริการ ดังนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องหรือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ก็จำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางการตลาดใหม่ๆ และเพื่อที่จะนำเอาความรู้ทางการตลาดไปขยายต่อและก็แก้ปัญหาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ความรู้ต่างๆ ที่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เคยมี อาจไม่เพียงพอ จำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติม เพื่อหาแนวคิดวิธีการใหม่ๆ มาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน สอดคล้องกับ Roger (1979)กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ใหญ่ซึ่งห่างเหินจากการเรียนในระบบมาเป็นเวลานาน ต้องว่าเกิดจากแรงจูงใจด้านต่างๆที่ผู้ใหญ่กลับเข้ามาเรียนรู้อีกครั้ง ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจด้านอาชีพ แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตน แรงจูงใจด้านสังคม แรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมองและสติปัญญา และ นิรขรา ทองธรรมชาติ ( 2544) และได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า ผู้ใหญ่ต้องการความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์และความก้าวหน้า

**อายุของบุคลากร** อายุของบุคลากรจะเป็นปัจจัยที่สำคัญ ถ้าอายุยังน้อยและมีเวลารับราชการเหลืออยู่มากก็จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานที่สูงขึ้นได้ อีกส่วนหนึ่งเห็นว่า ไม่มีความสนใจความรู้ทางด้านการตลาด เนื่องจากพื้นฐานความรู้และประสบการณ์เดิมไม่เกี่ยวข้อง เมื่อมีอายุมากแล้ว จึงไม่สนใจที่จะต้องเริ่มมาพัฒนาความรู้ใหม่ ซึ่ง

นักการศึกษาผู้ใหญ่ นักจิตวิทยา และนักวิจัยสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาหาข้อมูล และได้แยกความแตกต่างในการเรียนระหว่างผู้ใหญ่กับเยาวชนที่ส่งผลในด้านการเรียนรู้ โดยชี้ให้เห็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการมีอายุมากขึ้น โดยมีประเด็นที่สำคัญ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2549) ความเร็วในการโต้ตอบ และแนวโน้มในการปฏิบัติงานจะเสื่อมถอยลงตามอายุ ความชัดเจนและความแหลมคมในการมองเห็นจะลดน้อยลงตามเวลา ความชัดเจนในการรับฟังและการได้ยินจะลดน้อยลง การรับรู้ในด้านประสาทสัมผัสจะลดความชัดเจนลงไปตามวัย ความจำจะลดถอยโดยเฉพาะการเริ่มเรียนรู้อะไรใหม่ๆ จะไม่เกิดผลดีมากนัก ทักษะทางด้านการใช้ร่างกายปฏิบัติ (Psychomotor) มีแนวโน้มลดลง สุขภาพที่อ่อนแอและเสื่อมถอยลงจะมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ หรือในกรณี ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์บางท่านอายุราชการเหลืออยู่ไม่มากนัก ก่อนที่จะเกษียณ ดังนั้นในกลุ่มนี้อาจจะไม่มีแรงจูงใจที่จะศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพราะว่าจากประสบการณ์ที่ตนเองสั่งสมมาก็มากพอสมควร ถึงแม้จะศึกษาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้นมาก็อาจมีเวลาที่จะนำความรู้ต่างๆ เหล่านี้ไปใช้ได้ไม่ยาวนานนักเพราะใกล้เกษียณ

**หลักความเป็นธรรมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน** ไม่เลือกที่รักมักที่ชังในการจัดส่งข้าราชการไปอบรมพัฒนา ในกรณีนี้ผู้บังคับบัญชาต้องเปิดโอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่านได้มีความเท่าเทียมกันในการที่จะส่งเข้าไปหรือเปิดโอกาสเข้าไปร่วมโครงการฝึกอบรมต่างๆ นอกจากเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วยังทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานว่าในการพิจารณาต่างของผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรม รวมทั้งในการส่งไปฝึกอบรมแล้ว ควรจะนำไปเชื่อมโยงกับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมการอบรมรู้สึกว่าการฝึกอบรมมีความหมาย และจะได้ผลตอบแทนถ้าสามารถที่จะพัฒนาและยกระดับสมรรถนะทางด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในหัวข้อฝึกอบรมต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสำคัญในการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ที่สุมาลี สังข์ศรี (2545) ได้กล่าวถึง หลักความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ประชาชนทุกคนควรมีโอกาสที่จะรับบริการการศึกษานอกระบบโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกันโดยเฉพาะผู้ที่พลาดโอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียน และหลักการกระจายโอกาสทางการศึกษา ควรต้องหาวิธีการต่างๆ ที่กระจายการศึกษานอกระบบโรงเรียนให้ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย อย่างทั่วถึงแม้จะอยู่ในชนบทห่างไกล ซึ่งประเด็นนี้ ถ้ามีความเป็นธรรม ความเสมอภาค และการกระจายโอกาสที่เหมาะสมจะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมทำให้เกิดกำลังใจในการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ แต่ในทางกลับกัน ถ้าไม่เป็นธรรมจะบั่นทอนกำลังใจอย่างมากในการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ

**พื้นความรู้ของผู้เข้าอบรมที่แตกต่างกัน** ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์แต่ละท่านมีพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกัน และระยะเวลาของประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในกรณีพื้นฐานการศึกษา ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยม ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ไปจนถึงบางท่านจบปริญญาโท ซึ่งพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกันอาจจะส่งผลให้ เนื้อหาวิชาต่างจัดเตรียมไว้กับการฝึกอบรมก็อาจจะต้องมีความเข้มข้นที่แตกต่างกันด้วย นอกจากนี้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน บางท่านจบใหม่มีประสบการณ์เพียง 2-3 ปี แต่บางท่านรับราชการและอยู่ในตำแหน่งทางด้านนี้มา 20-30 ปี ซึ่งจากประสบการณ์ที่แตกต่างกันก็จะผลต่อการอบรม รูปแบบการอบรมที่นำมาใช้ก็สำหรับกลุ่มผู้มีประสบการณ์สูงก็สามารถที่จะนำเสนอรูปแบบการอบรมที่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันได้ ในขณะที่ผู้มีประสบการณ์น้อย อาจจะไม่มีความรู้ ไม่มีประสบการณ์ที่จะมาแลกเปลี่ยน ดังนั้นพื้นความรู้ของผู้เข้าอบรมที่แตกต่างกันจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการจัดอบรมในรูปแบบนี้ ทำให้ยากที่จะจัดทำหลักสูตรให้เกิดการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมกันของผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนสอดคล้องกับแนวคิดของ เซาวลิต ตานานนท์ชัย (2547) กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองว่าการเรียนรู้ในลักษณะนี้ จะมีคุณลักษณะพิเศษข้อหนึ่ง คือ สามารถตอบสนองของความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้เรียนมีอิสระที่เลือก และกำหนดหรือแผนการเรียนรู้ของตนเองตามความสนใจ ความถนัด รวมถึงความพร้อม

**4.2 เจ็อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ** จากการดำเนินการทดลองพบว่าผู้เข้าร่วมอบรมไม่ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ซึ่งส่งผลการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดที่กำหนดขึ้น ผลการศึกษาเจ็อนไขที่ส่งผลต่อการนำรูปแบบการฝึกอบรมฯ มีรายละเอียดดังนี้

**ผู้เข้าอบรมต้องมีการบริหารเวลาให้สามารถเข้าอบรมและทำกิจกรรมได้ครบถ้วน** ผู้เข้าอบรมเกือบทั้งหมดให้ความเห็นว่า มีข้อจำกัดเรื่องเวลา เนื่องจากรูปแบบการอบรมนี้ต้องมีกิจกรรมค่อนข้างมากและใช้เวลาค่อนข้างจำนวนหลายวัน เช่น การจัดกิจกรรมในชั้นเรียน 6 วันและระหว่างชั้นเรียนก็ต้องมีกิจกรรมจัดทำกรณีศึกษานอกชั้นเรียนที่ผู้รับการอบรมจะต้องไปทำแบบฝึกหัด ทำกรณีศึกษา รวมทั้งอ่านจากเอกสารต่างๆ คู่มือตามที่กำหนดทำให้ใช้เวลาค่อนข้างมาก ดังนั้นถ้าผู้เข้าร่วมการอบรมไม่สามารถที่จะบริหารจัดการเวลาที่ดี จากเวลาที่เหลืออยู่จากการปฏิบัติหน้าที่และงานประจำแล้วก็จะทำให้งาน มีผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ของการอบรม ผู้เข้าอบรมมีทั้งภาระเรื่องงานที่ต้องปฏิบัติ บทบาทและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบทำให้ไม่มี

เวลาเพียงพอที่จะไปศึกษาและพัฒนาความรู้เพิ่มเติม แต่ละท่านจะต้องดูแลรับผิดชอบสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรจำนวนมาก ในการปฏิบัติงานก็ต้องลงพื้นที่ไปให้คำปรึกษาแนะนำ ถ้าสหกรณ์ หรือกลุ่มเกษตรกรอยู่ห่างไกล ก็ต้องใช้เวลาเดินค่อนข้างมาก หรืองานเร่งด่วนที่เข้ามา ซึ่งทำให้เวลาเหลือสำหรับการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมไม่มากนัก ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเหนื่อยล้าจากภารกิจทั้งหมดแล้ว จากเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคนี้จำเป็นที่จะต้องสร้างให้เกิดแรงจูงใจด้านต่างๆ จากที่ Roger (1979) กล่าวถึงแรงจูงใจด้านต่างๆ หลายด้าน ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจด้านอาชีพ แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตน แรงจูงใจด้านสังคม และแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมองและสติปัญญา เป็นต้น

**ผู้เข้าอบรมต้องมีทัศนคติมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้** ทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรม ที่เห็นว่าไม่เกิดคุณหรือโทษต่อตำแหน่งหน้าที่ของผู้เข้าอบรม จึงทำให้ไม่สนใจที่จะเข้าร่วมอบรม รวมทั้งความเห็นที่ว่า การอบรมในรูปแบบนี้ไม่มีข้อบังคับ หรือคำสั่งให้อบรม หรือกำหนดว่าให้ต้องสอบให้ผ่านเกณฑ์ จึงไม่มีแรงกระตุ้นให้เข้าอบรม การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองที่ ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่นและนิสัยใฝ่เรียนรู้ สอดคล้องกับ แนวคิดของ เซาวลิต ตนานนท์ชัย (2547) กล่าวถึง ความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองนั้น มีเงื่อนไขและปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้เรียนที่ต้องมีวินัย ความมุ่งมั่นและนิสัยใฝ่เรียนรู้

**ต้องมีการทำสัญญาการเรียนรู้** ผู้เข้าร่วมการอบรมส่วนที่ไม่ได้มีการจัดทำสัญญาการเรียนรู้ให้ความเห็นว่า การทำสัญญาการเรียนรู้ เหมือนเป็นข้อผูกมัดซึ่งในส่วนตัวไม่ต้องการที่จะมีข้อผูกมัดในการเรียนรู้ นอกจากนั้นไม่ชอบที่จะต้องมีการจัดทำแบบฟอร์ม ซึ่งเป็นลักษณะที่อย่างเป็นทางการ รวมทั้งเมื่อจัดทำสัญญาการเรียนรู้ไปแล้ว ไม่มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินตามกิจกรรมสัญญาการเรียนรู้ขั้นนี้หรือไม่ แต่การทำสัญญาการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบนี้

**มีคู่มือการอบรมที่ดี** ในการพัฒนาคู่มือที่ให้ความสมบูรณ์และสอดคล้องกับสมรรถนะต่างๆที่ครอบคลุมจำเป็น ต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลและรวบรวมเนื้อหาสาระต่างๆที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ในการพัฒนาคู่มือนี้ใช้เวลาค่อนข้างมากซึ่งจะทำให้เสียทรัพยากรและงบประมาณจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และเป็นบทบาทของผู้สอนที่จะต้องจัดทำให้สมบูรณ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 5. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วนดังนี้

- ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย
- ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากประเด็นปัญหาต่างๆ ที่พบและปัจจัยที่กระทบต่อการฝึกอบรมจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า จากรูปแบบการอบรมที่มีขั้นตอนดำเนินการค่อนข้างมาก ตั้งแต่การศึกษาศมรรถนะที่จำเป็น การกำหนดเนื้อหาวิชาและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง การจัดทำคู่มือการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีรายละเอียดค่อนข้างมาก รวมทั้งกระบวนการอบรมที่มีขั้นตอนที่แตกต่างจากการอบรมที่ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่คุ้นเคย เช่น การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ การทำสัญญาการเรียนรู้ รวมถึงการประเมินตนเอง เป็นต้น ในการพัฒนาและนำรูปแบบนี้ไปใช้จะมีผู้เกี่ยวข้องและมีบทบาทหลายส่วนด้วยกัน คือ องค์กรที่ต้องการพัฒนาบุคลากร ผู้สอน และผู้เรียน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1.1 ด้านองค์กร

**คำเนึงถึงปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์** ในการนำรูปแบบนี้ไปใช้ องค์กรที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ได้ประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร และในที่สุดเมื่อมีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพแล้วแล้วผลลัพธ์สุดท้ายจะสะท้อนให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อองค์กรเอง แต่อย่างไรก็ตาม องค์กรที่จะนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะรูปแบบนี้ไปใช้ จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายของบุคลากรที่จะต้องการพัฒนา ซึ่งกลุ่มบุคลากรที่ต้องการพัฒนานี้ มีความจำเป็นและต้องการพัฒนาสมรรถนะ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ใด และมีจำนวนกลุ่มบุคลากรจำนวนเท่าใด ทั้งนี้จะต้องมีจำนวนมากเพียงพอ เพราะในกระบวนการพัฒนารูปแบบการอบรมนี้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ด้วยซึ่งจะต้องใช้เวลาและใช้ทรัพยากรในการดำเนินการค่อนข้างมาก กระบวนการพัฒนารูปแบบการอบรมนี้ซึ่งจะต้องใช้เวลาและใช้ทรัพยากรในการดำเนินการ อาทิเช่น เมื่อหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและบทบาทหน้าที่ที่ต้องการพัฒนาแล้ว จะต้องหาสมรรถนะที่จำเป็น จะต้องศึกษาและถึงสมรรถนะอย่างแท้จริง ว่าในบุคลากรที่จะพัฒนานี้ จำเป็นที่จะต้องเสริมสมรรถนะทางด้านใด เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการดำเนินกิจกรรมและตามบทบาทหน้าที่เพื่อองค์กร แล้วนำมาพัฒนา



หลักสูตรต่าง ๆ แล้วนำมาพัฒนาคู่มือซึ่งต้องมีรายละเอียดที่สอดคล้องเหมาะสม ที่สามารถให้ผู้เรียนนำไปใช้เป็นประกอบในการเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างเหมาะสม ทั้งนี้คู่มือที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ และจะต้องจัดทำแบบทดสอบสมรรถนะที่ดีที่สอดคล้องที่สามารถที่จะวัดว่าบุคคลากรที่เข้ามารับการอบรมตามหลักสูตรเหล่านี้แล้ว ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของโครงการและเป้าหมายตามสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่

**หาสิ่งจูงใจแก่บุคคลากรที่ผ่านการอบรมและสำเร็จตามวัตถุประสงค์** องค์กรหรือสถาบันที่จะจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรในรูปแบบนี้ จำเป็นที่จะต้องหาสิ่งจูงใจ เพื่อเป็นรางวัลให้บุคคลากรที่เข้ามารับการพัฒนานี้มีความสนใจและมีความกระตือรือร้นต้องการที่จะพัฒนาให้สำเร็จตามสมรรถนะและเป้าหมายของหลักสูตรซึ่งต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมาก โดยสิ่งจูงใจนี้จะต้องเหมาะสมกับตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของผู้เข้าอบรม อาจเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน หรือ อื่นๆเช่น ประกาศเกียรติคุณ การเชื่อมโยงสมรรถนะที่ได้จากการฝึกอบรมกับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

## 1.2 ด้านผู้สอน

**ผู้สอนจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับรูปแบบการอบรมในลักษณะนี้แก่ผู้เรียน** ซึ่งเน้นในเรื่องของสมรรถนะและการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียนซึ่งมีความแตกต่างจากการเรียนในรูปแบบอื่น ๆ และให้ความรู้กับวิธีการในการที่ผู้เรียนจะต้องปรับตัวเข้ากับกระบวนการการเรียนรู้แบบนี้ ซึ่งจุดศูนย์กลางอยู่ที่ตัวผู้เรียนไม่ใช่ผู้สอน ซึ่งผู้เรียนส่วนใหญ่ยังมีความเข้าใจว่ารูปแบบการอบรมยังเป็นการรับการถ่ายทอดจากตัววิทยากรหรือผู้สอน ในขณะที่รูปแบบการเรียนรู้ในลักษณะนี้ จะเน้นที่ผู้เรียนกำหนดเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ และแผนการเรียนรู้ด้วยตัวเอง รวมทั้งศึกษาค้นคว้าเสริมสมรรถนะ เสริมความรู้ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนดตามรูปแบบการเรียนรู้ตามในลักษณะนี้

**คำนึงถึงบทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียน** ผู้สอนในหลักสูตรรูปแบบการอบรมในลักษณะนี้ จะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี จะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนต่าง ๆ ที่พร้อมที่จะให้ผู้เรียนสนใจที่จะเรียนรู้ได้ รวมทั้งอาจจะต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาจัดเตรียมการสอนให้มีความเหมาะสมเช่น ในเรื่องของการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การใช้อินเทอร์เน็ต การหาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ บนเครือข่ายที่จะมาเสริม ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และค้นคว้าด้วยตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบยืดหยุ่นตามความสนใจของผู้เรียน บางครั้งผู้เรียนจะสนใจในความรู้ที่มีความหลากหลายและเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ผู้สอนต้องมีความสามารถในการประสานงานที่ดี และสามารถดึงผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ เข้ามาให้คำแนะนำกับผู้เรียนได้ตามความต้องการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 ด้านผู้เรียน

**ผู้เรียนต้องมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ** คุณสมบัติผู้เรียนที่ดีในรูปแบบการเรียนรู้  
ในลักษณะนี้ คือต้องมีความใฝ่รู้ มีความรับผิดชอบในตัวเองสูง มีแรงขับเคลื่อนในตัวเอง สามารถ  
ที่จะกำหนดเป้าหมายที่ตนเองต้องการได้ จัดทำแผนการเรียนรู้ของตัวเอง รวมทั้งมีการจัดสรรเวลา  
ในด้านต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะเข้ามาสู่กระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบนี้

## 2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

**2.1 นำเอารูปแบบการวิจัยนี้มาศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม** การวิจัย  
ครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิจัยกับกลุ่มผู้เข้าอบรมเพียงกลุ่มเดียว ถึงแม้ว่าผลการทดลองแสดงให้เห็นว่า  
ผู้เข้าร่วมการอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้น แต่ว่าทักษะอาจจะยังไม่เห็นได้เด่นชัดนัก และยังไม่สามารถที่  
จะตอบได้ชัดเจนว่ารูปแบบที่มีการพัฒนาขึ้นนี้สามารถพัฒนาความรู้และทักษะให้สูงขึ้นกว่า  
รูปแบบวิธีการอบรมรูปแบบอื่น ดังนั้นการวิจัยในครั้งต่อไป อาจนำเอารูปแบบการวิจัยที่  
ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้มาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุมซึ่งมีการอบรมในเนื้อหาวิชาในลักษณะ  
คล้ายคลึงกันแต่จัดรูปแบบการอบรมฯในลักษณะเดิม แล้วเปรียบเทียบความแตกต่างของความรู้  
และทักษะที่พัฒนาขึ้นระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

**2.2 นำไปศึกษากับสมรรถนะในด้านอื่นที่ไม่ใช่ทางด้านการตลาด** ในงานวิจัย  
ครั้งนี้เน้นสมรรถนะทางด้านการตลาดในด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการตลาดและแผนกล  
ยุทธ์สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งในสมรรถนะที่จำเป็น  
สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์มีมากกว่านี้ เช่น สมรรถนะ  
ทางการสื่อสาร สมรรถนะทางการวิจัย เป็นต้น หรือสมรรถนะในด้านอื่นที่ไม่ใช่ในขอบเขต  
ทางด้านการตลาด เช่น ทางด้านการเงินหรือทางการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งกรอบ  
สมรรถนะอื่นอาจมีลักษณะเฉพาะ ซึ่งจำเป็นต้องใช้รูปแบบการอบรมที่แตกต่างออกไป เช่น  
Action Learning, Experiential Learning เป็นต้น หรือการใช้รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง  
แต่รูปแบบกิจกรรมที่แตกต่างออกไป ดังนั้นอาจมีความจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้รูปแบบที่  
เหมาะสม

**2.3 ศึกษารูปแบบการอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดสำหรับ  
ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในพื้นที่ภาคอื่น** ในงานวิจัยนี้  
กำหนดขอบเขตของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่อยู่ในพื้นที่ภาค  
กลาง จึงศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่  
อยู่ในพื้นที่ภาคกลาง แล้วนำมาเป็นกรอบในการพัฒนารูปแบบการอบรม สำหรับข้าราชการที่

ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ในพื้นที่อื่นอาจจะมีบริบทที่แตกต่าง ในการนำไปใช้ สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ใช้พื้นที่อื่นๆ ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในประเด็นของปัญหาของสหกรณ์ในพื้นที่และสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่จะต้องเข้าไปให้คำแนะนำส่งเสริม เนื่องจากมีบริบทที่แตกต่าง ลักษณะธุรกิจของสหกรณ์ที่แตกต่างหลากหลาย ส่งผลให้ปัญหาที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน เช่น ในบางพื้นที่มีสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่เข้าไปส่งเสริมจำเป็นต้องเข้าการตลาดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง หรือบางพื้นที่สหกรณ์ส่วนใหญ่ทำธุรกิจแปรรูปสินค้า ในพื้นที่นี้นอกจากความรู้ทักษะทางการตลาดแล้ว ควรมีความรู้และทักษะในด้านการผลิตและแปรรูปสินค้าด้วย

**2.4 นำแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research) มาใช้ในการพัฒนารูปแบบการอบรม** จากผลการวิจัยในครั้งนี้ผลสรุปพบว่า รูปแบบการศึกษารวมโดยใช้การอบรมฝึกอิงสมรรถนะ (Competency Based Training) และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เพียงด้านความรู้เพียงด้านเดียว ผลการวิจัยอาจยังไม่เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ต่อหน่วยงาน ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยกึ่งทดลอง โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ในการประสานงานและการอำนวยความสะดวก สถานที่ อุปกรณ์และ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เป็นกลุ่มทดลองในการวิจัย ผู้วิจัยมีแนวคิดเพิ่มเติมว่า หากมีการดำเนินการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมดำเนินการในขั้นตอนการวิจัยทุกขั้นตอนตั้งแต่ขั้นตอนการศึกษาประเด็นปัญหาของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นที่มีลำดับความสำคัญลำดับต้น กำหนดรูปแบบการศึกษารวมรวมทั้งร่วมประเมินผลการวิจัย นำผลการวิจัยวิเคราะห์ปรับปรุง และนำไปศึกษาต่อจนได้รูปแบบที่สมบูรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ซึ่งมีผลการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างมาก

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมล สุดประเสริฐ. (2526). *การเรียนการสอนตามหลักสูตรใหม่*. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ.
- กฤติยา วงศ์ก้อม. (2542). *รูปแบบการพัฒนาครูด้านการประเมินการเรียนรู้ตามแนวความคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษณา คิดดี. (2547). *การพัฒนาแบบการประเมินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นเรียนเป็นสำคัญ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณาพร คมสัน. (2540). *การพัฒนาแบบการเรียนรู้ด้วยการพัฒนาตนเองในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสมสิต ปันเปี่ยมราษฎร์. (2548). *ยุทธศาสตร์ธุรกิจ SMEs*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- โสมสิต ปันเปี่ยมราษฎร์. (2548). *ยุทธศาสตร์ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จงกลณี ชุติมาเทวินทร์. (2542). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือแห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุพงศ์ พลเดช (2549). *ครอบครัวเข้มแข็ง [ออนไลน์]*. แหล่งที่มา: <http://www.thaioctober.com/forum/index.php?topic=688.0;wap2> [21 กรกฎาคม 2552]
- จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์. (2547). *ทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรม*. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- จิตภา สุวรรณฤกษ์ (2545). *การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของประชาชนในปี พ.ศ. 2555*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตราภรณ์ เตชาชาญ. (2550). *การสร้างบริการธุรกิจ (Service Provider) [ออนไลน์]*. แหล่งที่มา: [http://cms.sme.go.th/cms/c/journal\\_articles/](http://cms.sme.go.th/cms/c/journal_articles/) [16 ตุลาคม 2550]
- จิตราภรณ์ เตชาชาญ. (2550). *สสว. กับศูนย์ ICE Center นำร่องโครงการ SMEs Service Provider [ออนไลน์]*. แหล่งที่มา: [http://cms.sme.go.th/cms/c/journal\\_articles/](http://cms.sme.go.th/cms/c/journal_articles/) [16 ตุลาคม 2550]

- ฉมาบดี ตติวุฒิ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างเป็น*  
*เครือข่ายขององค์กรธุรกิจเอกชนภาคบริการวิชาชีพบัญชี*. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
 ดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยฤทธิ์ โภธิสุวรรณ. (2544). *การศึกษาผู้ใหญ่: ปรัชญาตะวันตกและการปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร:  
 สาขาวิชาการศึกษผู้ใหญ่ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชิดขงศ์ ส.นันทนาเนตร. (2542). *การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษานอกระบบและการเรียนรู้อิในศตวรรษ*  
*ที่ 21*. คณะศึกษาศาสตร์.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เชาวลิต ตนานนท์ชัย. (2547). *การศึกษาทางไกล: โอกาสและทางเลือกการศึกษาในสังคมปัจจุบัน*.  
*วารสารการศึกษานอกระบบโรงเรียน: (กันยายน 2547):*หน้า 35
- ภิญโญ สาร. (2517). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2544). *การประเมินผลงานฝึกอบรม*. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดุษฎี อายุวัฒน์ และคณะ.(2544). *การประเมินความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร*  
*วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.( ม.ค.- มี.ค.):* หน้า 35-44.
- เดชา เดชะวัฒนไพศาล. (2543). *Competency-Based human resources management*.  
*วารสารการบริหารคน. (ตุลาคม-ธันวาคม 2543):*หน้า 11
- ตรวจบัญชีสหกรณ์,กรม. (2551). *รายงานภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์ ปี 2551 [ออนไลน์]*  
 แหล่งที่มา: [http://www.cad.go.th/cadweb\\_org/ewt\\_news.php?nid=5715](http://www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_news.php?nid=5715) [21  
 กรกฎาคม 2552]
- ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่1, ศูนย์. (2552). *สรุปผลโครงการฝึกอบรม [ออนไลน์]*.  
 แหล่งที่มา: [http://webhost.cpd.go.th/css1cpd/download/2\\_สรุปผลโครงการใน](http://webhost.cpd.go.th/css1cpd/download/2_สรุปผลโครงการใน)  
*แผนปี%2051%20ใหม่.doc [ 7 สิงหาคม 2552]*
- ทวีป ศิริวิศมี. (2544). *การประเมินโครงการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ทักษิณ ชินวัตร (2549). *ประมวลข่าวทำเนียบรัฐบาล ฝ่ายประชาสัมพันธ์และเผยแพร่*  
*สำนักโฆษก[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.thaigov.go.th/pageconfig/viewcontent/viewcontent1.asp?pageid=467&directory=1968&contents=3405&searchtxt> [25 กรกฎาคม 2552]*
- ทิพวรรณ พูนสาริกิจ.(2546). *การนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการ*  
*แก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา*.  
 วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2535) การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ วงศ์สมุทร (2552). การสัมมนาทางวิชาการเพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ เนื่องในวันสหกรณ์ แห่งชาติปี 2552 [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.srirachanews.com/content/view/1561/2/> [ 8 สิงหาคม 2552]
- นงเยาว์ อุทุมพร. (2547). การพัฒนาระบบการส่งเสริมการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง. เชียงใหม่: 598 Print.
- นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ. (2544). กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยากรในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2528). พัฒนาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม.
- ปริญญา เพ็งสมบัติ. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2552
- พร ศรียมก. (2545). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- พิมสาย จิ่งตระกูล. (2546). การนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันตามแนวคิดวิธีการเรียนแบบมีส่วนร่วมสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสนุ ฟองศรี. (2542). การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษาอาชีวศึกษานอกระบบโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สถาบัน. (2547). เอกสารประกอบการอบรมที่ปรึกษาในโครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ).

- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สถาบัน. (2547). *คู่มือประกอบการอบรมที่ปรึกษาวิชาการตลาดในโครงการพัฒนาที่ปรึกษาประเทศในกลุ่ม APEC (APEC IBIZ)*.
- แพทริก บาไวส์. (2549). *คัมภีร์นักการตลาด*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- มนูญ ศิวารมย์. (2542). *การพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อพัฒนาการสอนของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุจา รอดเข้ม. (2547). *การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนา พุ่มไพศาล (2528). *หลักการจัดและบริหารการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิดา เหล่มตระกูล. (2546). *การพัฒนาวิธีการประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมครูตามแนวคิดการประเมินที่ใช้ทฤษฎีเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร อาวะกุล. (2540). *การฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรุธ มาชะศิริานนท์. (2545). *การบริหารภูมิปัญญา*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- วีระพล อารวรรณ. (2528). *การรับรู้เกี่ยวกับสมรรถภาพของตนเองของครูประถมศึกษา*. สังกัดกรุงเทพมหานคร.
- วีระพันธ์ สิทธิพงศ์. (2540). *ปรัชญาอาชีวะและเทคนิคศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: เอ.พี.กราฟิค ดีไซน์ และการพิมพ์.
- วุฒิพล สกลเกียรติ. (2546). *การพัฒนาแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้ใช้งานในงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2538). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2547). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.

ส่งเสริมสหกรณ์, กรม. (2552). *โครงสร้างอำนาจหน้าที่และอัตรากำลัง* [ออนไลน์].

แหล่งที่มา [http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/cpd\\_duty.html](http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/cpd_duty.html) [7 สิงหาคม 2552].

ส่งเสริมอุตสาหกรรม, กรม. *กรอบโครงการและกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจ ประจำปี*

2549 [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dip.go.th/HTML/Project2006/Project49.asp>

[15 ตุลาคม 2550]

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2544). *ปาฐกถาพิเศษเรื่อง “SMEs กับการพัฒนาเศรษฐกิจไทย”* [ออนไลน์]

[28 สิงหาคม 2544]

สมคิด อิศระวัฒน์. (2541). *ลักษณะการอบรมและเลี้ยงดูของคนไทยในชนบท ซึ่งมีผลต่อการ*

*เรียนรู้ด้วยตนเอง.* กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

สมชัย วรานุกุลรักษ์. (2545). *การพัฒนาระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ.*

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา นอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมชาติ กิจยรรยง. (2546). *เทคนิคการถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพ.* กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.* กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2549). *วิธีวิทยาการประเมิน.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สรรวิทย์ ห่อไพศาล. (2544). *นวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในศตวรรษใหม่ :*

*กรณีการจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ. ศรีปทุมปริทัศน์.* (กรกฎาคม-ธันวาคม): หน้า 20

สหกรณ์จังหวัดนนทบุรี, สำนักงาน. (2552) *อำนาจหน้าที่หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์*

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://webhost.cpd.go.th/ewt/noncpd/mission3.html>

[7 สิงหาคม 2552]

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย. (2552). *สัมมนาวิชาการนานาชาติเพื่อใช้วิธีการสหกรณ์แก้ไข*

*ปัญหาเศรษฐกิจในหัวข้อ “การผลักดันการฟื้นตัวเศรษฐกิจโลกด้วยวิธีการสหกรณ์” (Enhanced Role of Cooperatives in the Recovery from Economic Crisis)* [ออนไลน์].

แหล่งที่มา: [http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/business/](http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/business/business/20090626/5497920.html)

[business/20090626/5497920.html](http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/business/business/20090626/5497920.html) [21 กรกฎาคม 2552]

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). *Six Managerial Competencies. Productivity World.*



(มีนาคม-เมษายน): หน้า 64-70

สุนทร สุนันท์ชัย. (2521). *การศึกษานอกโรงเรียน*. มหาสารคาม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุภางค์ จันทวานิช. (2544). *วิธีการเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่องานพัฒนา*.  
ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา.

สุมาลี สังข์ศรี. (2545). *รายงานการจัดการศึกษานอกระบบเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.

สุรกุล เจนอบรม. (2532). *การเรียนรู้ด้วยตนเอง: นวัตกรรมทางการศึกษาที่ไม่เคยเก่า นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน*. เอกสารประกอบการประชุม.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2549). *การวิจัยและการประเมินผลผู้ใหญ่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2547). *จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่*. กรุงเทพมหานคร: เด่นสุทธาการพิมพ์.

เสรี พงศ์พิศ. (2549). *เศรษฐกิจตลาดแบบพอเพียงกับสหกรณ์* [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

[http://www.phongphit.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=285&Itemid=53](http://www.phongphit.com/index.php?option=com_content&task=view&id=285&Itemid=53) [7 สิงหาคม 2552]

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2543). *องค์กรเอื้อการเรียนรู้*. ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาชัญญา รัตนอุบล. (2546). *การเรียนรู้และพัฒนาการของผู้ใหญ่*. เอกสารการสอนภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาชัญญา รัตนอุบล. (2545). *การเรียนรู้และพัฒนาการของผู้ใหญ่*. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาชัญญา รัตนอุบล. (2542). *การจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนสำหรับผู้ใหญ่*.

เอกสารการสอน ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาชัญญา รัตนอุบล. (2540). *กระบวนการฝึกอบรมสำหรับการศึกษานอกระบบโรงเรียน*.

กรุงเทพมหานคร: ประชาชน.

อาภรณ์ เจียมไชยศรี. (2538). *การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู*.

วิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุ้นตา นพคุณ. (2527). *การเรียนการสอนผู้ใหญ่เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร:

กรุงสยามการพิมพ์.

อำนวย เดชชัยศรี. (2539). การฝึกอบรม. *การศึกษานอกชน.*ปีที่ 7 ฉบับที่ 66 (ตุลาคม): หน้า29.

### ภาษาอังกฤษ

Bone, w.. (1979). *Contract learning: a technique foe motivating dairy science students.*

Clemson : Clemson university.

Blank, William E. (1982). *Handbook for Developing Competency Based Training Programs.* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Brookfield, Stephen (1985). *Self-directed learning: from theory to practice.*

San Francisco: Jossey-Bass

Bouchard, P. (1994). *Self-directed professionals and autodidactic choice : A framework for analysis.* In long, Huey B.and associates. *New Ideas about Self-Directed Learning.* Oklahoma Research Center for Continuing Professional and Higher Education of the university of Okahoma

Caffarella, Rosemary.(2002). *Planning Programs for Adult Learners.* USA, CA, San Francisco: A Wiley Company.

Candy, P.C. (1991). *Self direction for Lifelong Learning: Comprehensive Guide to*

*Theory and Practice.* San Francisco, California: Jossey-Bass

Flippo, Edwin B. (1966). *Principles of Personnel Management.* 2nd ed. Tokyo: McGraw Hill.

Garry Mitchell. (1998). *The Trainer's Handbook.* Newyork. 3<sup>rd</sup> ed. American

Management Association.

Good, C.G. (1996). *A Self-Directed Learning-Based Model for Training Needs Assessment of Clients at Small Business Development Centers.* Oregon State University.

Guglielmino, L.M. (1977). *Development of the Self directed learning readiness scale.*

Doctoral dissertation, University of Gorgia

Hiemstra and Roger. (1994) *Self-Directed learning. The International Encylopedia of Education.* 2<sup>nd</sup> ed. Grate Britain: WheatonsLtd, Exeter

Hunt, D.L (1999). *A Practioner Identified List of Competencies Needed to Design Web-based Training.* Doctoral Dissertation Department of Adult Education,

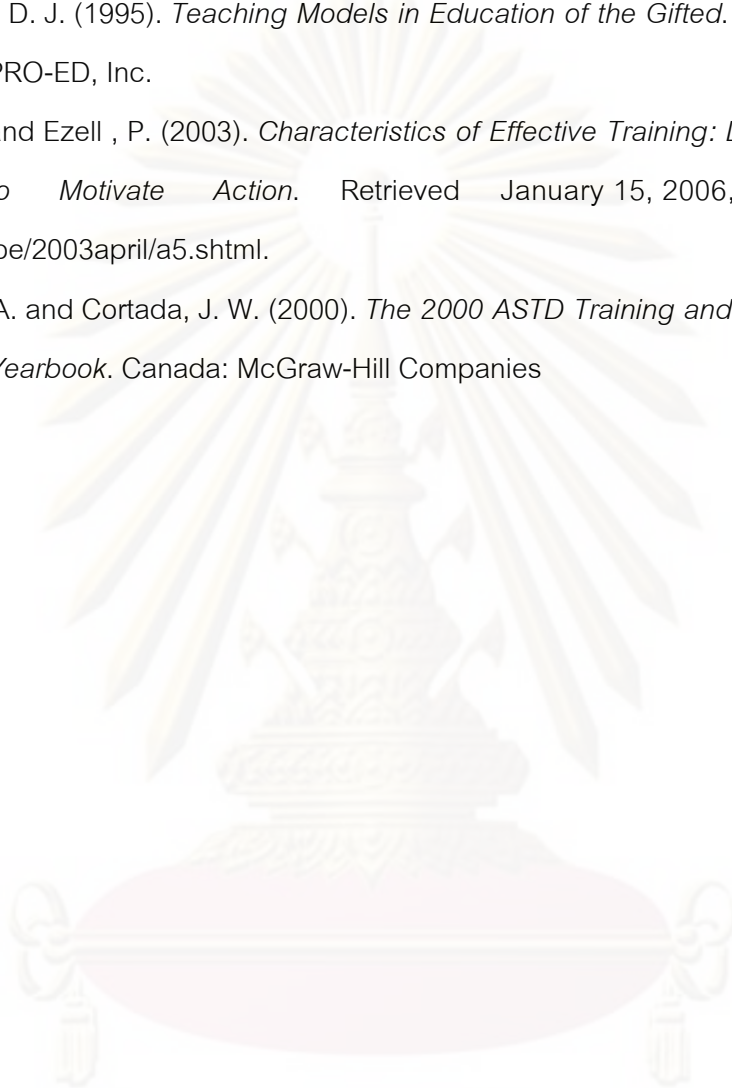
- Instructional Systems, and Workforce Education and Development. The Pennsylvania State University.
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education*. New York: Cambridge, The Adult Education Company
- Knowles, M. (1978). *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: Gulf Publishing.
- Knowles, M. (1975). *Self-directed Learning: guide for learners and teacher*. Chicago: Forrett Publishing Company
- Knowles, M. (1970). *The Modern Practice of Adult Education*. New York: Association Press.
- Matha M. Leypaldt. (1992). *40 Ways to teach in Group*. Valley forge Judson press.
- Malcolm, S.K. (1989). *The making of Adult Educator*. London Jossey-Bass.
- Mezirow, J. (1991). *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Michael L. (1988). *Curriculum Models in Adult Education*. Florida Krieger Publishing Company.
- Phil Race and Brenda Smith. (1996). *500 Tips for Trainers*. London: Biddles Ltd
- Ralph G. Brockett, Roger Hiemstra. (1991). *Self-direction in adult learning : perspectives on theory research, and practice*. London: Routledge
- Robert S. K., David P. N., Janice K., and Cassandra A. F. (1988). *ทุนมนุษย์ (Human Capital) พัฒน์ ก้องกิจกุล แพลด กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท*
- Rogers, A. (1992). *Adults learning for Development*. Great Britain: Redwood Books
- Rothwell, W. J. (1996). *Beyond Training and Development : State-of-the-art Strategies for Enhancing Human Performance*. New York : American Management Association.
- Skager, R. and Dave, R.H. (1978) *Lifelong Education and Education and Evaluation Practice*. New York: UNESCO Institute for Education, Hambury and Pergamon Press.
- Skager, R. and Dave, R.H. (1977). *Curriculum of Lifelong Education*. Toronto: Pergamon Press.

Tough, A. (1971). *The Adult's Learning Projects*. The Ontario Institute for Studies in Education.

Treffinger, D. J. (1995). *Teaching Models in Education of the Gifted*. 2nd ed. Texas: PRO-ED, Inc.

Wise, D. and Ezell, P. (2003). *Characteristics of Effective Training: Developing a Model to Motivate Action*. Retrieved January 15, 2006, from [www.joe.org/joe/2003april/a5.shtml](http://www.joe.org/joe/2003april/a5.shtml).

Wood, J. A. and Cortada, J. W. (2000). *The 2000 ASTD Training and Performance Yearbook*. Canada: McGraw-Hill Companies



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



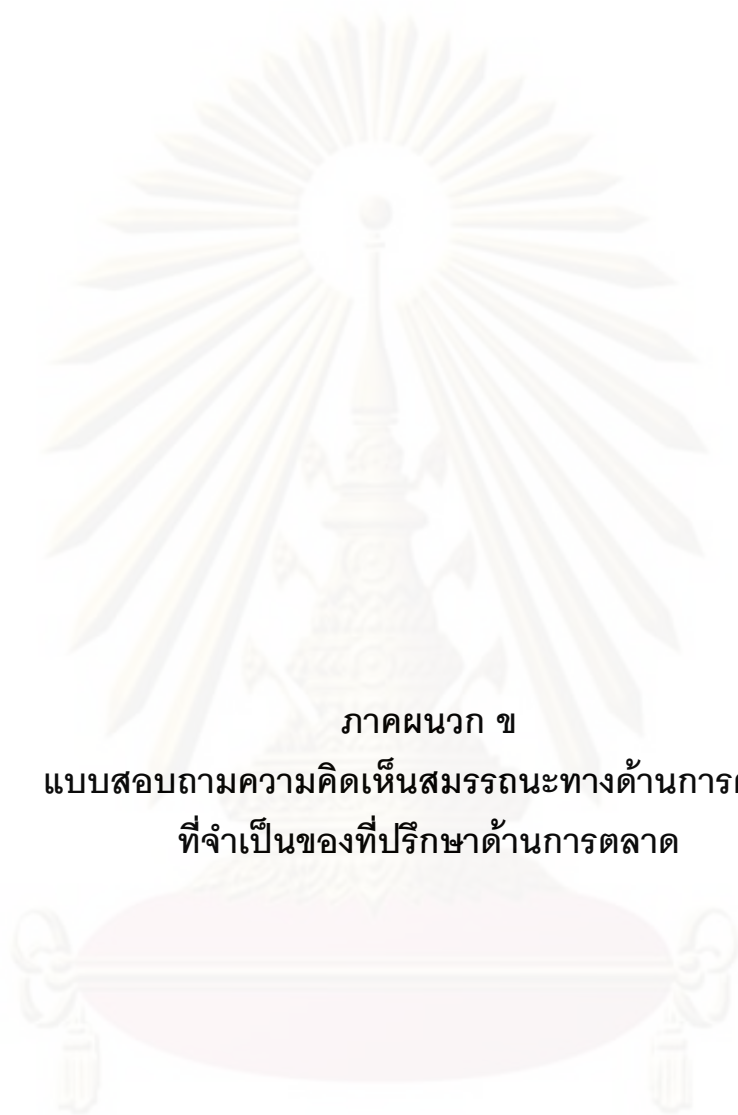
ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระฉัตร สุบัญญัติ  
ภาควิชาการพัฒนาศึกษาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน b
4. คุณปรีชาญา ยศวิฒนานนท์  
ผู้จัดการทั่วไปบริษัท การจัดการธุรกิจสมาร์ทโปรด จำกัด
5. ดร.เดชา อัครศรีสวัสดิ์  
ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาขีดความสามารถงานส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
กระทรวงอุตสาหกรรม
6. คุณสวัสดิ์ เก่งชน  
อาจารย์พิเศษหลักสูตร วิชาการตลาด, การจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางการตลาด  
ที่จำเป็นของที่ปรึกษาด้านการตลาด

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางการตลาด  
ที่จำเป็นของที่ปรึกษาด้านการตลาด**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. ประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาด้านต่างๆ ..... ปี
2. ประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษาทางการตลาด..... ปี

**ตอนที่ 2 สมรรถนะหรือความสามารถ(Competency) ที่มีความสำคัญของผู้ที่เป็นที่ปรึกษาทางการตลาด**  
**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วพิจารณาลำดับความสำคัญของสมรรถนะหรือ  
 ความสามารถ(Competency) ที่มีความสำคัญของผู้ที่เป็นที่ปรึกษาทางการตลาด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
 ช่องเพียง 1 ช่อง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่มีความจำเป็นเลย
- 2 หมายถึง มีความจำเป็นน้อยมาก
- 3 หมายถึง มีความจำเป็นแต่โอกาสได้ใช้น้อย
- 4 หมายถึง มีความจำเป็นมากต้องใช้อยู่เสมอ
- 5 หมายถึง มีความจำเป็นอย่างมากขาดไม่ได้

กลุ่มสมรรถนะ	ลำดับ	สมรรถนะหรือความสามารถของที่ปรึกษา	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
S1 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	1	มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจที่ให้คำปรึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้					
S2 สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	2	มีความสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดของธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา					
	3	มีความสามารถในการประยุกต์หลักการของการวิจัยทางการตลาด เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์สภาพตลาด					
S3 สามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	4	มีความสามารถในการอ่านวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ข้อมูลสถิติต่างๆ					
	5	มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ทางการตลาดจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ					
S4 ความสามารถและทักษะในการขาย	6	มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ซื้อ และเชื่อมโยงกับข้อเสนอของธุรกิจ					

กลุ่มสมรรถนะ	ลำดับ	สมรรถนะหรือความสามารถของที่ปรึกษา	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
		เพื่อเปิดการขาย					
	7	มีความรู้เทคนิควิธีการและกระบวนการขาย					
S5 สามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	8	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์นโยบายเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงไป					
	9	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง					
S6 สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	10	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไป					
S7 สามารถเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	11	มีความสามารถวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อธุรกิจของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ					
S8 สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	12	มีความรู้ในการระเบียบวิธีวิจัยทางการตลาดประเภทต่างๆ					
	13	มีความสามารถในการดำเนินการวิจัยตลาดได้ด้วยตนเอง					
	14	มีความสามารถในการกำหนดประเด็นและหัวข้อ เพื่อทำวิจัยทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่ให้คำปรึกษาได้					
	15	มีความสามารถในการนำข้อมูลจากการวิจัยและข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นต่างๆ มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ SME					
	16	มีความสามารถในการหาข้อมูลสถิติข้อมูลการวิจัย(ข้อมูลทุติยภูมิ) ที่จำเป็นต่อธุรกิจ					
S9 สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	17	มีความสามารถในการพิจารณาคัดเลือกข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาด					
	18	มีความสามารถในการจัดระบบข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาดให้มี					

กลุ่มสมรรถนะ	ลำดับ	สมรรถนะหรือความสามารถของที่ปรึกษา	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
		ความเหมาะสมในการวิเคราะห์และนำไปใช้					
	19	มีความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นข่าวสารต่างๆ ที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและลบต่อธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา					
S10 การสื่อสาร	20	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางพูด (Verbal) และการสื่อสารที่ไม่ใช่การพูด (Non Verbal)					
	21	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในระหว่างกระบวนการให้คำปรึกษา					
	22	มีความสามารถในการสร้างให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ					
	23	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางกาย					
	24	มีความสามารถในการใช้การสื่อสารทางกายเพื่อเสริมข้อความที่ต้องการพูด					
	25	มีความสามารถในการพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น					
	26	มีความสามารถในการปรับวิธีการพูดให้เหมาะสมกับพื้นฐานผู้ฟัง					
	27	มีความสามารถในการสื่อความโดยการเขียนได้ชัดเจนกะทัดรัด					
	28	มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ภาพในการสื่อสาร					
S11 สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ	29	มีความสามารถในการพิจารณาและคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมและจำเป็นต่อธุรกิจ					
	30	มีความสามารถในการใช้งานโปรแกรมและโปรแกรมประยุกต์ชนิดต่างๆ สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก					
	31	มีความสามารถประเมินทักษะทางด้านเทคนิคของผู้ประกอบการได้					
S12 สามารถประเมินภูมิความรู้	32	มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่าเข้าใจโอกาสในการส่งออกสินค้าหรือบริการไป					

กลุ่มสมรรถนะ	ลำดับ	สมรรถนะหรือความสามารถของที่ปรึกษา	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
ทางด้านตลาดโลก ของผู้ประกอบการ		ต่างประเทศ					
	33	มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่า เข้าใจถึงผลกระทบของธุรกิจจากการแข่งขัน จากต่างประเทศในตลาดในประเทศ					
S13 สามารถ ประเมินทักษะด้าน การวิจัยของ ผู้ประกอบการ	34	มีความสามารถประเมินทักษะทางการ วิจัยตลาดของผู้ประกอบการ					
	35	มีความสามารถในการประเมินผู้ประกอบการ ได้มีการดำเนินการวิจัยทางการตลาดอย่าง เหมาะสมหรือไม่					
S14 ประเมินทักษะ ทางการเจรจา ต่อรองของ ผู้ประกอบการ	36	มีความสามารถประเมินทักษะทางการ เจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ					
	37	มีความสามารถในการประเมินความรู้ทฤษฎี ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องการเจรจาต่อรองของ ผู้ประกอบการ					
S15 ให้คำปรึกษา แก่ผู้ประกอบการใน นำเสนอ ข้อเสนอ และผลงาน	38	มีความสามารถในการนำเสนอในแต่ละ สถานการณ์ได้					
	39	มีความสามารถในการใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอได้ดี					
	40	มีความสามารถในการแนะนำผู้ประกอบการ ในการนำเสนอทั้งการพูดและการเขียน					
S16 สามารถช่วย ผู้ประกอบการให้มี ความสามารถ พัฒนาแผนปฏิบัติ การ	41	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
	42	มีความสามารถในการให้คำแนะนำ ผู้ประกอบการ SME ควบคุมการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
	43	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำแผนงบประมาณทางการตลาด					
	44	มีความสามารถในการให้คำแนะนำ ผู้ประกอบการ SME นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
S17 สามารถ	45	มีความสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการในการ					

กลุ่มสมรรถนะ	ลำดับ	สมรรถนะหรือความสามารถของที่ปรึกษา	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
วินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ		วินิจฉัยปัญหาธุรกิจและเสนอแนะทางเลือก					
	46	มีความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างปัญหา สมมุติฐาน สาเหตุและผลลัพธ์ได้ชัดเจน					
	47	มีความสามารถในการเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหา					
S18 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด	48	มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ SME					
	49	มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการตลาด					
S19 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำการวิจัยตลาดและนำไปใช้	50	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำวิเคราะห์และนำผลการวิจัยตลาดไปใช้ในการจัดทำแผนการตลาด					
	51	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำการวิจัยตลาด					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถ(competency) ที่มีความสำคัญของผู้ที่เป็นที่ปรึกษาทางการตลาด

.....

.....

.....

.....

ขอให้ท่านพิจารณาเลือกกลุ่มสมรรถนะที่ท่านคิดว่าจะมีความสำคัญมากจากหัวข้อดังกล่าวข้างต้นมา 5 สมรรถนะ (โปรดระบุเฉพาะรหัสกลุ่มสมรรถนะในคอลัมภ์ด้านซ้าย เช่น S1, S2 เป็นต้น )

กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 1 คือ .....

กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 2 คือ .....

กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 3 คือ .....

กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 4 คือ .....

กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 5 คือ .....

**ค่าเฉลี่ยผลจากแบบสอบถามสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็น  
ของที่ปรึกษาทางการตลาดของไทย**

	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	
S1	สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจที่ให้คำปรึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้	4.725
S2	สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	มีความสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดของธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา	4.657
		มีความสามารถในการประยุกต์หลักการของการวิจัยทางการตลาด เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์สภาพตลาด	4.235
S3	สามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	มีความสามารถในการอ่านวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ข้อมูลสถิติ	4.029
		มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ทางการตลาดจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	4.127
S4	ความสามารถและทักษะในการขาย	มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ซื้อ และเชื่อมโยงกับข้อเสนอของธุรกิจเพื่อปิดการขาย	3.833
		มีความรู้เทคนิควิธีการและกระบวนการขาย	3.608
S5	สามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์นโยบายเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	4.363
		มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาด	4.324
S6	สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	4.196
S7	สามารถเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	มีความสามารถวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อธุรกิจของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	3.853
S8	สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	มีความรู้ในการระเบียบวิธีวิจัยทางการตลาดประเภทต่างๆ	3.794
		มีความสามารถในการดำเนินการวิจัยตลาดได้ด้วยตนเอง	3.637
		มีความสามารถในการกำหนดประเด็นและหัวข้อ เพื่อทำวิจัยทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่ให้คำปรึกษาได้	3.618
		มีความสามารถในการนำข้อมูลจากการวิจัยและข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นต่าง ๆ มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ SME	4.343

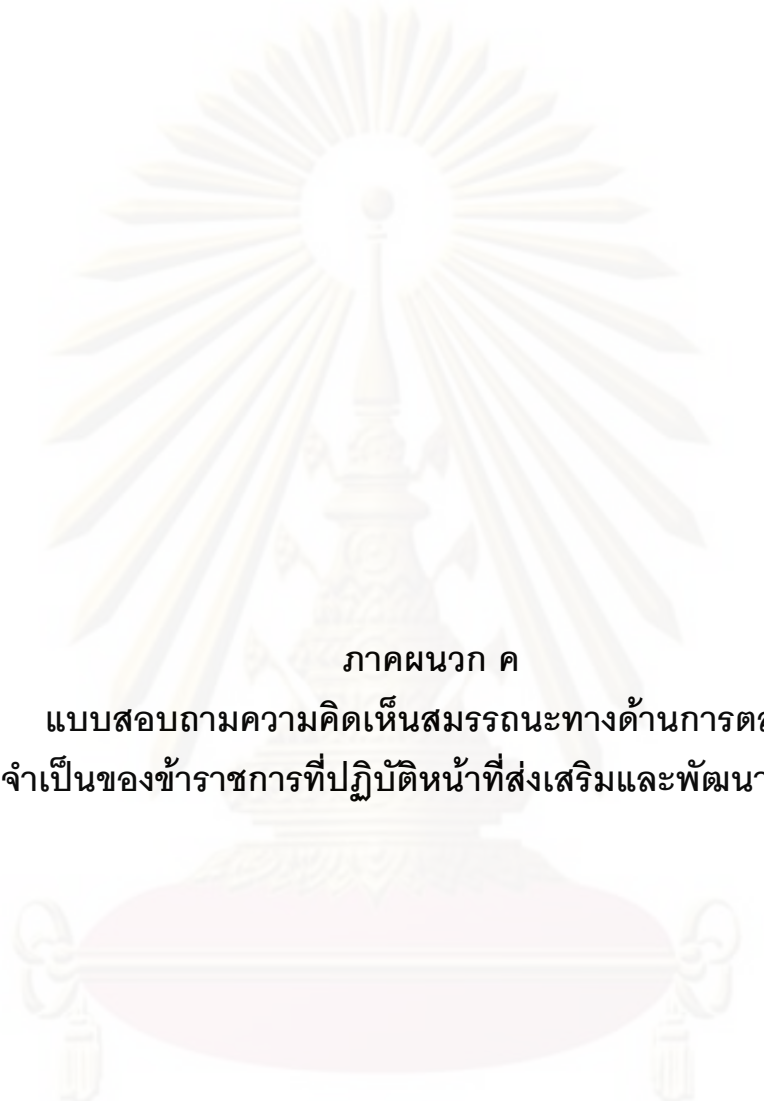
	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย
	มีความสามารถในการหาข้อมูลสถิติข้อมูลการวิจัย (ข้อมูล ทุติยภูมิ) ที่จำเป็นต่อธุรกิจ	4.137
S9 สามารถจัดการกับ ข่าวสารข้อมูลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	มีความสามารถในการพิจารณาคัดเลือกข้อมูลต่างๆที่ จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาด	4.225
	มีความสามารถในการจัดระบบข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ใน การจัดการทางการตลาดให้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ และนำไปใช้	4.275
	มีความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นข่าวสารต่างๆ ที่มี ผลกระทบทั้งทางบวกและลบต่อธุรกิจ SME ที่ให้คำปรึกษา	4.480
S10 การสื่อสาร	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางพูด (Verbal) และ การสื่อสารที่ไม่ใช่การพูด (Non Verbal)	4.069
	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในระหว่าง กระบวนการให้คำปรึกษา	4.471
	มีความสามารถในการสร้างให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ	4.529
	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางกาย	4.000
	มีความสามารถในการใช้การสื่อสารทางกาย	4.078
	มีความสามารถในการพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น	4.559
	มีความสามารถในการปรับวิธีการพูดให้เหมาะสมกับผู้ฟัง	4.549
	มีความสามารถในการสื่อความโดยการเขียนได้ชัดเจนกระทัดรัด	4.049
	มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ภาพในการสื่อสาร	3.961
S11 สามารถประเมิน ทักษะทางเทคนิคของ ผู้ประกอบการ	มีความสามารถในการพิจารณาและคัดเลือกเทคโนโลยีที่ เหมาะสมและจำเป็นต่อธุรกิจ	4.059
	มีความสามารถในการใช้งานโปรแกรมและโปรแกรมประยุกต์ ชนิดต่างๆ สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก	3.892
	มีความสามารถประเมินทักษะทางด้านเทคนิคของ ผู้ประกอบการ	3.814
S12 สามารถประเมิน ภูมิความรู้ทางด้าน ตลาดโลกของ ผู้ประกอบการ	มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่าเข้าใจโอกาสในการ ส่งออกสินค้าหรือบริการไปต่างประเทศ	3.706
	มีความสามารถประเมินผู้ประกอบการว่าเข้าใจถึงผลกระทบ ของธุรกิจจากการแข่งขันจากต่างประเทศในตลาดในประเทศ	3.794
S13 สามารถประเมิน ทักษะด้านการวิจัยของ ผู้ประกอบการ	มีความสามารถประเมินทักษะทางด้านการวิจัยตลาดของ ผู้ประกอบการ	4.020

	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย
ผู้ประกอบการ	มีความสามารถในการประเมินผู้ประกอบการได้มีการ ดำเนินการวิจัยทางการตลาดอย่างเหมาะสมหรือไม่	3.853
S14 ประเมินทักษะ ทางการเจรจาต่อรอง ของผู้ประกอบการ	มีความสามารถประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของ ผู้ประกอบการ มีความสามารถในการประเมินความรู้ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ	3.735 3.637
S15 ให้คำปรึกษาแก่ ผู้ประกอบการในนำเสนอ ข้อเสนอและผลงาน	มีความสามารถในการนำเสนอในแต่ละสถานการณ์ได้ มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับ การนำเสนอได้ดี มีความสามารถในการแนะนำผู้ประกอบการในการนำเสนอทั้ง การพูดและการเขียน	3.912 3.824 3.990
S16 สามารถช่วย ผู้ประกอบการให้มี ความสามารถพัฒนา แผนปฏิบัติการ	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำแผนปฏิบัติการ ทางการตลาด มีความสามารถในการให้คำแนะนำผู้ประกอบการ SME ควบคุมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทางการตลาด มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำแผน งบประมาณทางการตลาด มีความสามารถในการให้คำแนะนำผู้ประกอบการ SME นำ เป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด	4.422 4.382 4.167 4.549
S17 สามารถวินิจฉัย ปัญหาทางธุรกิจของ ผู้ประกอบการ	มีความสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการในการวินิจฉัยปัญหา ธุรกิจและเสนอแนะทางเลือก มีความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างปัญหา สมมุติฐาน สาเหตุและผลลัพธ์ได้ชัดเจน มีความสามารถในการเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	4.598 4.490 4.431
S18 สามารถช่วย ผู้ประกอบการให้จัดทำ กลยุทธ์ทางการตลาด	มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ ผู้ประกอบการ SME มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนกล ยุทธ์ทางการตลาด	4.495 4.490
S19 สามารถช่วย ผู้ประกอบการให้จัดทำ การวิจัยตลาดแนะนำผล ไปใช้	มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำวิเคราะห์และ นำผลการวิจัยตลาดไปใช้ในการจัดทำแผนการตลาด มีความสามารถช่วยผู้ประกอบการ SME จัดทำการวิจัยตลาด ไปใช้	3.627 3.853



### ร้อยละของลำดับความสำคัญ

สมรรถนะ	ร้อยละ
S1 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	17
S2 สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	17
S3 สามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	2
S4 ความสามารถและทักษะในการขาย	4
S5 สามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	2
S6 สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	2
S7 สามารถเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	1
S8 สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	4
S9 สามารถจัดการกับข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7
S10 การสื่อสาร	4
S11 สามารถประเมินทักษะทางเทคนิคของผู้ประกอบการ	2
S12 สามารถประเมินภูมิความรู้ทางด้านตลาดโลกของผู้ประกอบการ	1
S13 สามารถประเมินทักษะด้านการวิจัยของผู้ประกอบการ	1
S14 ประเมินทักษะทางการเจรจาต่อรองของผู้ประกอบการ	2
S15 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในนำเสนอ ข้อเสนอและผลงาน	2
S16 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการ	8
S17 สามารถวินิจฉัยปัญหาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ	10
S18 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด	14
S19 สามารถช่วยผู้ประกอบการให้จัดทำกรวิจัยตลาดแนะนำผลไปใช้	1



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางด้านการตลาด  
ที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะทางการตลาด  
ที่จำเป็นของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์**

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ประสบการณ์ในการทำงาน..... ปี

ตอนที่ 2 สมรรถนะหรือความสามารถ(competency) ที่มีความสำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้  
การส่งเสริมและพัฒนาทางการตลาดแก่สหกรณ์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไป แล้วพิจารณาความสำคัญและความจำเป็นของสมรรถนะหรือ  
ความสามารถ(Competency) ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อท่านในการปฏิบัติหน้าที่ให้การส่งเสริมและพัฒนา  
ทางการตลาดแก่สหกรณ์ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียง 1 ช่อง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่มีความจำเป็นเลย
- 2 หมายถึง มีความจำเป็นน้อยมาก
- 3 หมายถึง มีความจำเป็นแต่โอกาสได้ใช้น้อย
- 4 หมายถึง มีความจำเป็นมากต้องใช้อยู่เสมอ
- 5 หมายถึง มีความจำเป็นอย่างมากขาดไม่ได้

กลุ่มสมรรถนะ	ข้อ	รายละเอียดสมรรถนะ	ลำดับความสำคัญ				
			5	4	3	2	1
S1 สามารถวิเคราะห์ สถานการณ์	1	มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจ สหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม					
S2 สามารถวิเคราะห์ สภาพตลาด	2	มีความสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบ เสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดของธุรกิจสหกรณ์					
	3	มีความสามารถในการประยุกต์หลักการของการ วิจัยทางการตลาด เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ สภาพตลาด					
S3 สามารถค้นหา และประยุกต์ใช้ ข้อมูลทางสถิติ	4	มีความสามารถในการอ่านวิเคราะห์และ ประยุกต์ใช้ข้อมูลสถิติต่างๆ					
	5	มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ ทางการตลาดจากกรณีวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ					
S4 ความสามารถ และทักษะในการขาย	6	มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของ ผู้ซื้อ และเชื่อมโยงกับข้อเสนอของธุรกิจเพื่อปิด การขาย					
	7	มีความรู้เทคนิควิธีการและกระบวนการขาย					
S5 สามารถเข้าใจ	8	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้ง					

สภาพแวดล้อมที่ เกี่ยวข้องกับ เศรษฐกิจและสังคม		โอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจาก สถานการณ์นโยบายเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาล ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป					
	9	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสภาพ สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง					
S6 สามารถเข้าใจ สถานการณ์การเมือง	10	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจาก สถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไป					
S7 สามารถทำการ วิจัยขั้นปฐมภูมิและ ทุติยภูมิได้	11	มีความรู้ในการระเบียบวิธีวิจัยทางการตลาด ประเภทต่างๆ					
	12	มีความสามารถในการดำเนินการวิจัยตลาดได้ด้วย ตนเอง					
	13	มีความสามารถในการกำหนดประเด็นและหัวข้อ เพื่อทำวิจัยทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ สหกรณ์ที่ให้คำปรึกษาได้					
	14	มีความสามารถในการนำข้อมูลจากการวิจัยและ ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นต่างๆ มาใช้ในการ จัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจสหกรณ์					
	15	มีความสามารถในการหาข้อมูลสถิติข้อมูลการวิจัย (ข้อมูลทุติยภูมิ) ที่จำเป็นต่อธุรกิจสหกรณ์					
S8 สามารถจัดการ กับข่าวสารข้อมูลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	16	มีความสามารถในการพิจารณาคัดเลือกข้อมูล ต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาด					
	17	มีความสามารถในการจัดระบบข้อมูลต่างๆที่ จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาดให้มี ความเหมาะสมในการวิเคราะห์และนำไปใช้					
	18	มีความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นข่าวสาร ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อทั้งทางบวกและลบต่อธุรกิจ สหกรณ์ที่ให้คำปรึกษา					
S9 การสื่อสาร	19	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางพูด (Verbal) และการสื่อสารที่ไม่ใช่การพูด (Non Verbal)					
	20	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร					

		ในระหว่างกระบวนการให้คำแนะนำส่งเสริม					
	21	มีความสามารถในการสร้างให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ					
	22	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางกาย					
	23	มีความสามารถในการใช้การสื่อสารทางกาย เพื่อเสริมข้อความที่ต้องการพูด					
	24	มีความสามารถในการพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น					
	25	มีความสามารถในการปรับวิธีการพูดให้เหมาะสมกับพื้นฐานผู้ฟัง					
S10 สามารถช่วย สหกรณ์ให้มี ความสามารถพัฒนา แผนปฏิบัติการ	26	มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
	27	มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์ควบคุมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
	28	มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนงบประมาณทางการตลาด					
	29	มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด					
S11 สามารถวินิจฉัย ปัญหาทางธุรกิจของ สหกรณ์	30	มีความสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการในการวินิจฉัยปัญหาธุรกิจและเสนอแนะทางเลือก					
	31	มีความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างปัญหา สมมติฐาน สาเหตุและผลลัพธ์ได้ชัดเจน					
	32	มีความสามารถในการเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหา					
S12 สามารถช่วย สหกรณ์ให้จัดทำกล ยุทธ์ทางการตลาด	33	มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่สหกรณ์					
	34	มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการตลาด					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถ (competency) ที่มีความสำคัญของ Mobile Unit

.....

.....

.....

.....

ขอให้ท่านพิจารณาเลือกกลุ่มสมรรถนะที่ท่านคิดว่าจะมีความสำคัญมากจากหัวข้อดังกล่าวข้างต้นมา 5 สมรรถนะ (โปรดระบุเฉพาะรหัสกลุ่มสมรรถนะในคอลัมภ์ด้านซ้าย เช่น S1, S2 เป็นต้น)

- กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 1 คือ .....
- กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 2 คือ .....
- กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 3 คือ .....
- กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 4 คือ .....
- กลุ่มสมรรถนะที่มีความสำคัญมากลำดับที่ 5 คือ .....

ตารางวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นของ  
ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
1	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 1	1.00
2	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 2	0.67
3	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 3	0.67
4	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 4	0.33
5	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 5	1.00
6	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 6	1.00
7	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 7	1.00
8	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 8	1.00
9	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 9	0.67
10	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 10	0.67
11	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 11	0.67
12	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 12	0.67
13	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 13	1.00
14	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 14	1.00
15	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 15	0.67
16	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 16	0.67
17	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 17	0.67
18	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 18	0.67
19	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 19	1.00
20	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 20	1.00
21	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 21	1.00
22	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 22	1.00
23	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 23	1.00
24	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 24	1.00
25	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 25	1.00

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
26	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 26	1.00
27	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 27	1.00
28	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 28	1.00
29	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 29	0.67
30	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 30	0.67
31	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 31	0.67
32	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 32	1.00
33	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 33	1.00
34	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 34	1.00
ค่าเฉลี่ย		0.85

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ค่าเฉลี่ยผลจากแบบสอบถามสมรรถนะทางการตลาดที่จำเป็นสำหรับ  
ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย
S1 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์	มีความสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำแนะนำส่งเสริม	3.955
S2 สามารถวิเคราะห์สภาพตลาด	มีความสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดของธุรกิจสหกรณ์	3.629
	มีความสามารถในการประยุกต์หลักการของการวิจัยทางการตลาดเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์สภาพตลาด	3.453
S3 สามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติ	มีความสามารถในการอ่านวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ข้อมูลสถิติต่างๆ	3.364
	มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ทางการตลาดจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	3.459
S4 ความสามารถและทักษะในการขาย	มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ซื้อ และเชื่อมโยงกับข้อเสนอของธุรกิจเพื่อปิดการขาย	3.307
	มีความรู้เทคนิควิธีการและกระบวนการขาย	3.333
S5 สามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและสังคม	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์นโยบายเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	3.640
	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง	3.573
S6 สามารถเข้าใจสถานการณ์การเมือง	มีความสามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาดที่เกิดจากสถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	3.337
S7 สามารถทำการวิจัยขั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิได้	มีความรู้ในการระเบียบวิธีวิจัยทางการตลาดประเภทต่างๆ	3.090
	มีความสามารถในการดำเนินการวิจัยตลาดได้ด้วยตนเอง	3.080
	มีความสามารถในการกำหนดประเด็นและหัวข้อ เพื่อทำวิจัยทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำปรึกษาได้	3.247
	มีความสามารถในการนำข้อมูลจากการวิจัยและข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นต่างๆ มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจสหกรณ์	3.618
	มีความสามารถในการหาข้อมูลสถิติข้อมูลการวิจัย (ข้อมูลทุติยภูมิ) ที่จำเป็นต่อธุรกิจสหกรณ์	3.438

	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย
S8 สามารถจัดการกับ ข่าวสารข้อมูลได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	มีความสามารถในการพิจารณาคัดเลือกข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาด	3.685
	มีความสามารถในการจัดระบบข้อมูลต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการทางการตลาดให้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์และนำไปใช้	3.607
	มีความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นข่าวสารต่างๆ ที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและลบต่อธุรกิจสหกรณ์ที่ให้คำปรึกษา	3.568
S9 การสื่อสาร	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางพูด (Verbal) และการสื่อสารที่ไม่ใช่การพูด (Non Verbal)	3.607
	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในระหว่างกระบวนการให้คำแนะนำส่งเสริม	4.045
	มีความสามารถในการสร้างให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ	3.865
	มีความสามารถในการเข้าใจการสื่อสารทางกาย	3.558
	มีความสามารถในการใช้การสื่อสารทางกาย เพื่อเสริมข้อความที่ต้องการพูด	3.708
	มีความสามารถในการพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น	3.865
	มีความสามารถในการปรับวิธีการพูดให้เหมาะสมกับพื้นฐานผู้ฟัง	3.854
S10 สามารถช่วย สหกรณ์ให้มี ความสามารถพัฒนา แผนปฏิบัติการ	มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด	3.708
	มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์ควบคุมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทางการตลาด	3.739
	มีความสามารถช่วยสหกรณ์จัดทำแผนงบประมาณทางการตลาด	3.607
	มีความสามารถในการให้คำแนะนำสหกรณ์นำเป้าหมายแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการทางการตลาด	3.719
S11 สามารถวินิจฉัย ปัญหาทางธุรกิจของ สหกรณ์	มีความสามารถช่วยเหลือผู้ประกอบการในการวินิจฉัยปัญหาธุรกิจและเสนอแนะทางเลือก	3.449
	มีความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่างปัญหา	3.416
	สมมุติฐาน สาเหตุและผลลัพธ์ได้ชัดเจน	
	มีความสามารถในการเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	3.709
S12 สามารถช่วย สหกรณ์ให้จัดทำกล ยุทธ์ทางการตลาด	มีความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่สหกรณ์	3.584
	มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการตลาด	3.659



ภาคผนวก ง  
รายละเอียดเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายละเอียดเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

### เรื่อง ส่วนประสมทางการตลาด

#### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place Promotions เข้าใจความหมายแต่ละส่วนผสมและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่ได้

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายความหมายของส่วนประสมทางการตลาด องค์ประกอบ 4 ส่วน พร้อมยกตัวอย่างประกอบของแต่ละองค์ประกอบ ผลิตภัณฑ์ สินค้า การจัดทำหมาย และการส่งเสริมการตลาด ใช้การบรรยายเวลาประมาณ 6 ชั่วโมง (บรรยายองค์ประกอบแต่ละส่วนและให้ผู้เรียนเสนอตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้เรียนที่สัมผัสกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในพื้นที่)
2. แบ่งผู้เรียนออกเป็น 4 กลุ่ม อำนวยการศึกษา บริษัท สืบสานวัฒนธรรมการทอผ้าไหมไทย จำกัด แล้วแต่ละกลุ่มให้ข้อคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ และนำเสนอในชั้นเรียน โดยให้เวลาอ่านและวิเคราะห์ประมาณ 1 ชั่วโมง และนำเสนอในชั้นเรียนกลุ่มละ 10 นาที
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย , Flip Chart หรือ Writer Projector สำหรับผู้เรียนในการนำเสนอกรณีศึกษา

### เรื่อง กำหนดเป้าหมายทางการตลาดและการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาด และวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีความสามารถประยุกต์ใช้ เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อ การแบ่งตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมายไปประยุกต์กับบริบทของธุรกิจสหกรณ์ได้

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรทบทวนเนื้อหาของเรื่องส่วนประสมทางการตลาด โดยใช้เวลาประมาณ 30 นาที
2. วิทยากรบรรยายเนื้อหาในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาดต่างๆ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที

3. วิทยากรบรรยายเรื่องพฤติกรรมลูกค้า การแบ่งลูกค้าตามปัจจัยต่างๆ ประมาณ 1 ชั่วโมง
4. วิทยากรตั้งประเด็นคำถามเรื่องการแข่งขันพฤติกรรมลูกค้า จากตัวอย่างจริงในพื้นที่ โดยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในชั้นตอนนี้ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง
5. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย

### เรื่อง การกำหนดเป้าหมายยอดขาย

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย และให้ผู้เรียนสามารถนำไปจัดทำเป้าหมายยอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนการตลาดได้

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายเรื่องปัจจัยผลกระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์ยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย โดยบรรยายพร้อมยกตัวอย่างและให้ผู้เรียนร่วมแสดงความคิดเห็น ใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมง
2. ให้จัดทำกรณีศึกษา บริษัท KD Fashion โดยแบ่งกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 5 กลุ่ม แต่ละกลุ่มวิเคราะห์และจัดทำกำหนดเป้าหมายยอดขาย โดยเลือกใช้สมมติฐานที่ตนเองกำหนดขึ้น และเลือกวิธีการพยากรณ์ยอดขายในบทเรียน และนำเสนอในชั้นเรียน โดยแต่ละกลุ่มใช้เวลานำเสนอประมาณ 10 นาที แล้ววิทยากรและผู้เรียนซักถาม ใช้เวลาในส่วนของกรณีศึกษานี้ประมาณ 4 ชั่วโมง
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย , Flip Chart หรือ Writer Projector สำหรับผู้เรียนในการนำเสนอกรณีศึกษา

### เรื่อง แผนปฏิบัติการและงบประมาณทางการตลาด

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด และองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ องค์ประกอบและวิธีการจัดทำแผนทางการตลาด ใช้เวลาบรรยายและยกตัวอย่างและตอบข้อซักถามของผู้เรียน ประมาณ 4 ชั่วโมง
2. ให้ฝึกปฏิบัติการจัดการแผนการตลาด กรณีศึกษา บริษัท สบู่สมุนไพรไทย จำกัด โดยแบ่งกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 5 กลุ่ม แต่ละกลุ่มวิเคราะห์กรณีศึกษา สมมุติข้อมูลที่จำเป็นและจัดทำเป็นร่างแผนการตลาดและแผนงบประมาณใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง และนำเสนอในชั้นเรียนกลุ่มละประมาณ 15 นาที
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย , Flip Chart หรือ Writer Projector สำหรับผู้เรียนในการนำเสนอกรณีศึกษา

### เรื่อง กลยุทธ์การตลาด

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายเรื่อง Matrix BCG , วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์แต่ละช่วง และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ วิทยากรบรรยายพร้อมถามตอบเป็นเวลาประมาณ 3 ชั่วโมง
2. วิทยากรตั้งประเด็นคำถามการผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อยู่ในแต่ละช่วงอายุ โดยให้ผู้เรียนแต่ละท่านยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของธุรกิจสหกรณ์ในพื้นที่ที่อยู่ในแต่ละช่วงอายุ ใช้เวลาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประมาณ 1 ชั่วโมง
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย

### เรื่อง วิเคราะห์ SWOT

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด และมีทักษะในการนำไปวิเคราะห์

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยาย ความหมาย และประโยชน์ของ SWOT และยกตัวอย่าง จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคทางการตลาด ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง

2. จัดทำกรณีศึกษา บริษัท กาแฟเลิศรส จำกัด โดยแบ่งกลุ่มผู้เรียนเป็น 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่มวิเคราะห์ SWOT ใช้เวลาประมาณ 30 นาที แล้วนำเสนอในชั้นเรียน ประมาณกลุ่มละ 10 นาที
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย , Flip Chart หรือ Writer Projector สำหรับผู้เรียนในการนำเสนอกรณีศึกษา

### เรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรทบทวนความรู้ในเรื่องส่วนประสมทางการตลาด 4 P และกลยุทธ์ทางการตลาด และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ โดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง
2. วิทยากรบรรยายเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่แต่ละชนิด ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง
3. วิทยากรบรรยายเรื่องบรรจุภัณฑ์และยกตัวอย่างเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง
4. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย

### เรื่อง การบริหารการตลาดสินค้า

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า ลักษณะของตราสินค้าที่ดีและการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก

#### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยาย ความสำคัญของตราสินค้า คุณค่าของตราสินค้า คุณภาพของสินค้าและบริการที่เชื่อมโยงกับตราสินค้า วิธีการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับ ใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมง
2. เชิญวิทยากรจากภายนอกที่มีประสบการณ์มาโดยตรงในการสร้างตราสินค้ามาให้ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมง
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย

## เรื่อง การบริหารงานบริการ

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4 P และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ

### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรทบทวนส่วนประสมทางการตลาด และกลยุทธ์ต่างทางด้านผลิตภัณฑ์ ใช้เวลาประมาณ 30 นาที
2. วิทยากรบรรยายความหมายที่ใช้สำหรับงานบริการ วิทยากรจะบรรยายพร้อมด้วยตัวสินค้า และกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับงานบริการ วิทยากรจะบรรยายพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนยกตัวอย่างกรณีที่เกี่ยวข้องของการบริการของสหกรณ์ที่ดำเนินการในพื้นที่ของผู้เรียน
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย

## เรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร และ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี

### วิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรทบทวนส่วนประสมทางการตลาด โดยเน้นองค์ประกอบในเรื่องของ Promotion ใช้เวลาประมาณ 30 นาที
2. วิทยากรบรรยายความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร 8 ขั้นตอนของการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และให้ผู้เรียนยกตัวอย่างการสื่อสารทางการที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมของสหกรณ์ในพื้นที่ที่ผู้เรียนปฏิบัติงานอยู่ ใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมง
3. สื่อประกอบการเรียน วิทยากรใช้ PowerPoint Slide ในการบรรยาย





ภาคผนวก จ  
แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาด(ด้านความรู้) แบบคำถาม

ชื่อ ..... สหกรณ์อำเภอ .....

คำชี้แจง จงตอบคำถามด้านล่างนี้ โดยเลือกหัวข้อจากรายการคำตอบที่แนบมานี้

เรื่อง	คำถาม
1. ส่วนประสมทางการตลาด	1. ส่วนประสมทางการตลาด(Marketing Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง 2. ผลิตภัณฑ์แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ PHYSICAL GOODS สามารถแยกได้กี่ประเภท อะไรบ้าง 3. ในการวางกลยุทธ์ด้านราคา ควรพิจารณาถึงสิ่งใดบ้าง 4. กลยุทธ์ด้านราคาที่ธุรกิจต่างๆมักจะนิยมใช้กันมีอะไรบ้าง 5. เครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวกับการตั้งราคาขาย (Other Price-Related-Tools) มีอะไรบ้าง 6. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึงอะไร 7. ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งมีอะไรบ้าง 8. ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด(Promotion Mix) ประกอบด้วยอะไรบ้าง 9. กลยุทธ์ในการผลักดัน (Push Strategy) ทำอย่างไร
2. กลยุทธ์การตลาด	10. กลยุทธ์ Market Penetration: การเจาะตลาด มีวิธีการอย่างไร 11. การวางกลยุทธ์การตลาดในการแข่งขันเพื่อการอยู่รอดของธุรกิจมีวิธีการอย่างไร 12. Product Life Cycle หมายถึงอะไร 13. ระยะที่ 2 ช่วงแนะนำตัว Introduction ใน Product Life Cycle ควรมีกลยุทธ์อย่างไร 14. ระยะที่ 3 ช่วงเติบโต Growth ใน Product Life Cycle ควรมีกลยุทธ์อย่างไร 15. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) คืออะไร
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	16. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายคืออะไร 17. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) คืออะไร 18. ตลาดช่องว่าง (NICHE MARKETS) คืออะไร
4. การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	19. ปัจจัยด้านประชากร DEMOGRAPHICS จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง 20. ปัจจัยด้านจิตวิทยา Psychographics จะแบ่งลูกค้าตามอะไรได้บ้าง
5. การกำหนดเป้าหมายการขาย	21. ปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) ที่กระทบการกำหนดเป้าหมายการขาย ประกอบด้วยอะไรบ้าง 22. วิธีการตั้งเป้าหมายการขายทำได้อย่างไร
6. แผนปฏิบัติการและ	23. แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด หมายถึงอะไร

เรื่อง	คำถาม
งบประมาณการตลาด	24. งบประมาณการตลาด (Marketing Budget) มีวิธีการจัดทำอย่างไร
7. การเขียนแผนการตลาด	25. แผนการตลาด (Marketing plan) หมายถึงอะไร 26. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน(Executive Summary) มีความสำคัญอย่างไร ทำอย่างไร
8. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	27. ใน SWOT จุดแข็งหมายถึงอะไร
9. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	28. การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ Packaging มีความหมายอย่างไร 29. การออกแบบ ฉลาก (Label) เพื่อประโยชน์อะไร
10. การบริหารตราสินค้า	30. ลักษณะของตราสินค้าที่ดีควรเป็นอย่างไร
11. การบริหารงานบริการ	31. คำว่า การบริการในทางการตลาดหมายถึงอะไร 32. ในการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีชั้นเชิงนั้น จำเป็นต้องมีการคิดเป็นกลยุทธ์ในเชิงการตลาดด้วย ซึ่งโดยปกติเรามักจะมองที่ 4P แต่ในการบริการนั้นต้องเพิ่มอีก 3P คือมีอะไรบ้าง
12. การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	33. ช่องทางการสื่อสารอาจแบ่งออกเป็นกี่แบบ อะไรบ้าง 34. การกำหนดงบประมาณในการสื่อสาร มีวิธีการอย่างไร

## แบบทดสอบสมรรถนะทางการตลาด (รายการคำตอบ)

### คำตอบ 1

..... สั้นกระชับรัด ออกเสียงและจดจำง่าย สะกดและออกเสียงได้ทุกภาษา มีคำแนะนำเกี่ยวกับสินค้า มีลักษณะเฉพาะของตัวเองง่ายต่อการส่งเสริมการตลาดทันสมัยและง่ายต่อการรับรู้ของคนทั่วไป การปก ป้องกันลิขสิทธิ์ (Protection of intellectual property)

### คำตอบ 2

- 1 กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership)
- 2 กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)
- 3 กลยุทธ์เน้นตลาดเฉพาะ (Market Focus)

### คำตอบ 3

..... หมายถึง การที่ผู้บริโภครักและศรัทธาในสินค้าที่หนึ่งจนยากที่จะเปลี่ยนใจไปใช้สินค้านำอื่น ผู้บริโภคจะมีความรู้สึกคุ้นเคยกับตราที่หนึ่ง ผู้บริโภคมีความพอใจต่อสินค้าที่หนึ่งโดยที่หนึ่ง และซื้อสินค้านั้นด้วยความเคยชิน

### คำตอบ 4

- ..... ได้แก่
1. ผลิตภัณฑ์ หมายถึงสินค้าหรือบริการ (Product/ Service)
  2. ราคา (Price)
  3. การจัดจำหน่าย (Place)
  4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

### คำตอบ 5

- People : คนเป็นผู้สร้างสรรค์กระบวนการ เป็นผู้ส่งมอบบริการ เป็นตัวไล่ลูกค้าหรือเป็นผู้สร้างความประทับใจให้ลูกค้าให้ใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง
- Physical Evidence : สภาพแวดล้อมสิ่งจับต้องได้ เป็นตัวสร้างอารมณ์ สร้างบรรยากาศในการให้บริการกับลูกค้า เช่นความหรูหรา ความทันสมัย ความอบอุ่นความสบายใจ เป็นต้น หรือแม้กระทั่งเครื่องมือเครื่องไม้ต่าง ๆ ก็เป็นประจักษ์พยานให้กับลูกค้า หากคุณเข้าคณินคณเห็นเครื่องมือสกปรก ไม่มีการทำความสะอาดคุณอาจไม่มั่นใจว่าปลอดภัยหรือไม่ แล้วอาจจะไม่ยอมใช้บริการอีกต่อไป
- Process : ความสำคัญของการให้บริการที่ดีคือการบริการที่รวดเร็ว จุดสัมผัสในการให้บริการน้อย และนี่ถึงใจลูกค้าตลอด

**คำตอบ 6**

- การเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาดภาวะการแข่งขัน
- ปัจจัยด้านการเงินของผู้ผลิต
- ปัจจัยด้านการผลิต

**คำตอบ 7**

..... หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์หรือ กรรมสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายไปยัง ตลาด ช่องทางการจัดจำหน่ายอาจประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลางที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่ายและผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

**คำตอบ 8**

เป็นการสรุป 2-3 หน้า เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของบริษัท และอธิบายแผนการตลาด ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่บริษัทเสนอขาย ตลาดเป้าหมายของบริษัท ระดับการขายและกำไรที่คาดว่าจะได้ และใครเป็นผู้แข่งขัน ตลอดจนกำหนดส่วนผสมทางการตลาดและกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงมักอ่านส่วนนี้ก่อน ถ้าอ่านแล้วไม่สนใจก็จะไม่อ่านแผนส่วนที่เหลือ

**คำตอบ 9**

แบ่งตามพื้นที่ที่คนเหล่านั้นอยู่ เช่นตลาดของเราอาจเป็นตลาดกรุงเทพหรือภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ตะวันออก ตะวันตกหรือทั่วประเทศ นอกจากพื้นที่แล้วยังรวมไปถึง ภูมิอากาศ เขตเมือง นอกเมือง ชนบท ความหนาแน่น ของประชากรด้วย

**คำตอบ 10**

..... หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

**คำตอบ 11**

1. เพื่อได้รับส่วนแบ่งการตลาดที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่จำเพาะ
2. เพื่อให้ได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า
3. เพื่อทำให้คู่แข่งอ่อนแอลงโดยการเลือกตลาดเป้าหมายหลัก
4. เพื่อดึงดูดลูกค้าจากคู่แข่งด้วยข้อเสนอด้านราคาที่คู่แข่งเสนอกับลูกค้า

## คำตอบ 12

..... หมายถึง ความสามารถหรือสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

---

## คำตอบ 13

- กลยุทธ์การจับคู่กับคู่แข่ง (Matching Competition)
  - กลยุทธ์การตั้งราคาสูงสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Skimming the cream)
  - กลยุทธ์การตั้งราคาแบบเจาะกลุ่มเป้าหมาย (Penetration Pricing)
  - กลยุทธ์การตั้งราคาตามสายของผลิตภัณฑ์ (Product Line Pricing)
- 

## คำตอบ 14

..... หมายถึง กลุ่มตลาดขนาดเล็ก ที่สามารถเติมเต็ม และบริษัทใหญ่ไม่ให้ความสนใจ เพราะผลตอบแทนจากตลาดเล็กน้อยมาก

---

## คำตอบ 15

- 1 สินค้าทนทาน รูปทรงแน่นอน ใช้ได้หลายครั้ง
  - 2 สินค้าไม่ทนทาน
  - 3 การบริการ
- 

## คำตอบ 16

- รายได้
  - อายุ
  - เพศ
  - อาชีพ
  - การศึกษา
  - อื่นๆ เช่น สัญชาติ เชื้อชาติ พื้นฐานครอบครัว พื้นฐานจริยธรรม และโครงสร้างครอบครัว
- 

## คำตอบ 17

- รูปแบบ การใช้ชีวิต กิจกรรมที่ทำ การใช้เวลา
  - ความทันสมัย เป็นคนหัวโบราณ คนหัวสมัยใหม่ หรือคนล้ำสมัย อะไรต่างๆ
  - ความสนใจ ความชอบส่วนตัว
-

**คำตอบ 18**

- ส่วนลด Discount
  - การขายของเก่า เพิ่มเงินซื้อของใหม่ (Trade-In Allowance)
  - คูปอง (Coupons)
  - เงื่อนไขการซื้อ (Sales Term)
  - Freight Pricing Term
  - ตั้งราคามาตรฐานสำหรับการขนส่งทางเรือ (Uniform Standard Price)
  - การตั้งราคาโดยอิงกับโซน (Zone Pricing)
  - การตั้งราคาครอบคลุมค่าขนส่ง (Freight Absorption)
- 

**คำตอบ 19**

1. Percentage of sales method ตั้งเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขาย
  2. ดูจากเงินในกระเป๋าที่มีจ่าย (All available funds)
  3. ดูว่าคู่แข่งใช้เท่าไร Matching the competition (also known as competitive parity)
  4. ดูจากภารกิจ /วัตถุประสงค์ Task or objective method
- 

**คำตอบ 20**

..... ผู้ผลิตสร้างความต้องการ ตั้งวัตถุประสงค์สำหรับกิจกรรมส่งเสริม การตลาด เพื่อสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายส่งต่อการส่งเสริมการตลาดนี้ไปยังสมาชิกลำดับถัดไป โดยผู้บริโภคจะได้รับอิทธิพลจากการโฆษณาของผู้ค้าปลีก

---

**คำตอบ 21**

- การโฆษณา (Advertising)
  - การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
  - การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ (Public Relations and Publicity)
  - การใช้พนักงานขาย (Personal selling)
- 

**คำตอบ 22**

1. การเจาะตลาด
  2. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์
  3. กลยุทธ์การพัฒนาคัดลอก
  4. กลยุทธ์การเปลี่ยนธุรกิจ
  5. ยกเลิก ล้างมือจากธุรกิจหนึ่ง
-

**คำตอบ 23**

- ลักษณะพื้นที่ที่เหมาะสมกับกิจการที่จะทำหรือไม่
- มีปัญหาการกำหนดเป็นพื้นที่เฉพาะโดยกฎหมาย (Zoning Regulations) หรือไม่
- การคมนาคมสะดวกหรือไม่ มีที่จอดรถเพียงพอหรือไม่
- มีสาธารณูปโภคเข้าถึงและครบถ้วนหรือไม่
- มีแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงการคมนาคมในอนาคตหรือไม่

**คำตอบ 24**

ผู้ประกอบการต้องพยายามที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์/บริการ ได้รับการจดจำ ในระยะนี้ลูกค้าจะมีความตระหนักในผลิตภัณฑ์/บริการและคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างต่ำการรับรู้ ความคาดหวัง ความชื่นชอบมากกว่าจะยังไม่ปรากฏชัดในระยะนี้ และแทบจะไม่มีหรือมีคู่แข่งน้อยรายมาก

**คำตอบ 25**

ระยะนี้ บริษัทจะต้องพยายามจะสร้างความภักดีในตรา นี้เป็นระยะที่ความเสี่ยงสูงที่สุดในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพราะมีการแข่งขันสูงที่สุด

**คำตอบ 26**

เกิดมาจากแนวความคิดพื้นฐานที่ว่าผู้บริโภคมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของชีวิตความเป็นอยู่ ความรู้ ความสามารถ รายได้ รสนิยม พฤติกรรม ฯลฯ ซึ่งทำให้ผู้บริโภคหรือกลุ่มลูกค้า ในตลาดนั้นนี้มีลักษณะที่แตกออกมาเป็นกลุ่มย่อยๆมากมาย กลุ่มลูกค้าเหล่านี้มีความต้องการที่แตกต่างกัน และต้องการการตอบสนองจากนักการตลาด ที่แตกต่างกัน

**คำตอบ 27**

..... คือ การรับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ หรือองค์รในจิตใจลูกค้า ที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอของผู้อื่นในหมวดหมู่เดียวกัน ส่วนที่สำคัญ คือ “การรับรู้” ใน “จิตใจลูกค้า” ซึ่งรวมถึงคุณสมบัติที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ ประโยชน์ และตราสินค้า

**คำตอบ 28**

การกำหนดกลุ่มผู้บริโภคที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่ร่วมกัน เช่น อายุเพศ การศึกษา รสนิยม พฤติกรรมการบริโภค ฯลฯ

**คำตอบ 29**

เป็นกลยุทธ์ที่พยายามขยายตลาดจากกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดิมโดยอาศัยสินค้าหรือบริการที่มีอยู่เดิม ด้วยการเพิ่มกระตุ้นให้ลูกค้าเพิ่มปริมาณการซื้อหรือการใช้ โดยการสร้างแรงจูงใจต่างๆ เป้าหมายคือการพยายามเพิ่มส่วนแบ่งตลาด



**คำตอบ 30**

1) แนวโน้มยอดขาย (Sales Trends) เป็นการให้ข้อมูลในอดีตเพื่อดูแนวโน้มยอดขายของตลาดรวมและของกิจการ

2) ยอดขายรวมของตลาด ดูย้อนหลังไป 5 ปี ทั้งยอดขายที่เป็นจำนวนเงินและจำนวนหน่วย

3) ปริมาณและอัตราการซื้อของลูกค้า (Size and Purchase Rates of Target Market) สินค้าหลายอย่าง

4) งบประมาณ กำไร และราคา (Budget, Profit, and Pricing Consideration)

**คำตอบ 31**

ทำได้โดยใช้วิธีต่างๆต่อไปนี้

1. การพยากรณ์โดยยึดอดีตเป็นหลัก (Historical forecast)
2. การพยากรณ์โดยถือความเห็นของพนักงานขายมาเป็นแนว (Sales force estimate)
3. การพยากรณ์โดยใช้เลขดัชนี (Index)
4. การพยากรณ์โดยการวิจัยตลาด (Market research)

**คำตอบ 32**

แผนงานเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

- จะทำอะไรบ้าง
- จะทำเมื่อไร
- ต้องการทรัพยากรอะไรบ้าง (ทั้งคนและงบประมาณ)
- ใครจะเป็นคนรับผิดชอบ
- จะติดตามประเมินผลงานเมื่อไรและอย่างไร สำหรับกิจกรรมในระยะ 12 เดือนข้างหน้าหรือระยะยาวกว่านั้น

**คำตอบ 33**

ผลิตภัณฑ์/บริการส่วนมากมีวงจรชีวิตหนึ่งๆ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 5 ระยะ ได้แก่ ช่วงพัฒนาผลิตภัณฑ์ ช่วงแนะนำ ช่วงเติบโต ช่วงอิ่มตัว และช่วงถดถอย

**คำตอบ 34**

- ถามความเห็นจากลูกค้า
- ใช้หมายเลขโทรศัพท์ หรือผู้ปณ. แยกต่างหากในการโฆษณาหรือส่งเสริมการขายเพื่อจะวัดได้ว่ามีลูกค้าเพิ่มจากการโฆษณาเท่าไร
- ทำคู่มือหรือบัตรส่วนลดแนบไปกับโฆษณา เพื่อสามารถวัดผลการโฆษณาได้จากคู่มือที่กลับมา
- สอบถามข้อมูลจากพนักงานขายหรือพนักงานที่ให้บริการลูกค้า

- ตรวจสอบคุณภาพการบริการจากข้อร้องเรียนของลูกค้า
- ตรวจสอบระบบควบคุมสินค้าคงคลัง เพื่อให้ทราบว่าสินค้าตัวไหนขายดี ปานกลางหรือขายไม่ได้ เพื่อการปรับปรุงต่อไป

#### คำตอบ 35

เป็นเอกสารที่อธิบายถึงการวิเคราะห์สถานการณ์, กลยุทธ์การตลาด และโปรแกรมการตลาด หรือหมายถึง เครื่องมือส่วนกลางสำหรับอำนาจการและประสานงาน ส่วนประกอบของแผนการตลาดแต่ละบริษัท อาจแตกต่างกัน โดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน
3. การวิเคราะห์ SWOT
4. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด
5. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
6. โปรแกรมเกี่ยวกับการปฏิบัติ
7. งบกำไรขาดทุนโดยประมาณการ
8. การควบคุม

#### คำตอบ 36

มี 6 ขั้นตอน ได้แก่

- ขั้นที่ 1 การสร้างความคิด (Idea Generation)
- ขั้นที่ 2 การกลั่นกรองและการประเมินความคิด (Screening and Evaluation of Idea)
- ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ทางธุรกิจ (Business Analysis)
- ขั้นที่ 4 : การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)
- ขั้นที่ 5 การทดสอบตลาด (Test Marketing)
- ขั้นที่ 6 การดำเนินธุรกิจ (Commercialization)

#### คำตอบ 37

เป็นกิจกรรมทั้งหมดในการออกแบบและผลิตภาชนะบรรจุ หรือ หีบ ห่อของผลิตภัณฑ์มักจะสร้างสรรค์ให้เกิดความดึงดูดใจในตัวผลิตภัณฑ์ หรือบริการ และสร้างการรับรู้ของคุณค่า และมูลค่าเพิ่ม

#### คำตอบ 38

เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการตลาด สร้างความแตกต่างที่ชัดเจนให้ตัวผลิตภัณฑ์ เพิ่มแรงดึงดูด สามารถได้รับการปกป้องภายใต้กฎหมายการออกแบบ

**คำตอบ 39**

## 1 สื่อสารผ่านบุคคล

• ตัวแทนขาย นำเสนอขายไปยังกลุ่มเป้าหมายประเภทร้านค้า, กลุ่มอุตสาหกรรม และกลุ่มวิชาชีพ แต่จะไม่นิยมการใช้ตัวแทนขายกับผู้บริโภคเป็นจำนวนมาก

• ผู้เชี่ยวชาญ เช่น แพทย์ทางด้านโภชนาการ อธิบายเกี่ยวกับโภชนาการให้กลุ่มเป้าหมายเช่น นมเพื่อสุขภาพ อาหารปลอดสารพิษ เป็นต้น

• สังคม เช่น เพื่อนบ้าน, เพื่อน, คนในครอบครัว เป็นต้น การพูดต่อเกี่ยวกับสินค้า หรือบริการนี้ดีให้ทดลองใช้ดู

## 2 สื่อสารโดยไม่ใช้บุคลากร

• มีเดีย – สื่อสิ่งพิมพ์, หนังสือพิมพ์, วารสาร, ไตเรทเมต, สื่อวิทยุ-โทรทัศน์, วิทยุเทป วิดีโอ, CD-Rom, เวบเพจ หรือป้ายประชาสัมพันธ์, บิลบอร์ด, สัญลักษณ์, โปสเตอร์ เป็นต้น

• บรรยากาศ – บรรยากาศ, การตกแต่ง, รูปลักษณ์

• กิจกรรมพิเศษ เช่น นิทรรศการ สัมมนา เกมโชว์, PR, การสนับสนุนกิจกรรม เป็นต้น

**คำตอบ 40**

## มีวิธีการดังนี้

1. ยอดเงินที่บริษัทสามารถจ่ายได้ (Affordable Method)
2. เปอร์เซนต์ต่อยอดขาย (percentage – of – Sales)
3. เปอร์เซนต์ต่อยอดขายที่เท่ากับคู่แข่ง (Competitive-Parity Method)<sup>๑</sup>
4. กำหนดจากวัตถุประสงค์และงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Objective and Task Method)

**คำตอบ 41**

• ก่อนการสื่อสาร อาจมีการทดสอบแนวคิดโดยใช้ Storyboard หรือใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย (Focus Group) หรือการใช้การวิจัยเกี่ยวกับสินค้า ทั้งในเรื่องของ เหตุผล อารมณ์ และการตัดสินใจ

• หลังการสื่อสาร อาจมีการสอบถามเกี่ยวกับการตอบสนองกลับเช่น TV Shopping ให้โทรกลับภายใน 15 นาที จะมีส่วนลด..... , หรือการทดสอบว่าจดจำชื่อโฆษณา หรือสินค้านี้ได้หรือไม่ หรือวัดจากยอดขายโดยตรง

**คำตอบ 42**

1. ใช้ในการส่งเสริมการตลาด ช่วยสร้างยอดขาย
2. ช่วยในการแนะนำสินค้าใหม่ ช่วยในการกำหนดตำแหน่งตราสินค้า
3. สร้างความได้เปรียบทางการตลาดสร้างการคุ้มกันจากคู่แข่ง
4. การมีตราสินค้าเท่ากับการมีเอกสิทธิ์หรือสิทธิในตราสินค้านั้น
5. ต้นทุนการผลิตสินค้า หากเป็นสินค้าที่มีแบรนด์เมื่อมีปริมาณการขายเป็นจำนวนมากจะก่อให้เกิดการลดต้นทุนการผลิตได้ซึ่งในระยะยาวอาจทำให้ขายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลงได้

---

**คำตอบ 43**

หมายถึงกระบวนการ หรือกิจกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า โดยเป็นกิจกรรมระหว่างลูกค้ากับองค์กรไม่ว่าจะฝ่ายพนักงานสินค้า หรือเครื่องมือต่าง ๆ

---

**คำตอบ 44**

1. กำหนดตามงานที่จะทำ (Task Method) เริ่มจากการระบุกิจกรรมการตลาดทั้งหมดที่จะทำเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนออกมา แล้วกำหนดค่าใช้จ่ายที่เพียงพอสำหรับแต่ละกิจกรรม
  2. กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย (Percent-of-Sales Method) วิธีนี้ดูข้อมูลเก่าของกิจการว่าเคยใช้ค่าใช้จ่ายเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของยอดขาย แล้วหาค่าเฉลี่ยจากหลายๆ ปีที่ผ่านมา
  3. กำหนดตามคู่แข่ง (Competitive Method) วิธีการนี้คือดูที่เป้าหมายการขายและค่าใช้จ่ายของคู่แข่งหลักเป็นเกณฑ์แล้วเอามาเปรียบเทียบกัน
- 

**คำตอบ 45**

- พ่อค้าคนกลาง (Middleman)
  - ธุรกิจที่ทำหน้าที่กระจายตัวสินค้า (Physical Distribution Firm)
  - ธุรกิจให้บริการทางการตลาด (Marketing Services Agencies)
  - สถาบันการเงิน (Financial Institution)
- 

ศูนย์วิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย







ภาคผนวก จ  
แบบประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเอง

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วพิจารณาพิจารณาว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับท่านมากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียง 1 ช่อง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง เข้าใจดีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในบริบทของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพ  
 4 หมายถึง เข้าใจดี  
 3 หมายถึง เข้าใจปานกลาง  
 2 หมายถึง ยังเข้าใจน้อยและต้องศึกษาเพิ่มเติม  
 1 หมายถึง ยังไม่เข้าใจและต้องศึกษาเพิ่มเติมอีกมาก

ข้อ	กิจกรรมอบรม	รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
			5	4	3	2	1
1	เรื่อง ส่วนประสมทางการตลาด	- เข้าใจความหมายส่วนประสมทางการตลาด Product Price Place และ Promotions					
2	เรื่อง กลยุทธ์การตลาด	- เข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด - เข้าใจวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ - เข้าใจกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์					
3	เรื่อง การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	- เข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจวิธีการแบ่งส่วนตลาด - เข้าใจวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย - เข้าใจความหมายพฤติกรรมลูกค้า					
4	เรื่อง แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด	- เข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด - เข้าใจองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน					
5	เรื่อง การกำหนดเป้าหมายยอดขาย	- เข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย - เข้าใจวิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ - เข้าใจขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย					
6	เรื่อง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT	- เข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด					



ข้อ	กิจกรรมอบรม	รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
			5	4	3	2	1
7	เรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>- เข้าใจกลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>- เข้าใจวิธีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์</li> </ul>					
8	เรื่อง การบริหารตราสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า</li> <li>- เข้าใจลักษณะของตราสินค้าที่ดี</li> </ul>					
9	เรื่อง การบริหารงานบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด</li> <li>- เข้าใจความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า</li> <li>- เข้าใจกลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4 P</li> <li>- เข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ</li> </ul>					
10	เรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร</li> <li>- เข้าใจ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี</li> </ul>					

**ตารางวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของ  
แบบประเมินสมรรถนะทางการตลาดด้วยตนเอง**

ข้อ	คำถาม	ค่า IOC
1	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
2	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
3	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
4	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
5	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
6	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
7	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
8	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
9	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
10	รายการประเมินสอดคล้องกับกิจกรรมอบรม	1.00
ค่าเฉลี่ย		1.00

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ช

แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด  
การศึกษานอกระบบโรงเรียน แนวคิด Competency Base Model และ Self-  
Directed Learning

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดการศึกษานอก  
ระบบโรงเรียน แนวคิด Competency Base Model และ Self-Directed Learning**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี แล้วพิจารณาพิจารณาว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับท่าน  
มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียง 1 ช่อง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับตัวท่านในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับตัวท่านในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับตัวท่านในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับตัวท่านในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าข้อความดังกล่าวเป็นจริงสำหรับตัวท่านในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	หัวข้อ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการเรียนรู้ตามรูปแบบ					
2	ระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมในรูปแบบ					
3	บรรยากาศในการเรียนรู้					
4	จำนวนสมาชิกที่ร่วมโครงการ					
5	การปฐมนิเทศ ชี้แจงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้					
6	เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่จัดเตรียมให้					
7	การอบรมเนื้อหาวิชาตามที่คุณเข้าร่วมโครงการสนใจ					
8	การประเมินตนเองและจัดทำแบบฝึกหัดกรณีศึกษาที่ได้รับมอบหมาย					
9	จัดทำข้อเสนอแผนการตลาดของผู้ประกอบการที่ได้รับมอบหมาย					
10	การทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆที่กำหนด					

ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการฝึกอบรม

.....

.....

.....

ปัญหาและอุปสรรคในการอบรมด้วยรูปแบบนี้

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ตารางวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของความพึงพอใจเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรม

ข้อ	รายการ	ค่า IOC
1	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 1	1.00
2	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 2	1.00
3	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 3	1.00
4	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 4	0.67
5	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 5	1.00
6	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 6	1.00
7	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 7	1.00
8	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 8	1.00
9	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 9	1.00
10	ความสอดคล้องของคำถามข้อ 10	1.00
	ค่าเฉลี่ย	0.97

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



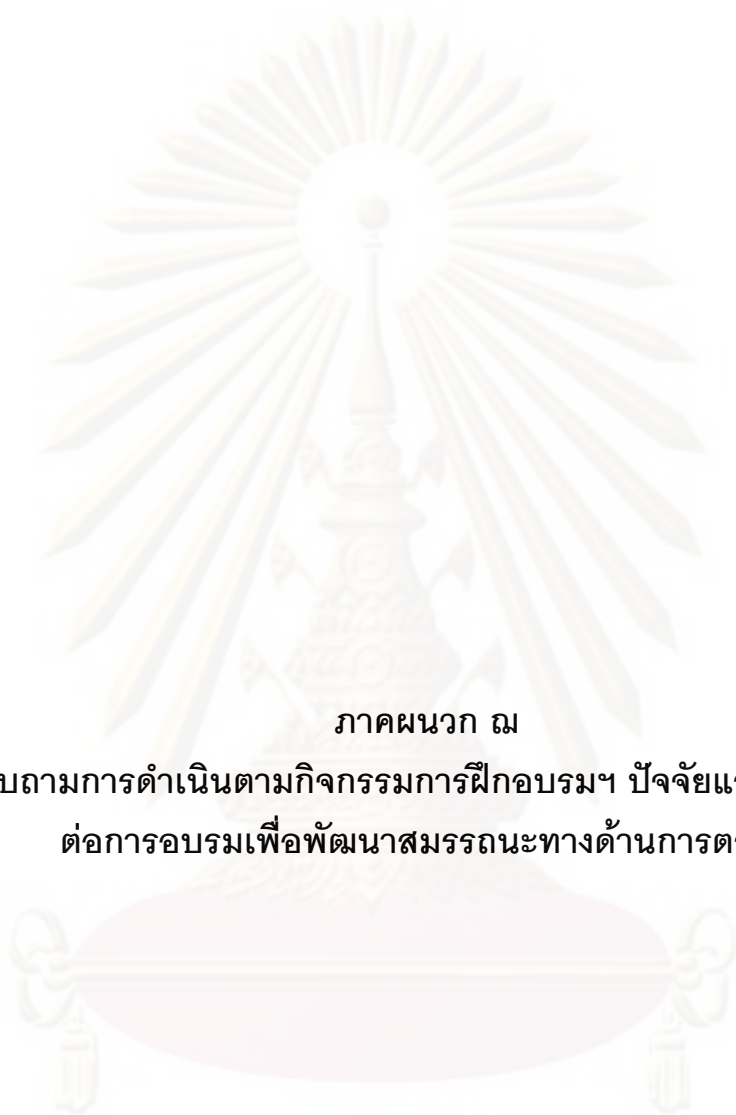
ภาคผนวก ซ

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	จำนวนวันที่เข้าอบรม
1	นางละม่อม สุขพงษ์	4
2	นายเอกชัย อภิรัตน์	4
3	นายสมบัติ ชลาชนนาวิน	3
4	นางกุลณีรัฐา วิงวอน	5
5	นายราเชนทร์ ทองนาค	5
6	นายอำนาจ ศรีขำ	5
7	นายมานิช วรรณบุตร	5
8	นายสนิท อยู่บ้านคลอง	3
9	นางสาวพัชรี สายน้ำเงิน	0
10	นางสาวสำราญ พรรณเทวี	5
11	นางสาวอุบลรัตน์ นาคมะณี	2
12	นายศักดิ์เสรี สีแดง	4
13	นางลำเนียง ปรางขำ	3
14	นางเด่นเดือน พูแก้ว	5
15	นางณัฐสุนิชา พรรณพัฒน์	3
16	นายวิสิทธิ์พันธ์ พันธุลาภ	2
17	นายศิริชัย สนวนทวี	6
18	นายนิศหร์ ตรีสัยอดสกุล	4
19	นายวีระชาติ คลังทอง	4
20	นายวิชา งามสวย	5
21	นายเศวต ทิพย์สุมณฑา	1
22	น.ส.สิริรัตน์ อ้วนสอาด	5
23	น.ส.ศิริกัญญา สุภวัฒน์นกร	4
24	น.ส. เตือนใจ ทองทรัพย์	5
25	น.ส.สุกัญญา พิมพ์รัตน์	3
26	น.ส.จารุณี สอนสวัสดิ์	5
27	น.ส.สุดาทิพย์ สร้อยแท้	3
28	นายวรกร ประทุมชาติ	5
29	น.ส.วรรณทิกา พรหมไทย	6
30	นางสาวกัญญารัตน์ สุวรรณภูมิ	3
	จำนวนวันเฉลี่ย	3.84 วัน



ภาคผนวก ฅ

แบบสอบถามการดำเนินตามกิจกรรมการฝึกอบรมฯ บั้จ้ายและเงื่อนไขที่มีผล  
ต่อกรอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แบบสอบถามการดำเนินตามกิจกรรมการฝึกอบรบฯ ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อการ  
 อบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด

การดำเนินตามกิจกรรมการฝึกอบรบฯ

1. ท่านมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดหรือไม่
  - ต้องการ
  - ไม่ต้องการ เพราะ .....
2. ท่านได้เข้าเรียนหรือใช้เวลาในชั้นเรียน .....ครั้ง ประมาณ.....ชั่วโมง
3. ท่านได้อ่านคู่มือที่ให้หรือไม่
  - ไม่เคยอ่าน
  - เคยอ่าน
 ท่านใช้เวลาอ่านคู่มือประมาณวันละ .....ชั่วโมง และใช้เวลารวมประมาณ.....ชั่วโมง
4. ท่านอ่านหรือเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลอื่นๆหรือไม่
  - ไม่เคยอ่าน
  - เคยอ่าน
 ท่านใช้เวลาอ่านหรือเรียนรู้ประมาณวันละ...ชั่วโมง  
 จากแหล่งข้อมูล.....
5. ในการร่วมโครงการ ท่านได้ทำสัญญาการเรียนรู้ (Learning Contract) หรือไม่
  - ทำ
  - ไม่ได้ทำ เพราะ .....
6. ท่านได้นำประเด็นที่ท่านสนใจสอบถามเพิ่มเติมวิทยากรในชั้นเรียนหรือไม่
  - สอบถาม
  - ไม่ได้สอบถาม เพราะ .....
7. ท่านได้มีการประเมินสมรรถนะทางด้านการตลาดด้วยตนเองหรือไม่
  - ประเมิน
  - ไม่ได้ประเมิน เพราะ .....
8. ท่านได้นำประเด็นต่างๆที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานของท่านหรือไม่

ใช่

ไม่ได้ใช้ เพราะ .....

9. ท่านคิดว่าหลังจากผ่านโครงการนี้แล้ว ท่านจะศึกษาและเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดหรือไม่

ศึกษา

ไม่ศึกษา เพราะ .....

10. ท่านสนใจที่จะพัฒนาสมรรถนะด้านใดที่จะเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านหรือไม่

.....

#### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมฯ

11. รูปแบบการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในการนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดสำหรับ MU หรือไม่

เหมาะสม

ไม่เหมาะสม เพราะ .....

12. ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดสำหรับ MU วิธีใด ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด

.....

ปัจจัยอะไรที่ทำให้ท่านไม่สามารถดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมฯได้

.....

#### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ

13. ท่านคิดว่าปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ท่านเกิดการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดคืออะไร

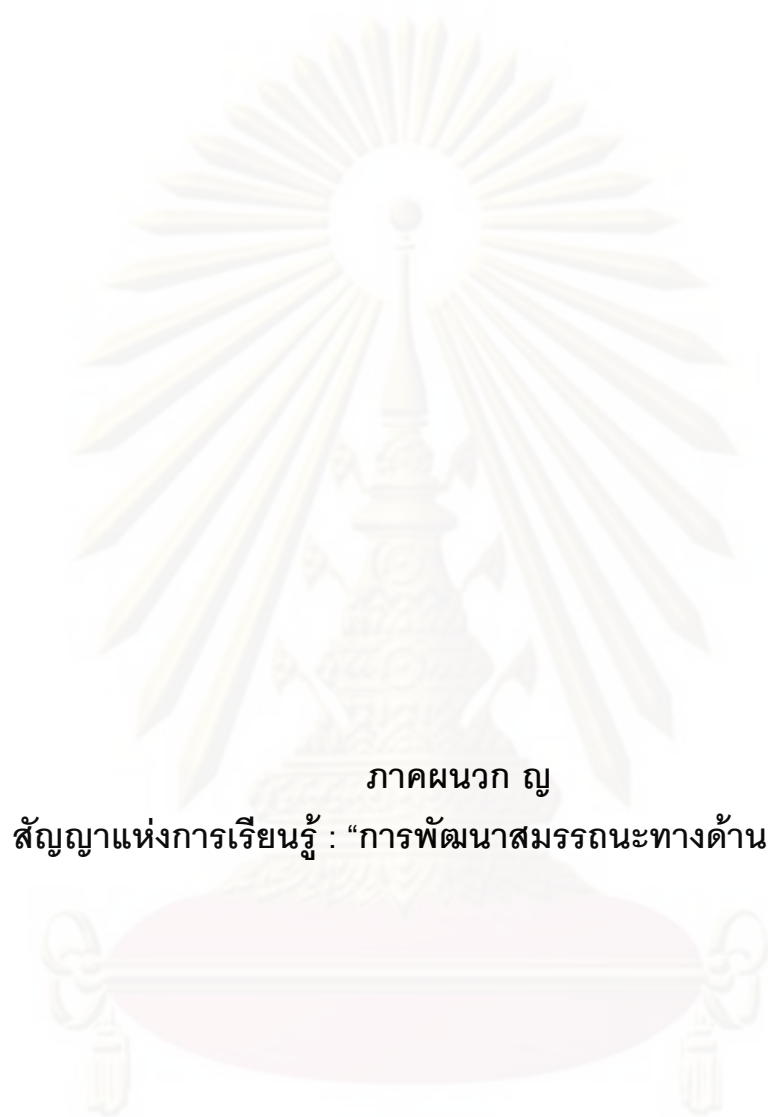
.....

ปัญหาและอุปสรรคในการอบรมด้วยรูปแบบนี้

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

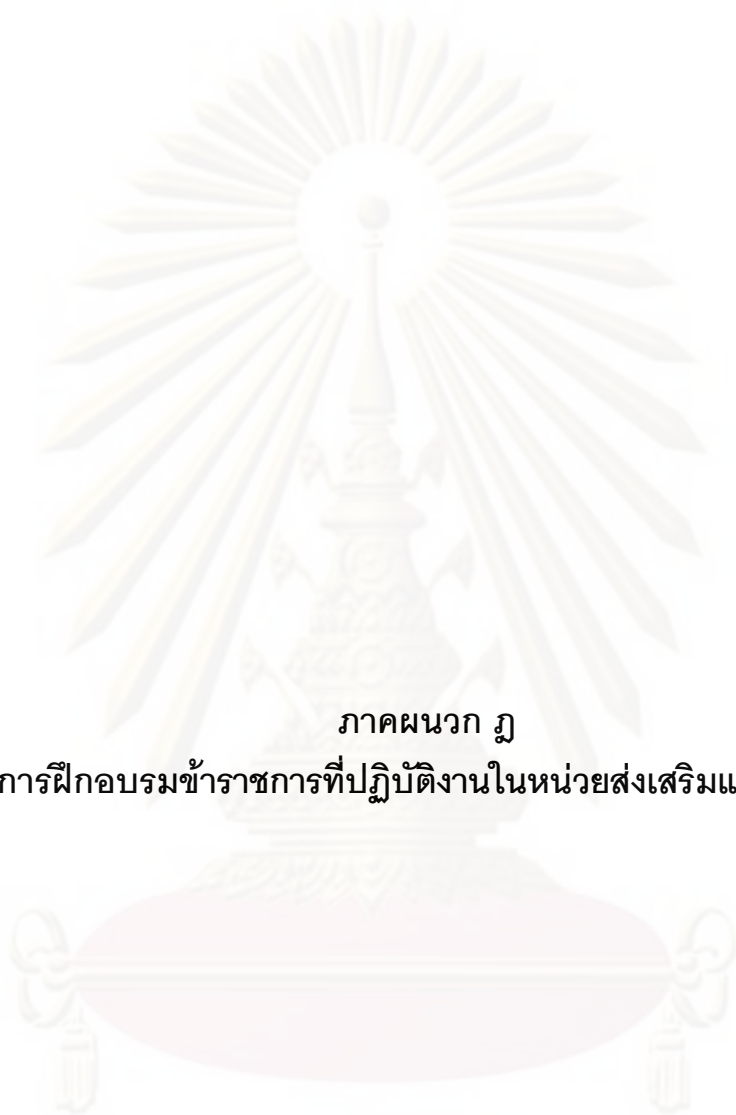


ภาคผนวก ญ

สัญญาแห่งการเรียนรู้ : “การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ภาคผนวก ฏ  
กิจกรรมการฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**กิจกรรมการฝึกอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์  
จังหวัดลพบุรี**

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
วันที่ 1	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฐมนิเทศชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการ หลักสูตร ต่างๆที่กำหนดขึ้น และทฤษฎีการเรียนการสอนของผู้ใหญ่ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการทำแบบทดสอบก่อนอบรม ( Pre Test) โดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นหัวข้อ เนื้อหาวิชาทางการตลาดที่จำเป็นและผู้เข้าร่วมโครงการสนใจที่จะให้มีฝึกอบรม แล้วระบุความรู้และทักษะที่ผู้เรียนสนใจที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติมขึ้น และจัดทำสัญญาการเรียนรู้ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง</li> <li>- บรรยายสรุปแนวคิดการตลาด ประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- ชักถามแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เวลาว่างระหว่างสัปดาห์ ศึกษาด้วยตนเอง จากเอกสาร ประกอบการฝึกอบรมที่ได้รับ จากสื่อต่างๆ และจาก Website ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษา ประเด็นปัญหาและสรุปความต้องการทางด้านการตลาดของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพจากประสบการณ์ที่ผ่านมา และเขียนสรุปไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ</li> </ul>

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
<p>วันที่ 2 อบรม เรื่อง ส่วน ประสมทาง การตลาด</p>	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อภิปรายกลุ่ม โดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการสรุปประเด็นปัญหาและความต้องการของสหกรณ์และกลุ่มอาชีพจากที่ได้ศึกษามา ประมาณ 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายความหมายของส่วนประสมทางการตลาด องค์ประกอบ 4 ส่วน พร้อมยกตัวอย่างประกอบของแต่ละองค์ประกอบผลิตภัณฑ์ สินค้า การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ใช้การบรรยายเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง</li> <li>- ระหว่างบรรยาย ให้ผู้เรียนเสนอตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้เรียนที่สัมผัสกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในพื้นที่</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <p>ทำกรณีศึกษา แบ่งผู้เรียนออกเป็น 4 กลุ่ม วิเคราะห์ตัวอย่างกรณีศึกษา แล้วแต่ละกลุ่มให้ข้อคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ และนำเสนอในชั้นเรียน โดยให้เวลาอ่านและวิเคราะห์ประมาณ 30 นาที และนำเสนอในชั้นเรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ผู้เข้าร่วมโครงการคัดเลือกสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่างศึกษาลักษณะธุรกิจ ประเด็นปัญหาทางด้านการตลาด ความต้องการของสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพนั้น และเขียนรายงานสรุปประมาณ 1-2 หน้ากระดาษ</li> <li>- ประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆที่ได้เรียนรู้ทั้งจากในชั้นเรียนและจากการศึกษาด้วยตนเอง (ตามแบบฟอร์มการประเมินตนเอง)</li> </ul>

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
<p>วันที่ 3 อบรม เรื่อง กลยุทธ์ ทางการตลาด และการกำหนด เป้าหมาย</p>	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรทบทวนเนื้อหาของเรื่องส่วนประสมทางการตลาด โดยใช้เวลาประมาณ 15 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่อง Matrix BCG , วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์แต่ละช่วง และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ วิทยากรบรรยายพร้อมถามตอบเป็นเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง</li> <li>- อภิปรายกลุ่ม วิทยากรตั้งประเด็นคำถามการผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อยู่ในแต่ละช่วงอายุ โดยให้ผู้เรียนแต่ละท่านยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของธุรกิจสหกรณ์ในพื้นที่ที่อยู่ในแต่ละช่วงอายุ ใช้เวลาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประมาณ 30 นาที</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรบรรยายเนื้อหาในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาดต่างๆ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องพฤติกรรมลูกค้า การแบ่งลูกค้าตามปัจจัยต่างๆ ประมาณ 1 ชั่วโมง</li> <li>- วิทยากรตั้งประเด็นคำถามเรื่องการแบ่งพฤติกรรมลูกค้า จากตัวอย่างจริงในพื้นที่ โดยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในชั้นตอนนี้ใช้เวลาประมาณ 30 นาที</li> </ul>	-



วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
<p><b>วันที่ 4</b> อบรมเรื่อง การจัดทำแผนทางการตลาด</p>	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมโครงการถึงผลการประเมินตนเองว่าองค์ความรู้และทักษะด้านต่างมีการพัฒนาไปอย่างไรบ้าง</li> <li>- วิทยากรบรรยาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ องค์ประกอบและวิธีการจัดทำแผนทางการตลาด ใช้เวลาบรรยายและยกตัวอย่างและตอบข้อซักถามของผู้เรียนประมาณ 2 ชั่วโมง 30 นาที</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ฝึกปฏิบัติการจัดการแผนการตลาด วิเคราะห์กรณีศึกษา โดยแบ่งกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 4-5 กลุ่ม แต่ละกลุ่มวิเคราะห์กรณีศึกษา สมมุติข้อมูลที่จำเป็นและจัดทำเป็นร่างแผนการตลาดและแผนงบประมาณใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง และนำเสนอในชั้นเรียนกลุ่มละประมาณ 15 นาที</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการรวบรวมประเด็นต่างจากที่ได้วิเคราะห์ สหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง ความเห็นถึงส่วนประสมทางการตลาดที่ควรนำมาใช้ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ และจัดทำร่างแผนการตลาดสำหรับสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพตัวอย่าง</li> </ul>
<p><b>วันที่ 5</b> จัดอบรมเนื้อหาวิชาที่ผู้เข้าร่วมโครงการสนใจและวางแผนเรียนรู้ร่วมกัน (การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่, การสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร)</p>	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ยกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่แต่ละชนิด ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที</li> <li>- วิทยากรบรรยายเรื่องบรรจุภัณฑ์และยกตัวอย่างเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแผนการตลาดต่างที่ไปจัดทำมา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำข้อเสนอแนะเป็นแผนการตลาดของสหกรณ์หรือกลุ่มอาชีพและจัดทำเป็นรายงานแผนการตลาดที่สมบูรณ์</li> <li>- ประเมินตนเองจากบทเรียนต่างๆที่ได้เรียนรู้ทั้งจากในชั้นเรียนและจากการศึกษาดูด้วยตนเอง (ตามแบบฟอร์มการประเมินตนเอง)</li> </ul>

วันที่	กิจกรรมในชั้นเรียน	งานที่มอบหมายระหว่างสัปดาห์
วันที่ 6	<p><b>ช่วงเช้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากรทบทวนเนื้อหาเรื่องการตลาดที่ได้เรียนมา และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมซักถาม โดยใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง</li> </ul> <p><b>ช่วงบ่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เข้าร่วมโครงการทดสอบองค์ความรู้ตามสมรรถนะต่างๆ ( Post – Test ) เป็นเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> <li>- กิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการอบรมพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง</li> </ul>	


  
 ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ฎ  
เอกสารขอความร่วมมือในการวิจัย

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วันที่ 15 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือการดำเนินการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผม นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอก  
ระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ โดยมีแนวคิด ในการทำวิทยานิพนธ์ใน  
เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระเทพ ปทุมเจริญ  
วัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เห็นว่า ชำราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ของกรมส่งเสริม  
สหกรณ์ เป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยตรง มีบทบาทสำคัญต่อ  
การพัฒนาและส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ทั่วประเทศ ต้องทำหน้าที่ในการเผยแพร่และให้ความรู้  
ต่างๆให้แก่บุคลากรสหกรณ์ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดจึงอาจเป็นประโยชน์ต่อการ  
ปฏิบัติงาน จึงขอความร่วมมือการดำเนินการวิจัยในหัวข้อ “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม  
เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนา  
สหกรณ์

จึงเรียนเสนอมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายประยุทธ์ นามสุบิน)

นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต

ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-OCT-2202 14:58 FROM: 026285143

TO:

P:1

# ด่วนที่สุด

ที่ กษ 1113/11519

กรมส่งเสริมสหกรณ์ เขตวศร กทม. 10200

16 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอบความร่วมมือการดำเนินการวิจัย

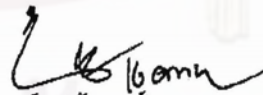
เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ลพบุรี นครราชสีมา

ด้วยนายประยุทธ์ นามสุบิน นิติระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาจากระบบ  
 โรงเรียน ภาควิชาฯ โยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
 อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ โดยมีแนวคิด ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด  
 โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและเห็นว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน  
 ในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับสหกรณ์และกลุ่ม  
 เกษตรกรโดยตรง มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ทั่วประเทศ ต้องทำหน้าที่ในการ  
 เผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆให้แก่บุคลากรสหกรณ์ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดจึงอาจเป็นประโยชน์  
 ต่อการปฏิบัติงาน จึงขอความร่วมมือการดำเนินการวิจัยในหัวข้อ "การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา  
 สมรรถนะทางการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์" และนายประยุทธ์  
 นามสุบิน ประสงค์จะขอเข้าไปหารือกับเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ลพบุรี  
 นครราชสีมา และกรุงเทพฯ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงขอความร่วมมือจากท่าน โปรดแจ้งให้สหกรณ์จังหวัดแจ้งให้ข้าราชการ  
 ในสังกัดให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยในหัวข้อดังกล่าว

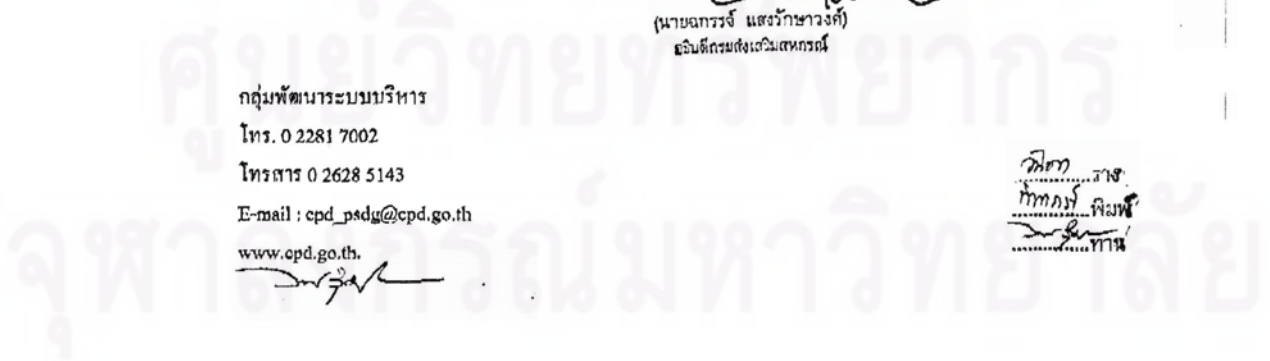
จึงเรียนมาเพื่อ โปรดทราบ และ โปรดแจ้งให้สหกรณ์จังหวัดให้ความร่วมมือต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

  
 (นายถาวรย์ แสงวัชราชวงศ์)  
 อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
 โทร. 0 2281 7002  
 โทรสาร 0 2628 5143  
 E-mail : cpd\_psdg@cpd.go.th  
 www.cpd.go.th

วิภา...ราช  
 ทักษิณ...พิมพ์  
 ...แทน





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680-2 ต่อ 612  
ที่ ศธ 0512.6(2771)/2456 วันที่ 8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาภาษาไทย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

ศูนย์วิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



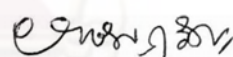
## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680-2 ต่อ 612  
ที่ ศธ 0512.6(2771)/2457 วันที่ 8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม  
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเคช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้



(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2458

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระฉัตร สุปัญญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612





ที่ ศธ 0512.6(2771)/2459

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

เรียน ดร.เดชา อัครศรีสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษา นอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรม การศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเดช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตน์อุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2771)/2460



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

เรียน คุณปรัชญา ยศวัฒนานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบ โรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกิจการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2461

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

8 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม

เรียน คุณสวัสดิ์ เก่งชน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และ ดร.อิทธิกร จำเริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

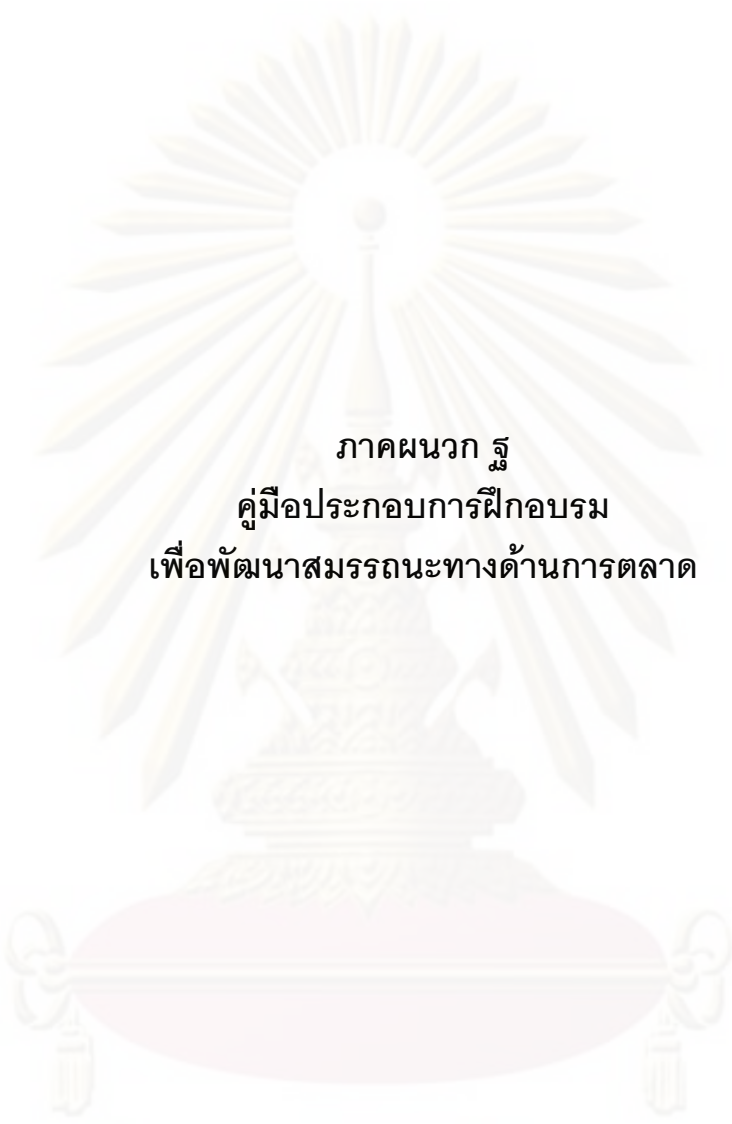
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

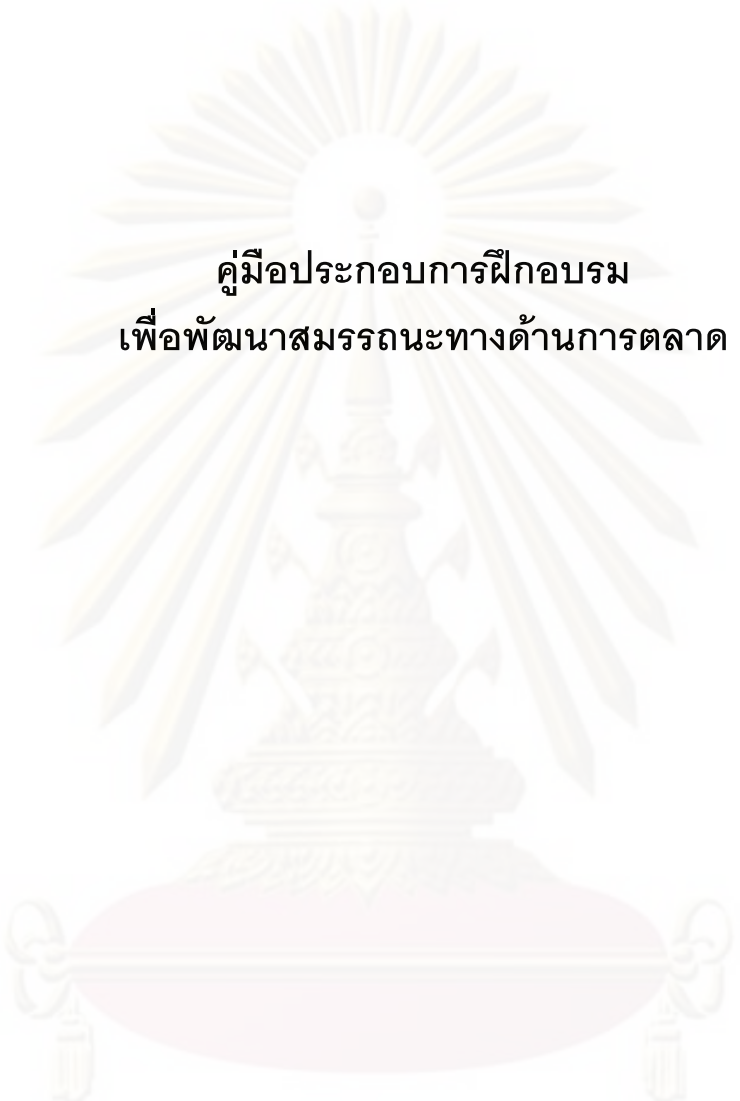
สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ภาคผนวก ฐ  
คู่มือประกอบการฝึกอบรม  
เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



คู่มือประกอบการฝึกอบรม  
เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด

ใน  
โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการตลาด  
แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทนำ

จากการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจในการพัฒนาสหกรณ์ทั่วประเทศซึ่งมีประมาณ 7 พัน แห่ง โดยต้องการเน้นให้เป็นสถาบันเกษตรกรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็ง ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และธุรกิจของสหกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นที่พึ่งของมวลสมาชิก แต่ในการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ ปัญหาที่มีความสำคัญส่วนหนึ่งคือ ปัญหาในการบริหารจัดการทางด้านการตลาด ซึ่งต้องการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้าราชการของหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาและส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ทั่วประเทศ เนื่องจากเป็นบุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยตรง ต้องทำหน้าที่ในการ เผยแพร่และให้ความรู้ต่างๆให้แก่บุคลากรสหกรณ์ และเป็นผู้ที่รับรู้ปัญหาของการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะสมรรถนะทางด้านการตลาด จะทำให้สามารถแนะนำส่งเสริมเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผม นายประยุทธ์ นามสุบิน นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ โรงเรียน ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงมีแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่บุคลากรที่มีความสำคัญเหล่านี้ จึงเสนอดำเนินโครงการวิจัยในหัวข้อ “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และได้รับการอนุเคราะห์และสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์โดยจัดทำเป็นโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการ คือ

1. เพื่อให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ที่เข้าร่วมโครงการได้พัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดเพื่อให้สามารถวินิจฉัยให้คำปรึกษาแนะนำและให้การส่งเสริมแก่สหกรณ์ ในการแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการทางด้านการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

3. เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิด รูปแบบการฝึกอบรมที่อิงสมรรถนะและแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ในการพัฒนาสมรรถนะทางการตลาดนั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม ที่คำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็นในงานทางด้านการตลาดซึ่งเป็นปัญหาของสหกรณ์ และคำนึงถึงสมรรถนะและข้อจำกัดของบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้ที่มีพื้นฐานที่แตกต่างกัน โดยนำแนวคิดการพัฒนารูปแบบการอบรมแบบอิงสมรรถนะที่ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในแต่ละงานที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองที่มุ่งให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของตนเองด้วยตนเอง จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาให้มีสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการของ สหกรณ์และกลุ่มอาชีพ เพื่อให้สามารถเข้าไปแนะนำ พัฒนาและแก้ปัญหาทางด้านการตลาดที่ประสบอยู่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ และส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจประเทศไทย

ในการดำเนินการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมขึ้น โดยมุ่งเน้นสมรรถนะหลักคือ สามารถช่วยผู้ประกอบการ สหกรณ์ กลุ่มอาชีพให้จัดทำกลยุทธ์ทางด้านการตลาด และ มีความสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการทางการตลาดได้ พร้อมทั้งได้จัดทำเอกสารคู่มือการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านการตลาดดังกล่าวขึ้น โดยเนื้อโดยสรุปดังนี้

- บทที่ 1 เรื่อง ส่วนประสมทางการตลาด มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place Promotions เข้าใจความหมาย แต่ละส่วนผสมและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่ได้

- บทที่ 2 เรื่อง กลยุทธ์การตลาด มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทางกลยุทธ์ เมตริก BCG ทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาด วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในแต่ละช่วงของกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

- บทที่ 3 เรื่อง การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย มีวัตถุประสงค์ ให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย กลุ่มเป้าหมาย การแบ่งส่วนตลาด และวิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีความสามารถประยุกต์ใช้

เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อ การแบ่งตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมาย ไปประยุกต์กับบริบทของธุรกิจสหกรณ์ได้

- บทที่ 4 เรื่อง การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจลูกค้าที่มีลักษณะตามกลุ่มปัจจัยต่างๆ ปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อที่สำคัญ กระบวนการในการตัดสินใจซื้อ กลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่าง เช่น Innovator Early Adoptors Early Majority Late Majority และ Laggards เป็นต้น

- บทที่ 5 เรื่อง การกำหนดเป้าหมายยอดขาย มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขาย วิธีการพยากรณ์เป้าหมายยอดขายแบบต่างๆ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายยอดขาย และให้ผู้เรียนสามารถนำไปจัดทำเป้าหมายยอดขาย ผลผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนการตลาดได้

- บทที่ 6 เรื่อง แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณทางการตลาด และองค์ประกอบของแผนทั้ง 2 รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผน

- บทที่ 7 เรื่อง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคทางการตลาด และมีทักษะในการนำไปวิเคราะห์

- บทที่ 8 เรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

- บทที่ 9 เรื่อง การบริหารตราสินค้า มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจความสำคัญและประโยชน์ของตราสินค้า ลักษณะของตราสินค้าที่ดีและการทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จัก

- บทที่ 10 เรื่อง การบริหารงานบริการ มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความแตกต่างของงานบริการกับสินค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นที่ใช้สำหรับการบริการที่นอกเหนือจาก 4 P และเข้าใจกระบวนการบริหารงานบริการ

- บทที่ 11 เรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนเข้าใจความหมายของการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร และ 8 ขั้นตอนของการสื่อสารทางการตลาดที่ดี



ผู้วิจัยหวังว่ารูปแบบการฝึกอบรมและคู่มือที่พัฒนาขึ้นนี้ จะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างสมรรถนะหลักทางด้านการตลาดแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการ และบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆตามที่กำหนดไว้ในโครงการนี้

นายประยุทธ์ นามสุบิน

ผู้วิจัย

ธันวาคม 2552



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 1

### เรื่อง ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นองค์ประกอบของเครื่องมือการตลาดซึ่งจะถูกออกแบบให้แตกต่างกันไปตามกิจการ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า หลังจากที่ได้ระบุกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายและกำหนดกลยุทธ์เป็นที่เรียบร้อยแล้วในขั้นตอนที่ผ่านมาองค์ประกอบหรือเครื่องมือทางการตลาดเหล่านี้ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ หมายถึงสินค้าหรือบริการ (Product/ Service)
2. ราคา (Price)
3. การจัดจำหน่าย (Place)
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

สิ่งต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเป็นที่รู้จักกันในนามของ 4 P's ทางการตลาด ความเข้าใจทั้ง 4P's ของผู้ประกอบการ และความสามารถของผู้ประกอบการในการประสมสิ่งเหล่านี้เข้าด้วยกันเป็นหัวใจสำคัญในการวางแผนการตลาด ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการอยู่พอสมควร ผู้ประกอบการควรจะมีฝึกความคิดให้เกิดมุมมอง 4P's อย่างกว้างขวาง และสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง

#### 1. ผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)

Philip Kotler, ให้นิยาม: ผลิตภัณฑ์ก็คือ สิ่งใดๆ ที่สามารถเสนอสู่ตลาด (ทั้งจับต้องได้และไม่ได้รวมถึงบรรจุภัณฑ์ สี สัน ราคา คุณภาพ ตราสินค้า ตลอดจนถึงบริการ และชื่อเสียงของผู้ขาย) เพื่อดึงดูดความสนใจครอบครอง ใช้ หรือ บริโภค แล้วสร้างความพอใจ ในการตอบสนองความต้องการความจำเป็น

ในหนึ่งบริษัทมีมากกว่า 1 ผลิตภัณฑ์ จึงเป็นการดีหากเรามีการวางแผนภาพผลิตภัณฑ์/บริการที่แตกต่างเป็นภาพใหญ่ เราควรวางแผนขอบเขตของผลิตภัณฑ์ของเราว่าสายผลิตภัณฑ์ที่มีจะแคบหรือกว้าง ผลิตภัณฑ์/บริการเหล่านี้สำหรับตลาดบน หรือตลาดล่าง มีโปรแกรมสินค้าพร้อมบริการครบครัน หรือไม่? แล้วคู่แข่งของเรามีไหม

เราควรรู้ว่าลูกค้าต้องการความหลากหลายหรือไม่ ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะยึดติดกับตราสินค้าหนึ่ง หากตราสินค้านั้นสามารถเสนอทางเลือกให้ได้ ตัวอย่างเช่น เราอาจมีสายผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์ของมะเขือเทศกระป๋องที่เป็นเนื้อทั้งชิ้นในน้ำ หรือแบบชิ้นเล็กๆในน้ำ หรือแบบเนื้อปั้นกับน้ำหรือแบบปริมาณไซเดียมต่ำ และแบบซีอัส ซึ่งแสดงถึงทางเลือกที่คุณสามารถเสนอต่อลูกค้า

เราสามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ตามกายภาพ วัตถุประสงค์การใช้งาน และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ดังนี้

**1 แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ PHYSICAL GOODS สามารถแยกได้ 3 ประเภทใหญ่**

1.1 สินค้าทนทาน รูปทรงแน่นอน ใช้ได้หลายครั้ง อายุใช้งานยาว ราคาต่อชิ้นสูง ปริมาณขายไม่มากต้องกำหนดกำไรต่อหน่วยสูงมักใช้พนักงานขาย ประกันคุณภาพ และบริการหลังการขาย เช่นรถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า

1.2 สินค้าไม่ทนทาน

1.3 การบริการ

**2. แบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้งาน USAGE GOODS แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ**

2.1 สินค้าอุปโภค บริโภค ผลิตภัณฑ์ในตลาดผู้บริโภค Consumer products ผลิตภัณฑ์ที่ซื้อไปสำหรับผู้บริโภคใช้ในครัวเรือนขั้นสุดท้าย

2.2 สินค้าอุตสาหกรรม ได้แก่ วัตถุดิบ และชิ้นส่วน อะไหล่ เครื่องจักร ผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เสบียง การบริการ ผลิตภัณฑ์ซึ่งใช้ไปในการผลิตสินค้าอื่น หรือเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ (Resale)

**3. แบ่งตามพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า (BEHAVIOR CONSUMPTION) แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ**

3.1 สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods) คือสินค้าซึ่งผู้บริโภคแสวงหาที่จะซื้อบ่อยครั้งทันทีทันใด และใช้ความพยายามในการซื้อค่อนข้างน้อย (ไม่ต้องคิดตัดสินใจนาน) สินค้าการกำหนดส่วนประสมทางการตลาด การกำหนดส่วนประสมทางการตลาดในร้านสะดวกซื้อต่าง ๆ เช่น บุหรี่ ขนมปัง นม ขนมขบเคี้ยวในร้าน 7-11 เครื่องดื่มในตู้ขายสินค้า และหนังสือพิมพ์หรือนิตยสารต่าง ๆ บนแผงหนังสือล้วนแล้วแต่เป็นสินค้าสะดวกซื้อทั้งสิ้น มักวางตรงเคาน์เตอร์ทางออก

3.2 สินค้าเลือกซื้อ (Shopping Goods) คือสินค้าที่ผู้ซื้อต้องใช้เวลาทำการเปรียบเทียบก่อนการซื้อ โดยอาจเปรียบเทียบจากร้านที่จำหน่าย ราคา ปริมาณ คุณภาพ รูปแบบ สี สัน ฯลฯ เช่น เสื้อผ้า เฟอร์นิเจอร์ กระเป๋า รองเท้า ฯลฯ

3.3 สินค้าเจาะจงซื้อ (Speciality Goods) คือสินค้าที่ผู้ซื้อมีความต้องการเฉพาะเจาะจง ดังนั้นผู้ซื้อจึงมีความต้องการสินค้านั้นจริง ๆ โดยไม่สนใจจะเปรียบเทียบกับยี่ห้ออื่น

กล่าวอีกนัยหนึ่งมีความภักดีในตราสินค้าสูง โดยผู้ซื้อมีความคุ้นเคยกับสินค้าและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น ตัวอย่าง เช่น กล้องถ่ายรูป เครื่องเสียง เครื่องประดับราคาแพง รถยนต์คันใหม่ อาหารเสริม ฯลฯ

3.4 สินค้าไม่แสวงซื้อ (Unsought Goods) คือสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักกันแพร่หลาย เช่น โทรศัพท์ที่สามารถรับภาพได้ หรือเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคไม่มีความต้องการหรือไม่เห็นความจำเป็นต้องใช้ เช่น การประกันชีวิตหรือประกันภัยต่าง ๆ เครื่องดับเพลิงใช้ในรถยนต์ ฆาปนิกจสงเคราะห์

#### ปัจจัยในการกำหนดส่วนประสมผลิตภัณฑ์

ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์ (Product Lines and Mix): เกิดจาก

- การเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาดภาวะการแข่งขัน
- ปัจจัยด้านการเงินของผู้ผลิต
- ปัจจัยด้านการผลิต

ในการพิจารณาหรือตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น ผู้ประกอบการจะต้องตัดสินใจใน 3 เรื่องที่สำคัญคือ

- ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ (Product Mix)
- คุณลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์ (Product Features)
- สิ่งสนับสนุนผลิตภัณฑ์ (Product Support)

#### ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix)

เป็นการประสมสายผลิตภัณฑ์ เพื่อการขยายกลยุทธ์ของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ คือการกำหนดกลุ่ม ประเภทและจำนวนสินค้าหรือบริการทั้งหมดที่มีเอาไว้อย่าง ได้แก่ ความกว้าง (จำนวนของสายผลิตภัณฑ์) ความลึก (ความผันแปรของขนาด สี รูปแบบ) ความยาว ความสอดคล้อง

ตัวอย่าง แสดงส่วนประสมของบริษัทเนสท์เล่

ศูนย์วิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### คุณลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์ (Product Features)

สิ่งที่สองที่จะต้องพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์คือ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ว่าจะใส่คุณลักษณะอะไรเข้าไปบ้าง ผลิตภัณฑ์มีองค์ประกอบในตัวมากมายไม่เพียงแต่ลักษณะหรือองค์ประกอบทางกายภาพ แต่ยังแฝงไว้ด้วยลักษณะเชิงภาพลักษณ์อื่นๆ ด้วย เช่นเวลาซื้อรถยนต์ลูกค้านอกจากจะสนใจเรื่องของเครื่องยนต์ สมรรถนะ การประกอบ ความปลอดภัย ความประหยัดแล้วลูกค้าก็ยังให้ความสนใจสิ่งอื่นๆจากการที่จะใช้รถด้วยเช่นใช้แล้วดูโก้ไหม รถจะส่งเสริมภาพลักษณ์บทบาทสถานภาพของลูกค้าหรือไม่ผู้ประกอบการจึงต้องรู้ว่าคุณลักษณะอะไรบ้างที่ลูกค้าให้ความสำคัญและใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว สามารถรู้ได้จากการทำวิจัยตลาด

ผู้ประกอบการสามารถจะเพิ่มคุณลักษณะต่างๆ ให้ผลิตภัณฑ์ของตน เพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง เช่นสถานีบริการเติมน้ำมันที่ขายน้ำมันที่มีคุณภาพเหมือนกันทุกประการ แต่ลูกค้าพอใจที่จะใช้บริการสถานีที่มีคุณลักษณะเพิ่มเติมอื่นๆ เช่น มีมินิมาร์ททันสมัยขนาดใหญ่มีมุมให้พักผ่อนมีห้องน้ำที่สะอาด มีบริการล้างรถ มีพนักงานที่เป็นระเบียบและสุภาพเรียบร้อย ฯลฯ

### สิ่งสนับสนุนผลิตภัณฑ์ (Product Support)

ธุรกิจบางแห่งอาจคิดว่าการขายของได้เป็นอันจบสิ้นภารกิจ แต่สำหรับลูกค้าการซื้อสินค้าเป็นจุดเริ่มต้น ลูกค้ายังต้องการการบริการหลังการขายและการสนับสนุนต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถใช้สินค้านั้นได้อย่างที่คาดหวัง บริการหลังขายและความช่วยเหลือที่ติดตามมาจะทำให้

ลูกค้ามีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีได้ต่อผู้ประกอบการ และเป็นสิ่งตัดสินว่าจะเกิดการซื้อซ้ำอีกหรือไม่ในอนาคต สิ่งสนับสนุนผลิตภัณฑ์อาจทำได้ดังต่อไปนี้

- บริการก่อนการขาย เช่นการให้คำแนะนำ การออกแบบ การเสนอราคา
- การติดตั้ง
- การจัดส่งที่ตรงเวลา
- การติดตามผล
- อะไหล่
- การซ่อมบำรุง
- การบริการตรวจเช็คเป็นระยะ
- การรับประกันคุณภาพสินค้า ฯลฯ

จากองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์เราสามารถนำมาวางกลยุทธ์โดยกำหนดรายการผลิตภัณฑ์ (ลักษณะที่แตกต่างกันในตราหรือสายผลิตภัณฑ์ ทางด้านขนาด ราคา รูปร่าง คุณสมบัติอื่นๆ) ที่หลากหลาย และไม่ว่าจะผลิตสินค้าหรือบริการอะไร ผู้ประกอบการควรพยายามทำให้สินค้าหรือบริการของตนเองมีความโดดเด่นและแตกต่างจากของคู่แข่งให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ พยายามหลีกเลี่ยงที่จะลอกเลียนแบบคนอื่น และพยายามแข่งขันในจุดที่คู่แข่งยังขาดอยู่หรือไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ดีพอ หรือมองหาลตลาดเฉพาะที่มีความต้องการที่แตกต่างและยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ประกอบการรายใด มากกว่าที่จะแข่ง ชันกันช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดกับคู่แข่งรายอื่นๆ (โปรดอ่านเรื่องกลยุทธ์เชื่อมโยงกับการวางตำแหน่ง ประกอบ และทบทวน)

นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังควรคำนึงถึงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สอดคล้องกับการวิจัย พัฒนา ขยาย ยืด และยุบที่จะส่งผลถึงการตอบสนองความต้องการของตลาดและผลประกอบการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

## การกำหนดราคา

### ราคา (Price)

ราคา (Price) เป็นปัจจัยตัวหนึ่งขององค์ประกอบของส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ดังนั้นเรามีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจกับราคา ราคาหมายถึงจำนวนเงินที่ลูกค้าจะต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ การตั้งราคาจะต้องคำนึงถึงคุณค่า (value) ของผลิตภัณฑ์หรือบริการในมุมมองที่ลูกค้ารับทราบได้หากพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตั้งราคาผลิตภัณฑ์หรือบริการ เราจะพบว่าประกอบด้วยปัจจัยต่างๆทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

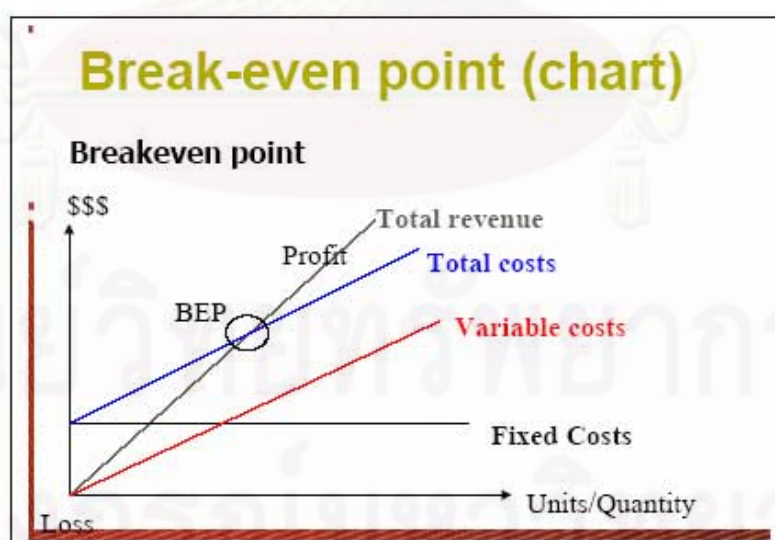
### ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตั้งราคาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. วัตถุประสงค์ด้านการตลาด	1. ลักษณะของตลาด หรือ อุปสงค์
2. ส่วนผสมทางการตลาดอื่นๆ	2. สภาพการแข่งขัน
3. ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ	3. สภาพเศรษฐกิจ
4. ปัจจัยอื่นภายในองค์กร เช่น ลักษณะของการดำเนินธุรกิจของผู้บริหาร	4. ปัจจัยอื่นภายนอกองค์กร เช่น ข้อกำหนดของกฎหมาย หรือ ตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น

### เส้นโค้งของการผลิต (Production Curve)

Production Curve หรือเรียกง่าย ๆ ว่า เส้นโค้งของการผลิตเป็นสิ่งที่บอกถึงต้นทุนที่จะผลิตสินค้าหนึ่งๆ ที่แตกต่างกันในระดับที่แตกต่างกัน ความเข้าใจในเรื่องของ Production curve จะช่วยให้เข้าใจเรื่อง ต้นทุนสินค้าในระดับการผลิตที่แตกต่างกัน สมมติเช่น การผลิตรองเท้า 100 คู่จะแพงกว่าการผลิตรองเท้า 25,000 คู่ เพราะอย่างไรธุรกิจแห่งนั้นก็ต้องลงทุนในเครื่องจักรที่เป็นต้นทุนคงที่เช่นเดียวกัน จากรูปที่ 1 แสดงต้นทุนคงที่เป็น เส้นตรงที่ขนานกับแกนนอน (Fixed Costs) แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่มีต้นทุนใดที่ผันแปรหนึ่งร้อยเปอร์เซ็นต์กับปริมาณที่ผลิต ดังนั้นเส้นต้นทุนผันแปร (Variable Costs), เส้นต้นทุนรวม (Total Costs) จะเป็นเส้นโค้งมากกว่าที่จะเป็นเส้นตรงตามที่แสดงในรูปอย่างง่ายดังกล่าว

### เส้นลักษณะของการผลิต



ในกระบวนการผลิต เราจะต้องมีต้นทุนในการเริ่มต้น (Start-up Cost) สมมติว่าบริษัทแห่งหนึ่งจะ สร้างโรงงานเพื่อผลิตรองเท้า 100 คู่ ต่อวัน ต้นทุนการผลิตจะสูงหากผลิตไม่ถึง 100 คู่ต่อ

วันต้นทุนเฉลี่ยต่อคู่จะค่อยๆ ลดลงหากผลิตถึง 100 คู่ต่อวัน โรงงานอาจผลิตมากขึ้นๆ เรื่อยๆ ต่อวัน แต่ต้นทุนก็จะสูงขึ้นมากหากผลิตเกินกำลังการผลิตที่มีอยู่ 100 คู่ต่อวัน นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายด้านแรงงานที่อาจสูงขึ้นกว่าแรงงานที่มี

จากรูปที่ 1 จะพบว่าจุดที่ปริมาณของการผลิต ทำให้เส้นของต้นทุนการผลิตเท่ากับเส้นของรายได้รวม คือ ปริมาณการผลิตที่น้อยที่สุดที่ทำให้กิจการไม่ขาดทุน (Break-Even Point หรือ BEP) ปริมาณการผลิตที่น้อยกว่านี้คือปริมาณการผลิตที่ทำให้รายได้รวมน้อยกว่าต้นทุนรวม แต่ปริมาณการผลิตที่มากกว่า BEP เป็น ปริมาณการผลิตที่ทำให้รายได้รวมมากกว่าต้นทุนรวม นั่นคือ กิจการจะมีกำไร เป้าหมายของเราคือการหารระดับที่มีต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด เพื่อที่จะผลิตได้เพียงพอต่อการตอบสนองต่อ อุปสงค์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ หากอุปสงค์ต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการมีน้อย และเราไม่ต้องการผลิตให้มากเกินไป เราอาจจะผลิตต่ำกว่าระดับที่เหมาะสม (Optimum Level) เพราะฉะนั้นเราต้องขึ้นราคาผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ถ้าหากว่ามีอุปสงค์มากเกินไปกำลังการผลิต เราก็อาจจะต้องขึ้นราคาเพื่อให้มีรายได้ที่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการผลิตเกินกำลังที่เพิ่มมากขึ้น

### ความยืดหยุ่นของราคา (Price Elasticity)

ความยืดหยุ่นของราคา (Price Elasticity) เป็นตัวบอกถึงการแกว่งของอุปสงค์ที่มีต่อราคาสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป (Demand Fluctuation) อุปสงค์ในสินค้าหรือบริการมีทั้งแบบที่ยืดหยุ่นต่อราคา และไม่ยืดหยุ่นต่อ ราคา ความเข้าใจเบื้องต้นต้องทราบถึงลักษณะของสินค้าหรือบริการ สินค้าทดแทน และลักษณะของผู้ซื้อ เพื่อพิจารณาว่าอุปสงค์ในสินค้าหรือบริการดังกล่าวเป็นอุปสงค์ชนิดใด หากเป็นสินค้าที่มีอุปสงค์ที่ไม่ยืดหยุ่น ต่อราคา (รูปที่ 2A) ย่อมมีกลยุทธ์ในการตั้งราคาที่แตกต่างจากมีอุปสงค์ที่ยืดหยุ่นต่อราคา (รูปที่ 2B) อุปสงค์ที่ยืดหยุ่น (Elastic Demand) หมายถึงอุปสงค์ที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงราคาจะทำให้จำนวนของการซื้อก็จะเปลี่ยนแปลงไปมาก (โดยทั่วไปคือการเปลี่ยนแปลงที่มากกว่า 1 เท่า)

### กลยุทธ์ด้านราคา (Pricing Strategy)

ราคาเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่มีประสิทธิผลมากที่สุดที่จะส่งเสริมผลิตภัณฑ์หรือบริการราคาเป็น ตัวแทนของภาพลักษณ์ส่งผลต่ออุปสงค์ และช่วยเราในการระบุกลุ่มตลาดเป้าหมาย ดังนั้นกลยุทธ์ด้านราคาจึงควรที่จะสอดคล้อง (consisitent) กับเป้าประสงค์และเป้าหมายโดยรวมของบริษัท ยกตัวอย่าง ถ้าหากว่า เป้าประสงค์หนึ่งของบริษัทคือการได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดและการขายสินค้าให้กับลูกค้ากลุ่มที่กว้างขึ้น เราก็ไม่ควรตั้งราคาขายไว้สูงมากเกินไปในการเลือกกลยุทธ์ด้านราคานี้ เราควรพิจารณาถึงกลุ่มตลาดเป้าหมาย ลูกค้า คู่แข่ง และ



ความเสี่ยง นอกจากนั้นเราควรนึกถึงผลกระทบของราคาขายที่จะมีต่ออุปสงค์ในผลิตภัณฑ์หรือบริการของเรามีการพิจารณาถึงปัจจัยหลายอย่างที่จะถามถึงจำนวนเงินที่ยินดีจ่ายในการซื้อและใช้สินค้าหรือบริการหนึ่งๆ ในบริษัทที่ประสบความสำเร็จ ราคาขายมักจะครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมด และยังเปิดโอกาสให้บริษัทมีส่วนของกำไร

ในการวางกลยุทธ์ด้านราคา เราควรพิจารณาถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อได้รับส่วนแบ่งการตลาดที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่จำเพาะ ที่ผู้จัดจำหน่ายมีทักษะสูงหรือยินดีที่จะลงทุนด้านทรัพยากรที่จะเพิ่มการเจาะเข้าสู่ตลาด
2. เพื่อให้ได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า เมื่อถึงบางโอกาสเราอาจจะลดราคาขายของสินค้าเมื่อต้นทุน ลดลง และการลดราคาส่วนนี้ต้องมากพอที่จะทำให้ลูกค้าสังเกตได้อย่างชัดเจน
3. เพื่อให้คู่แข่งอ่อนแอโดยการเลือกตลาดเป้าหมายหลัก หรือเพื่อการแนะนำราคาต่อลูกค้าโดยส่งเสริมการขาย
4. เพื่อดึงดูดลูกค้าจากคู่แข่งด้วยข้อเสนอด้านราคาที่คุณแข่งขันกับลูกค้า

เราสามารถนำกลยุทธ์หลากหลายในการตั้งราคาขาย เราอาจต้องการใช้กลยุทธ์ที่จำเพาะ แต่เราไม่สามารถที่จะดำเนินการได้หากว่ามีข้อจำกัดของบางปัจจัย เช่น ต้นทุนการผลิต ดังนั้นการเลือกกลยุทธ์จึง ต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นประกอบกัน เช่น ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านการบริหาร เป็นต้น ต่อไปนี้เป็นบางตัวอย่าง กลยุทธ์ด้านราคาที่มีธุรกิจต่างๆมักจะนิยมใช้กัน ได้แก่

- กลยุทธ์การจับคู่กับคู่แข่ง (Matching Competition)
- กลยุทธ์การตั้งราคาสูงสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Skimming the cream)
- กลยุทธ์การตั้งราคาแบบเจาะกลุ่มเป้าหมาย (Penetration Pricing)
- กลยุทธ์การตั้งราคาตามสายของผลิตภัณฑ์ (Product Line Pricing)

#### กลยุทธ์การจับคู่กับคู่แข่ง (Matching Competition)

กลยุทธ์นี้เป็นยุทธวิธีปกติที่ใช้ราคาของคู่แข่งเป็นตัวเปรียบเทียบ เพื่อการตั้งราคาขายของสินค้าในตลาดที่มีความอึดตัว หากธุรกิจของเราเข้าสู่ตลาดที่อึดตัว เราต้องมั่นใจว่าบริษัทของเราสามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการเท่ากับหรือต่ำกว่าราคาสินค้าหรือบริการของคู่แข่ง และอย่างน้อยที่สุดราคาขายที่เราตั้งจะครอบคลุมต้นทุนผันแปร หากเรามั่นใจว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณดีและสามารถขายในราคาเดียวกันกับคู่แข่งนี้ก็จะกลายเป็นกลยุทธ์ที่คุณจะใช้ จงจำไว้ว่าอย่าได้ตั้งราคาขายเดียวกับคู่แข่งหากผลิตภัณฑ์/บริการของคุณไม่ได้ส่งมอบมูลค่าได้ดูเดียวกับของคู่แข่ง

#### กลยุทธ์การตั้งราคาสูงสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Skimming the cream)

กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์การตั้งราคาที่มีมักจะถูกใช้ในขณะแนะนำตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ กล่าวคือเป็นการตั้งราคาสูงๆเพื่อรับกำไรมากเป็นพิเศษ (premium charge) กลยุทธ์นี้จะถูกใช้เมื่อไม่มีคู่แข่ง

แข่งขันหรือมีคู่แข่งน้อยราย เนื่องจากผู้บริโภคไม่มีทางเลือกของราคาที่ถูกกว่า เมื่อคู่แข่งเริ่มเข้าสู่ตลาด เราอาจจะลดราคาเพื่อความ สามารถในการแข่งขันต่อไปการเลือกใช้กลยุทธ์นี้ต้องมั่นใจเสียก่อนว่าเราไม่ได้ใช้กลยุทธ์นี้นานมากเกินไป และคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการดีเพียงพอ การทำกำไรในช่วงสั้นๆ นี้อาจถูกลบล้างไปหากลูกค้าพบว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราไม่ได้ส่งมอบมูลค่าที่เพียงพอกับเงินที่จ่ายไป และจะทำให้ลูกค้าหันไปหาคู่แข่งที่เข้าสู่ตลาด

### กลยุทธ์การตั้งราคาแบบเจาะกลุ่มเป้าหมาย (Penetration Pricing)

กลยุทธ์นี้เป็นการตั้งราคาที่เหมาะสมเพียงพอที่จะดึงดูดและรักษาลูกค้าหลักที่มีขนาดใหญ่กลยุทธ์นี้ไม่จำเป็นต้องเกิดกับการตั้งราคาที่ต่ำเสมอไปแต่หากเป็นราคาที่เหมาะสมโดยเปรียบเทียบค่านิยมของสินค้านั้นๆ ตัวอย่างที่ดีของกลยุทธ์นี้ คือ การตั้งราคาของรถยนต์เล็กซ์ (Lexus) ซึ่งดึงดูดกลุ่มของผู้ที่มีรสนิยมหรูหราในตลาดรถยนต์อย่างได้ผล กล่าวคือราคาดังกล่าวดึงดูดต่อผู้ที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มเป้าหมายยังรับรู้ค่านิยมความหรูหราของรถยนต์เล็กซ์ได้ แต่โดยทั่วไปมักเป็นการตั้งราคาที่อยู่ในระดับต่ำเพื่อดึงดูดลูกค้า

สิ่งแรกที่ต้องพิจารณาคือ กลุ่มลูกค้าในตลาดนั้นๆ ต้องมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนหรือทดลองสินค้าใหม่ แต่สิ่งที่มีมักจะเข้าใจผิดคือการเข้าใจว่าลูกค้าจะตอบสนองต่อราคาในทุกกรณี ดังนั้นการทำความเข้าใจกับลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดเป็นครั้งแรก สิ่งต่อมาคือการนำเสนอคุณค่า (Value) ในตัวสินค้าหรือบริการที่ส่งมอบให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า อีกตัวอย่างหนึ่งคือร้านค้า อิเล็กทรอนิกส์ที่ชื่อว่า Priceline.com ที่สามารถดึงดูดลูกค้ามาซื้อสินค้าและยังรักษาลูกค้าได้โดยการมีช่วงราคาที่ลูกค้าพอใจ

ในกรณีที่ธุรกิจต้องการได้รับส่วนแบ่งการตลาดที่มากขึ้นหรือต้องการเจาะตลาด เรา มักจะใช้กลยุทธ์การตัดราคา แต่ธุรกิจนั้นต้องมั่นใจก่อนว่าจะสามารถรองรับการตั้งราคาแบบนี้ได้ และมีอุปสงค์ที่พอเพียงในการรองรับต้นทุนการผลิต ในบางกรณีเราอาจจะต้องการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพโดยสามารถที่จะเปรียบเทียบกันได้ สำหรับลูกค้าแล้วในราคาที่ต่ำกว่าลูกค้าอาจมีความอ่อนไหวต่อราคามาก ถึงแม้จะมีความพึงพอใจด้านคุณภาพ การตั้งราคาขายแบบตัดราคาก็เป็นวิธีที่ใช้ได้ผล การเสนอคุณภาพที่ต่ำกว่าจะทำให้ต้นทุนคุณต่ำลงและทำกำไรได้ดีด้วย หากเราได้พยายามที่จะใช้กลยุทธ์ด้านราคานี้ เราคงพอพยากรณ์ได้ว่าคู่แข่งจะตอบสนองอย่างไร คู่แข่งจะลดราคามาชนกันหรือเขาทำไม่ได้เพราะมีต้นทุนที่เป็นตัวกำหนดอยู่ เขาจะยอมปล่อยตลาดส่วนนี้ไป หรือจะตอบโต้ด้วยวิธีการอื่น

### กลยุทธ์การตั้งราคาตามสายของผลิตภัณฑ์ (Product-Line Pricing)

กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับธุรกิจที่เป็นผู้นำหรือมีฐานะทางการเงินที่ดีจึงสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้กับทุกๆ ส่วนของตลาดได้ ในแต่ละระดับของราคากิจการนั้นๆ ควรที่จะพิจารณาถึงปัจจัย

ต่างๆ ได้แก่ ความแตกต่างของต้นทุน, คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันในสายตาของลูกค้า และราคาผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

การตั้งราคาของผลิตภัณฑ์ในสายของผลิตภัณฑ์นั้นพิจารณาปัจจัยในเรื่องต้นทุนการผลิต และความแตกต่างของคุณลักษณะของเปียร์ทั้งสองระดับจะพบว่ามีความชัดเจนมาก หลังจากที่บริษัทเปียร์ไทย 1991 จำกัด (มหาชน) ได้ครองส่วนแบ่งตลาดมากเป็นอันดับหนึ่งเหนือกว่า บริษัทบุญรอดบริวเวอรี่ จำกัดแล้ว บริษัทได้ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบตามสายของผลิตภัณฑ์เปียร์ โดยการตั้งราคาของเปียร์ข้างใต้ต่ำกว่าราคาเทียบเคียงกับเปียร์ไทยของบริษัทบุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด และเปียร์คาร์ลส์เบียร์สเป็นราคาที่เทียบเคียงกับเปียร์สิงห์ สิ่งดังกล่าวนี้เป็นข้อดีที่ทำให้คู่แข่งเข้ามาแข่งขันในสายผลิตภัณฑ์ได้ยาก แต่อาจจะมีข้อเสียในเรื่องต้นทุนการบริหารงาน, การสร้างแบรนด์ และอาจจะก่อให้เกิดความสับสนของลูกค้าบางรายได้

### **เครื่องมือต่างๆ ที่เกี่ยวกับการตั้งราคาขาย (Other Price-Related-Tools)**

นอกเหนือจากราคาแล้ว เครื่องมือในการส่งเสริมการขายก็มีผลต่อความถี่ และช่วงเวลาในการซื้อสินค้าหรือบริการของลูกค้า เครื่องมือเหล่านี้สามารถส่งผลต่อความรู้สึกที่ลูกค้ามีต่อราคาขายของผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงราคาขายที่แท้จริง เครื่องมือต่างๆ ดังกล่าว ประกอบด้วย ส่วนลด (Discount)

#### **ส่วนลด Discount**

กลยุทธ์ด้านราคาอาจรวมเอาถึงส่วนลดในข้อกำหนดเฉพาะ ตัวอย่างเช่น หากซื้อสินค้ามากกว่า 20 ชิ้น คุณจะเสนอส่วนลดให้ 15% หากจ่ายเงินสดลดให้ 10% เพราะสำหรับคุณอาจมีต้นทุนในการซื้อด้วยบัตรเครดิตที่มากกว่า 10% ในขณะที่ลูกค้าคิดว่าลูกค้าจ่ายถูกกว่า และมีแนวโน้มจะซื้อสินค้าของคุณมากขึ้น การให้ส่วนลดมักเสนอหนทางที่ชนะ-ชนะทั้งคู่ให้กับผู้ผลิตและผู้ซื้อ เพราะมีแนวโน้มที่ลูกค้าจะซื้อเพิ่มขึ้น เนื่องจากราคาต่อ หน่วยที่ถูกกว่า

#### **การขายของเก่าเพิ่มเงินซื้อของใหม่ (Trade-In Allowance)**

เครื่องมือนี้เป็นหนทางที่มีประสิทธิภาพที่จะลดราคาขายสุดท้ายที่ขายให้ผู้บริโภค โดยปราศจากการลดราคาในรายการราคา (LIST PRICE) ในการใช้เครื่องมือขายนี้ บริษัทยอมให้ลูกค้าแลก (TRADE IN) สินค้าที่ใช้แล้ว และซื้อสินค้าที่เหมือนกันรุ่นใหม่ การยอมให้แลกเราได้ให้ผลประโยชน์กับลูกค้าในการไม่ต้องวิ่งไปขายสินค้าเก่า หรือสินค้าใช้แล้วอื่นๆ ลูกค้าจะเลือกซื้อสินค้าของเราเพราะเราทำให้เขารู้สึกสะดวกสบาย

ตัวอย่างที่พบเห็นมากของการใช้เครื่องมือนี้ คือ ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ต่างๆ หรือตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์ต่างๆ หากสังเกตจะพบว่าสิ่งดังกล่าวมักจะเป็นสินค้าคงทนและมีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีบ่อย

### คูปอง (Coupons)

คูปองก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่มีประสิทธิผลที่จะจัดทำ (Tailor) กลยุทธ์ทางด้านราคา เราอาจจะส่ง คูปองไปยังที่อยู่ของลูกค้า หรือแนบไปกับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นหรือในร้านค้าที่ขายสินค้า นั้นคูปองอาจรวมอยู่ในชุดของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดการซื้อในอนาคตลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับ ราคาหลายรายซื้อเมื่อมีคูปอง ส่วนลด คูปองสามารถจับกลุ่มตลาดหนึ่งๆ ได้ที่ปกติคุณอาจเข้าไม่ถึง

### เงื่อนไขการซื้อ (Sales Term)

หนทางอื่นที่จะมีผลต่อราคาที่เหมาะสมที่คุณจะเรียกเก็บจากลูกค้า คือการใช้ช่วงระยะเวลาการขายและการให้เครดิต SALES TERM คือการยอมให้ส่วนลดแก่ลูกค้า หากลูกค้าจ่ายใบเรียกเก็บเงินในช่วงเวลาจำเพาะส่วนลดโดยมากที่ให้คือ 2/10 ที่สุทธิ 30 หมายความว่าลูกค้าจะได้รับ ส่วนลด 2% หากชำระเงินตามใบเรียกเก็บเงินภายใน 10 วัน หากไม่ชำระใน 10 วัน ต้องชำระด้วย จำนวนเต็ม โดยปราศจากส่วนลดภายใน 10 วัน

### ช่องทางทางการตลาด Marketing Channels

จากนิยาม Exchanges การแลกเปลี่ยน Transactions การส่งผ่าน และ Relationships การสร้างสัมพันธ์ภาพ โดยการสร้างตลาด สร้างเครือข่าย โดยการเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน สังคม โครงสร้างที่เหนียวแน่น และลูกค้าที่ทำให้บริษัทมีกำไร

### เครือข่ายของคุณค่าการส่งมอบ (Value Delivery Network)

เครือข่ายนี้ ประกอบด้วย บริษัท, ผู้ส่งมอบ (suppliers), ผู้จัดจำหน่าย (distributors), และกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมผู้ที่ต่างเป็นพันธมิตรต่อกัน เพื่อที่จะช่วยกันปรับปรุงผลการดำเนินงานของระบบที่มีอยู่ Modern Marketing System

### ธรรมชาติและความสำคัญของช่องทางทางการตลาด

การเลือกช่องทางมีผลต่อการตัดสินใจด้านอื่นในส่วนประสมการตลาด คือ ราคา การสื่อสารทางการตลาด ระบบการกระจายสินค้าที่เข้มแข็งสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน การตัดสินใจเรื่อง ช่องทางเกี่ยวข้องกับพันธะสัญญาในระยะยาวกับบริษัทอื่น

### การจัดจำหน่ายและกระจายสินค้า (Place)

นิยามของตลาดที่ได้กล่าวไว้ตั้งแต่ต้นเป็นการจัดหาสินค้าและบริการที่ถูกต้อง ในเวลาที่ถูกต้องเหมาะสมด้วยราคาที่เหมาะสมและในสถานที่ที่เหมาะสมด้วยสถานที่ (Place) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของส่วนผสมการตลาดในที่นี้จะพิจารณาในสองเรื่องที่สำคัญคือ

1. การจัดจำหน่ายสินค้า (Distribution)
2. สถานที่หรือทำเลที่ตั้งของกิจการ (Location)

### ลักษณะการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่าย (Distribution) หมายถึง “โครงสร้างของช่องทาง (สถาบันและกิจกรรม) ที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์การไปยังตลาด” จากความหมายจะเห็นว่าลักษณะการจัดจำหน่ายมีดังนี้

(1) เป็นกิจกรรมการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย

(2) โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันการตลาด (Marketing Institution) หรือ Marketing Intermediaries) ประกอบด้วย คนกลาง ธุรกิจการกระจายสินค้า ธุรกิจให้บริการทางการตลาด รวมทั้งสถาบันทางการเงิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ตัวกลางทางการตลาด (Marketing Intermediaries)** เป็นธุรกิจที่ช่วยส่งเสริมช่วยขายและจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปยังผู้ซื้อขั้นสุดท้ายประกอบด้วย คนกลาง ธุรกิจการกระจายตัวสินค้า ธุรกิจให้บริการทางการตลาด และธุรกิจการเงิน”

**คนกลาง (Middleman)** หมายถึง “อิสระที่ดำเนินงานเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม” คนกลางสามารถจำแนกออกได้เป็นประเภทต่างๆ คือ

**พ่อค้าคนกลาง (Merchant Middlemen)** หมายถึง “คนกลางที่มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าที่เขาดำเนินการ” เช่น พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และพ่อค้าผู้ขายต่อ เป็นต้น **ตัวแทนคนกลาง (Agent Middlemen)** หมายถึง “คนกลางที่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าที่เขาดำเนินการ” เช่น ตัวแทนผู้ผลิต นายหน้า เป็นต้น

**ธุรกิจที่ทำหน้าที่กระจายตัวสินค้า (Physical Distribution Firm)** “เป็นธุรกิจที่ช่วยเก็บรักษา สินค้าและเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดหมายปลายทาง” ดังนั้นจึงประกอบด้วยธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจคลังสินค้าและการบริหารสินค้าคงเหลือ

**ธุรกิจให้บริการทางการตลาด (Marketing Services Agencies)** “เป็นธุรกิจที่ช่วยในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดที่เหมาะสม” ได้แก่ ธุรกิจการวิจัยตลาด บริษัทตัวแทนโฆษณา ธุรกิจเกี่ยวกับสื่อธุรกิจให้คำปรึกษาทางการตลาด ฯลฯ

**สถาบันการเงิน (Financial Institution)** คือบริษัทต่างๆ ที่ช่วยจัดหาเงินและ (หรือ) ประกันคุณความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า ได้แก่ ธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทประกันภัย ฯลฯ

**ช่องทางการจัดจำหน่าย** จากลักษณะของการจัดจำหน่ายซึ่งเป็นการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ซึ่งต้องผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย จึงต้องศึกษาลักษณะของช่องทางการจัดจำหน่าย

**ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution)** หมายถึง “เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายไปยังตลาดช่องทางการจัดจำหน่ายอาจประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลางที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่ายและผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Consumer or Industrial Users)

**การศึกษาช่องทางการจัดจำหน่ายจะมีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาดังนี้**

- (1) จำนวนระดับของช่องทาง
- (2) ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์บริโภคและผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
- (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดจำนวนระดับของช่องทาง
- (4) ความหนาแน่นของคนกลางในช่องทาง
- (5) การค้าปลีกและประเภทของการค้าปลีก
- (6) การค้าส่งและประเภทของการค้าส่ง

**จำนวนระดับของช่องทางการจัดจำหน่าย**

จำนวนระดับของช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง จำนวนระดับคนกลางภายในเส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปตลาดในการขายอาจไม่ต้องผ่านคนกลางถ้าไม่ผ่านคนกลาง เราเรียกว่าช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง หรือช่องทางศูนย์ระดับถ้าต้องผ่านคนกลาง เราเรียกว่าช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม ช่องทางอ้อมประกอบด้วยหลายวิธี เช่น ถ้าผ่านเฉพาะพ่อค้าปลีก เราเรียกว่าผ่านคนกลางหนึ่งระดับ ถ้าผ่านผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกด้วย เราเรียกว่าผ่านคนกลางสองระดับ เป็นต้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel)**

หรือการขายทางตรง (Direct Selling) หรือการตลาดทางตรง (Direct Marketing) หรือการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Distribution) ซึ่งหมายถึง การขายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรมโดยไม่มีคนกลาง ช่องทางนี้ผู้ผลิตต้องทำหน้าที่การตลาดเอง ถือเป็นช่องทางที่สั้นที่สุด นิยมใช้สำหรับสินค้า อุตสาหกรรม แต่อย่างไรก็ตามมีการนำไปใช้สำหรับสินค้าบริโภคที่ย้ายยาก ช่องทางนี้จะมุ่ง ความสำคัญที่การขาย โดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) กล่าวคือ ใช้พนักงานขายติดต่อโดยตรงกับลูกค้า ช่องทางนี้จะรวมถึงการขายทางไปรษณีย์ (Direct Mail Selling) และการขายตามบ้าน (House to House Selling)

### ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel)

หมายถึง เส้นทางที่สินค้าที่เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตโดยต้องผ่านคนกลางไปยังลูกค้า ซึ่งคนกลางช่วยทำหน้าที่ขายและหน้าที่การตลาดอื่นๆ ทำให้ขายสินค้าได้จำนวนมากขึ้นและช่วยขยายตลาดได้กว้างขวาง จากความหมายคนกลางและช่องทางการจัดจำหน่ายจะเห็นว่าคนกลางเป็นสถาบันในช่องทางการจัดจำหน่ายที่ช่วยทำให้ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายหรือเปลี่ยนแปลงจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค ถ้าผ่านระดับผู้ค้าปลีกเรียกว่าช่องทางการจัดจำหน่ายหนึ่งระดับ ถ้าผ่านผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกเรียกว่าช่องทางการจัดจำหน่ายสองระดับ และถ้าผ่านตัวแทนผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกเรียกว่าช่องทางการจัดจำหน่ายสามระดับ

### สถานที่หรือทำเลที่ตั้งของกิจการ (Location)

สำหรับบางธุรกิจ ทำเลที่ตั้งเป็นเรื่องสำคัญมาก เช่นธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ แต่ถ้าเป็นการขายสินค้าทางไปรษณีย์หรือเป็นโรงงานผู้ผลิต ทำเลก็ไม่ใช่เรื่องสำคัญนัก กิจการใดที่ทำเลเป็นเรื่องสำคัญ ปัจจัยที่ต้องนำมาพิจารณาในการเลือกทำเลได้แก่ปัจจัยต่อไปนี้

### ทำเลที่ตั้งคลังสินค้าและการคลังสินค้า (Inventory Location and Warehousing)

ทำเลที่ตั้งคลังสินค้าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสถานที่ตั้งของคลังสินค้าว่าควรจะมีสินค้าไว้ที่ไหน ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการคลังสินค้า (Warehousing) เป็นกิจกรรมของการกระจายตัวสินค้าที่ประกอบด้วยการรักษาการจัดหมวดหมู่ การแบ่งแยกและการเตรียมผลิตภัณฑ์เพื่อการขนส่ง” ธุรกิจมีทางเลือกที่จะดำเนินงานโดยมีคลังสินค้าของตนเอง (Private Warehouse) หรือไปใช้บริการของคลังสินค้าสาธารณะ (Public Warehouse)

### การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion)เป็นส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ตัวหนึ่งขององค์การที่ใช้เพื่อแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ” หรืออาจหมายถึง “ข้อมูล การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรม การซื้อ” คำที่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าส่งเสริมการตลาดคือคำว่าการขาย (Selling) ซึ่งหมายถึง “การแจ้งข่าวสารและการจูงใจตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ” ดังนั้น การขายโดยใช้พนักงานขายจึงเป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งของการส่งเสริมการตลาดเท่านั้น ในการส่งเสริมการตลาดจึงเป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดโดยอาศัยเครื่องมือที่ใช้มาก 2 ประการ

- (1) การโฆษณา
- (2) การขายโดยใช้พนักงานขาย

ส่วนรูปแบบอื่นที่มีการใช้ประกอบคือ

### ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix)

หมายถึง เครื่องมือการติดต่อสื่อสารทางการตลาดเพื่อแจ้งข่าวสาร ูงใจ สร้างทัศนคติ และพฤติกรรมซื้อของตลาดส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดประกอบด้วย 4 ประการ ธุรกิจ อาจเลือกใช้หนึ่งเครื่องมือหรือหลายเครื่องมือประสมกันก็ได้

- **การโฆษณา (Advertising)** เป็นการนำเสนอซึ่งความคิด สินค้าหรือบริการ ที่เข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมากไม่อาจเจาะจงเป็นรายตัวผู้บริโภค รู้ได้ชัดเจนว่าใครคือผู้โฆษณา ประเภทของการโฆษณาสำหรับผู้บริโภค โดยมากมุ่งใจทางด้านความรู้สึกภาคธุรกิจ ูงใจด้วยข้อมูลและเหตุผลโฆษณาผลิตภัณฑ์ มุ่งที่ตัวผลิตภัณฑ์ หรือตราสินค้า โฆษณาองค์กร สถาบัน มุ่งที่มุมมองแง่งามของบริษัท โฆษณา สำหรับผลิตภัณฑ์ที่เป็นความต้องการพื้นฐานมักกระตุ้นให้เกิดการซื้อโฆษณา สำหรับสินค้าเลือกซื้อมักเน้นย้ำที่ตรา สินค้าเฉพาะ

- **การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)** เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการจูงใจผู้บริโภคในระยะสั้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทดลองหรือซื้อสินค้าหรือบริการ ตัวอย่างคือการลด แลก แจก แถม ที่เห็นกันโดยทั่วไป

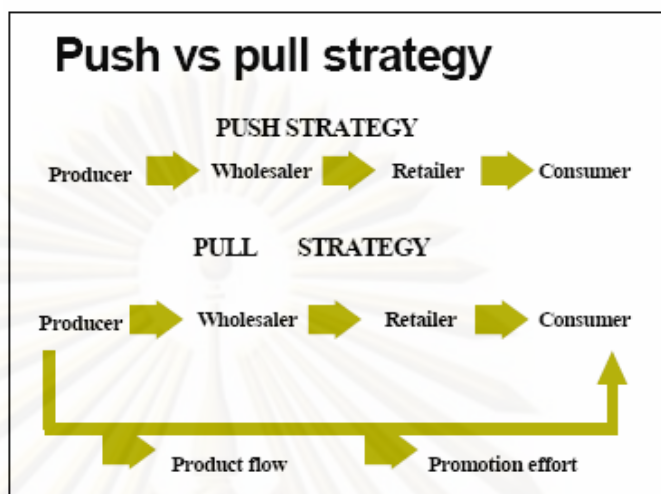
- **การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ (Public Relations and Publicity)** คือ กิจกรรมต่างๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกิจการ สินค้าหรือบริการ

- **การใช้พนักงานขาย (Personal selling)** เป็นการสื่อสารที่แตกต่างไปจากประเภทต่างๆ ข้างต้น ตรงที่เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าระหว่างพนักงานขายของกิจการกับลูกค้าหรือกลุ่มลูกค้าเพื่อการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า/บริการ การตอบคำถามและการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทักษะของพนักงานขายที่ดีจะต้องบริหารเวลาเป็น มีความสามารถในการจัดการให้คำปรึกษา มีทักษะการติดต่อสื่อสารและการแก้ปัญหา มีความน่าเชื่อถือและคิดในเชิงบวก Skills of the sales person (พริตตี้ กับการแสดงสินค้า ภาพจาก นสพ. กรุงเทพธุรกิจ)

- **การตลาดทางตรง (Direct Marketing)** เป็นการสื่อสารกับผู้บริโภคโดยผ่านทางสื่อไปรษณีย์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรศัพท์ โทรสาร อี-เมล อินเทอร์เน็ต วิชิตูติดตามตัว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ฯลฯ เป็น การสื่อสารที่มุ่งหวังเจาะจงถึงตัวผู้บริโภค หรือมุ่งหวังการรับทราบ การตอบสนองโดยตรงจากลูกค้าและ ลูกค้าเป้าหมายโดยทันที



## กลยุทธ์การดึงและดัน (Push vs pull strategy)



### กลยุทธ์ในการผลักดัน (Push Strategy) ทำได้โดย

- โดยผู้ผลิตสร้างความต้องการ ตั้งวัตถุประสงค์สำหรับกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เพื่อสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายโดยสมาชิก โดยสมาชิกในช่องทางส่งต่อการส่งเสริมการตลาดนี้ไปยังสมาชิกลำดับถัดไป ความต้องการที่มีกำลังทรัพย์นี้จะผลักดันลงไปยังช่องทางการจัดจำหน่าย โดยผู้บริโภคจะได้รับอิทธิพลจากการโฆษณาของผู้ค้าปลีก

### กลยุทธ์ในการดึง (Pull Strategy)

สำหรับผลิตภัณฑ์/บริการ ตั้งวัตถุประสงค์กิจกรรมส่งเสริมการขายไปยังผู้บริโภคโดยตรง ทำให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการ (ซื้อ) ในผลิตภัณฑ์/บริการ จากผู้ค้าปลีกความต้องการ (ที่จะซื้อ) จากปลายทางจะดึงให้สมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายก่อนหน้านั้นต้องการสินค้า

### การตั้งงบประมาณในการส่งเสริมการตลาด

1. Percentage of sales method ตั้งเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขาย โดยดูยอดขายเดิม และ งบประมาณยอดขายที่จะทำได้

2. ดูจากเงินในกระเป๋าที่มีจ่าย (All available funds)

3. ดูว่าคู่แข่งใช้เท่าไร Matching the competition (also known as competitive parity)

ดูจากส่วนแบ่ง การตลาด

4. ดูจากภารกิจ /วัตถุประสงค์ Task or objective method

เราสามารถพิจารณาวิธีการส่งเสริมการตลาดที่ถูกต้อง จากวัตถุประสงค์การส่งเสริมการตลาด กลุ่ม เป้าหมาย ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ ต้นทุน ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน

## บทที่ 2

### เรื่อง กลยุทธ์การตลาด

#### 1. ทบทวนการวางแผนกลยุทธ์

คือกระบวนการในการพัฒนาและคงไว้ซึ่งกลยุทธ์ที่เหมาะสมระหว่างเป้าประสงค์ขององค์กรและความสามารถวิเคราะห์หาโอกาสทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปกิจกรรมการวางแผนเกิดขึ้นที่ระดับหน่วยของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์/บริการ และระดับของตลาด รวมถึง

- การให้นิยามจุดมุ่งหมาย และพันธกิจ
- การจัดตั้งวัตถุประสงค์ และเป้าประสงค์
- การออกแบบ biz portfolios
- การใช้เครื่องมือในการพัฒนารายละเอียดแผนกลยุทธ์ทางการตลาดและแผนงานของแต่ละฝ่าย

พันธกิจควรเป็นแนวทางที่ว่าองค์กรต้องการก่อให้เกิดอะไร มุ่งเน้นที่ตลาดเป็นหลักมากกว่าเอาผลิตภัณฑ์/บริการเป็นหลัก ต้องไม่ตั้งแคบเกินไป หรือกว้าง ห้วน ไปหมด มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางการตลาดต้องสร้างแรงจูงใจ โดย

- ข้อความพันธกิจเป็นแนวทางในการพัฒนาวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์
- วัตถุประสงค์จะถูกพัฒนามาจากแต่ละระดับในองค์กร
- กลยุทธ์จะถูกพัฒนาให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์

พันธกิจ ประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบ ที่สำคัญและวิธีขั้นตอน road map คือ

1. Models แบบจำลอง ธุรกิจ รายได้ และการปฏิบัติงาน
2. Markets (size, selection and targeting) ตลาด ขนาด การเลือกสรร และกลุ่มเป้าหมาย
3. Marketing (positioning, posting and programs) การตลาด ตำแหน่งทางการตลาด

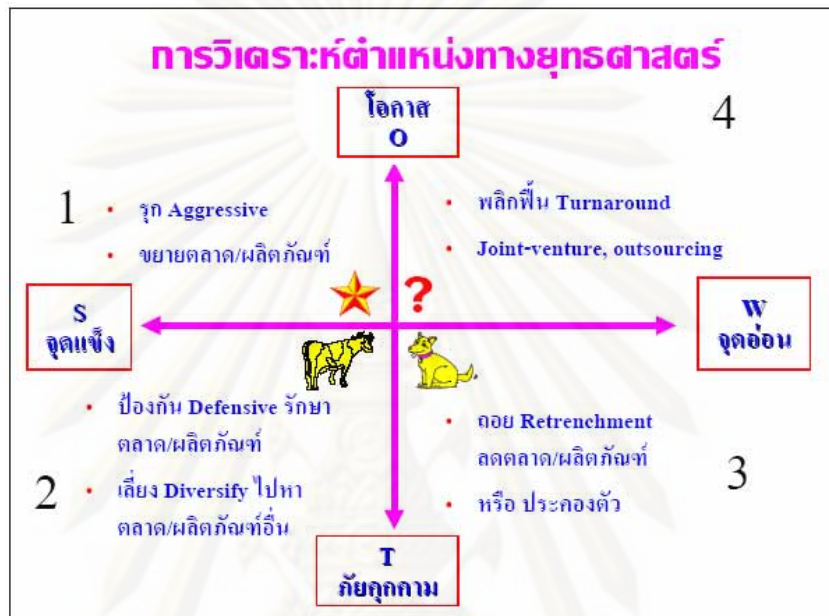
ความเป็นเจ้าของและโปรแกรม

**2. เครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์** องค์กรจะต้องระบุ SBU's คือหน่วยธุรกิจที่อาจแยกออกจากส่วนบริษัท มีคู่แข่งของหน่วยธุรกิจเอง มีผู้บริหารที่รับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์และทำไร

**biz portfolios:** คือ การรวบรวมหน่วยธุรกิจและผลิตภัณฑ์/บริการ ที่สร้างรายได้ให้แก่บริษัท การออกแบบ biz portfolios เป็นกุญแจสำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยระบบกลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจ (SBU's) ประเมินแต่ละหน่วยธุรกิจ (SBU's) ด้วย เมตริก BCG

A) เมตริก BCG

การเติบโตและส่วนแบ่งการตลาด โดยจัดประเภทแต่ละ SBU's ลงในแต่ละช่อง ซึ่งจัดแบ่งประเภทโดยใช้ อัตราการเติบโตทางการตลาด และส่วนแบ่งทางการตลาดที่ต่อเนื่องของแต่ละหน่วยธุรกิจในแต่ละตลาด (SBU) เพื่อการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์



การขึ้นและลงของ BCG

- ขึ้นเมื่อ เกิดสมมุคณ์ด้านการเงิน และมุ่งเน้นปฏิบัติการไปที่หน่วยธุรกิจที่มีการเติบโตสูงหรือครอบครองส่วนแบ่งการตลาดไว้อยู่
- ลงเมื่อ การหมุนเวียนทางการเงินของหน่วยธุรกิจมีประสิทธิภาพน้อยกว่าในตลาด โดยมีข้อจำกัดคือ พิจารณาได้แค่ 2 ทิศทาง
- BCG จะช่วยตัดสินใจบทบาทในอนาคตของแต่ละหน่วยธุรกิจ และเลือกการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมที่จะสร้างคงไว้ harvest เก็บเกี่ยว หรือ divest เลิกหรือลดขนาดโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของแต่ละหน่วยธุรกิจในเวลาที่ผ่านมาไป

Ansoffs Matrix เสนอทางเลือกทางธุรกิจ 5 ประการแก่องค์กร:

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<b>Product/Market Expansion Grid</b>		
	ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่	ผลิตภัณฑ์ใหม่
กลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่	<i>Market penetration</i>	<i>Product Development</i>
กลุ่มเป้าหมายใหม่	<i>Market Development</i>	<i>Diversification</i>

### 1. Market Penetration: การเจาะตลาด

กลยุทธ์แบบนี้เป็นกลยุทธ์ที่พยายามขยายตลาดจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดิมโดยอาศัยสินค้าหรือบริการที่มีอยู่เดิม ด้วยการเพิ่มกระตุ้นให้ลูกค้าเพิ่มปริมาณการซื้อหรือการใช้ โดยการสร้างแรงจูงใจต่างๆ เป้าหมายคือการพยายามเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ตัวอย่างเช่น

- เพิ่มขนาดสินค้าให้ใหญ่ขึ้นแต่ในราคาประหยัดลง หรือซื้อคราวละหลายๆ ชิ้นได้ในราคาพิเศษ

- เพิ่มวิธีการใช้ใหม่ๆ เช่น ใส่สูตรอาหารใหม่ๆ ไม้ข้างกล่อง แฉกตำราอาหาร ฯลฯ

- ทำให้สินค้าตกุ่นหรือล้าสมัยเร็วขึ้น เป็นการทำให้วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลง คนจะได้เปลี่ยนบ่อยๆ เช่น การแนะนำมือถือรุ่นใหม่ๆ โทรศัพท์หรือกล้องถ่ายรูปรุ่นใหม่ๆ

นอกจากนั้นกลยุทธ์นี้ยังรวมถึงการพยายามดึงลูกค้าจากคู่แข่ง หรือพยายามทำให้กลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่เคยใช้สินค้าให้หันมาทดลองใช้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น

- สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นให้ตราयीหือ เพื่อชักจูงให้คนอยากทดลองใช้

- เพิ่มการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

- ลดราคา

- เพิ่มช่องทางการจำหน่ายใหม่ๆ

### 2. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

กลยุทธ์นี้เป็นการจำหน่ายสินค้าหรือบริการใหม่ให้กับกลุ่มลูกค้าเดิมกระตุ้นให้ลูกค้ากลุ่มเดิมมีการใช้สินค้ามากขึ้น เช่น บริษัทผลิตครีมบำรุงผิว อาจมีผลิตภัณฑ์การนวดผ่อนคลายหรือบริการสปาบำบัดเพิ่มขึ้น เพื่อสร้างยอดขายเพิ่มจากลูกค้ากลุ่มเดิม

### 3. กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development)

กลยุทธ์นี้เป็นการขยายตลาดจากลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยอาศัยสินค้าหรือบริการที่มีอยู่เดิม เช่น บริษัทผลิตครีมบำรุงผิว อาจขยายพื้นที่การขายจากกรุงเทพฯ ไปต่างจังหวัด ขยายกลุ่ม

ลูกค้าจากผู้หญิงเข้าหาผู้ชายด้วยหรือกระจายสินค้าเข้าสู่ช่องทางใหม่เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ผู้ชายคอมพิวเตอร์หันมาขายผู้ใช้ในครอบครัวมากขึ้นหลังจากที่ขายให้ลูกค้าธุรกิจแล้ว

#### 4. กลยุทธ์การเปลี่ยนธุรกิจ (Diversification)

เป็นกลยุทธ์การขยายธุรกิจด้วยการสร้างกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ โดยการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเหล่านั้น สินค้าใหม่นี้อาจจะเกี่ยวข้องกับงานที่ใช้กับสินค้าเดิมหรือไม่ก็ได้ เช่น บริษัทผลิตเทปและซีดีเพลงหันมาผลิตเบาะหมี่และเครื่องสำอาง หรือผลิตตู้ใส่เทปและซีดีขาย

5. Consolidation: ยกเลิก ล้างมือจากธุรกิจหนึ่ง เพื่อคืนสู่ธุรกิจที่เกิดอยู่แล้วโดยมุ่งเน้นที่การดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และตลาด

ในการเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ ข้างต้นนั้น ผู้ประกอบการควรจะมีระดับความขัดแย้งระหว่างกลยุทธ์ที่เลือกใช้ด้วย ตัวอย่างเช่นร้านแว่นตาแห่งหนึ่ง จำหน่ายแว่นตาราคาแพง เป็นแว่นคุณภาพสูงนำสมัย ร้านตกแต่งหรูหราอยู่ในศูนย์การค้าชั้นนำที่จับกลุ่มลูกค้าหนุ่มสาวระดับบน ร้านแห่งนี้คิดจะขยายกลุ่มลูกค้าให้ครอบคลุมลูกค้าระดับล่างด้วย จึงใช้วิธีแบ่งพื้นที่ในร้านออกเป็น 2 ส่วน มีเคาน์เตอร์ที่แยกออกไปจัดทำมุมแว่นตาราคาถูก ปรากฏว่าแทนที่ยอดขายจะเพิ่มขึ้นกลับลดลงโดยเฉพาะแว่นตาที่หรูหราทันสมัย เพราะลูกค้าที่เข้าร้านตั้งใจจะซื้อแว่นตาแพง เมื่อเห็นสินค้านี้ราคาถูกกว่าในร้านก็เลยซื้อสินค้าพวกนั้นแทน ส่วนลูกค้าที่นิยมของถูกเห็นร้านจากภายนอกคิดว่าคงมีแต่แว่นราคาถูกจึงไม่เข้าร้าน กลยุทธ์ของร้านขัดแย้งกันอยู่ในตัวส่งผลเสียให้ในที่สุดทางออกที่ถูกต้องในกรณีนี้ก็คือจะต้องแยกแว่นตาราคาถูกออกไปต่างหาก ให้อยู่ในที่อื่นและตั้งชื่อร้านเสียใหม่เพื่อไม่ให้ลูกค้าเกิดความสับสนและเกิดผลลบกับภาพพจน์ของธุรกิจเดิม

#### 4. การวางกลยุทธ์การตลาดในการแข่งขัน เพื่อการอยู่รอดของธุรกิจ

##### 4.1 กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership)

กลยุทธ์นี้มีพื้นฐานอยู่ที่ผู้ประกอบการพยายามทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำสุด เพื่อจะตั้งราคาสินค้าได้ต่ำสุดในตลาดด้วยกลยุทธ์นี้เป็นไปได้ก็ต่อเมื่อจะต้องทำการผลิตขนาดใหญ่หรือทีละมากๆ เพื่อลดต้นทุน ต่อหน่วยลง นอกจากนั้นยังต้องพยายามใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดต้นทุนและ กระจายสินค้าออกไปได้ไปอย่างกว้างขวาง มีพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและทักษะสูงรวมถึงสามารถจัดซื้อวัตถุดิบได้ในราคาต่ำด้วย

กลยุทธ์นี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันได้ในภาวะที่มีการตัดราคาสินค้าในตลาดและทำให้สามารถรับมือต่อความผันผวนต่างๆ ในตลาดได้ดีกว่า อย่างไรก็ตามการผลิตขนาดใหญ่เพื่อให้ต้นทุนต่ำอาจเป็นเรื่องที่ขัดแย้งกับธุรกิจขนาดย่อม เพราะธุรกิจขนาดย่อมจำกัดในเรื่อง

เงินลงทุน จึงอาจจะใช้วิธีการประหยัดค่าใช้จ่ายแทน เช่น การจ้างแรงงานช่วง เพื่อไม่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานและการลงทุน หรือหาวิธีการในการประหยัดพลังงาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน เป็นต้น

#### 4.2 กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)

กลยุทธ์สร้างความแตกต่างมุ่งทำสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ยอมรับในควมมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ ในตลาด ซึ่งอาจจะทำได้หลายวิธีคือ

- การสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่าง เช่น รองเท้าไนกี้สำหรับนักกีฬาชั้นนำ
- การใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างหรือทันสมัย เช่น ไอพีเอ็มคอมพิวเตอร์ที่เชื่อถือได้ในคุณภาพ
- การสร้างคุณลักษณะที่แตกต่างให้สินค้า เช่น กระเบื้องนาตราช่าง
- การสร้างการบริการลูกค้าที่เหนือกว่า เช่น โรงแรมโอเรียนเต็ล
- การสร้างเครือข่ายการกระจายสินค้าที่แตกต่าง เช่น การขายตรงของทัพเพอร์แวร์ มีสทิน

กีฬารีน

#### 4.3 กลยุทธ์เน้นตลาดเฉพาะ (Market Focus)

กลยุทธ์นี้เน้นตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่มีความเฉพาะมากๆ โดยพยายามเจาะเข้าไปถึงลูกค้ากลุ่มเล็กๆ ที่มีความต้องการที่ชัดเจนแล้วออกแบบสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะนั้น เช่น ธุรกิจการให้บริการอาหารที่จัดอาหารให้เฉพาะผู้บริหารระดับสูงในบริษัท เพราะฉะนั้นธุรกิจจะมีการคัดเลือกอาหาร อย่างดี มีการประชาสัมพันธ์เจาะกลุ่มลูกค้าระดับสูงขององค์กรเท่านั้น หรือยาสีฟันแซคที่เน้นกลุ่มลูกค้าที่ ต้องการขจัดคราบบุหรี่ เป็นต้น ผู้ประกอบการที่ใช้กลยุทธ์นี้ต้องแน่ใจว่าส่วนของตลาด (Segment) ที่ต้องการนั้นจะมีขนาดใหญ่พอที่จะสามารถสร้างกำไรได้ในระยะยาว

เนื่องจากกลยุทธ์เหล่านี้มีความขัดแย้งกัน ถ้าผู้ประกอบการมุ่งเน้นเรื่องต้นทุนต่ำ สินค้าที่ผลิตก็จะขาดความแตกต่างที่โดดเด่น เพราะความแตกต่างหมายถึงต้นทุนที่สูงขึ้น จึงเป็นเรื่องที่ต้องตัดสินใจเลือกอย่างเหมาะสม ตามความต้องการที่จะกำหนดให้สินค้าหรือบริการมีตำแหน่งหรือจุดยืนในตลาดอย่างไร

### 5. การวิเคราะห์วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ Product Life-Cycle Strategies

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ Product Development, Introduction, Growth, Maturity, Decline แต่ไม่ใช่ทุกผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามนี้ บางผลิตภัณฑ์เป็นเพียง Fads Styles หรือ Fashions (กระแส แฟชั่น) ซึ่งมีเวลาสั้นมากๆ

ผลิตภัณฑ์/บริการส่วนมากมีวงจรชีวิตหนึ่งๆ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 5 ระยะ ได้แก่ ช่วงพัฒนาผลิตภัณฑ์ ช่วงแนะนำ ช่วงเติบโต ช่วงอิมตัว และช่วงถดถอย ในแต่ละระยะของวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์/บริการ นำมาซึ่งโอกาสและความเสี่ยง วงจรชีวิตที่ว่านี้ไม่ได้เกิดกับผลิตภัณฑ์/บริการของคุณเท่านั้น แต่ของผลิตภัณฑ์/บริการของคู่แข่งก็มีวงจรชีวิตเช่นเดียวกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าผลิตภัณฑ์/บริการของคุณอาจเข้าสู่ตลาดในช่วงตลาดอิมตัวเพราะผลิตภัณฑ์/บริการที่คล้ายคลึงกันได้ปรากฏในตลาดอยู่แล้ว และนำผลิตภัณฑ์/บริการผ่านระยะแนะนำตัวและเติบโตมาแล้ว



**ระยะที่1 ช่วงพัฒนาผลิตภัณฑ์** Product development เริ่มจากแนวความคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ยอดขายเป็นศูนย์ เป็นช่วงที่มีการลงทุน และผลกำไรยังติดลบ

**ระยะที่2 ช่วงแนะนำตัว** Introduction เป็นช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการออกสู่ตลาดช่วงนี้อาจเป็นช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ในตลาดรวมหรือแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการในตลาดที่มีอยู่แล้วผู้ประกอบการต้องพยายามที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์/บริการ ได้รับการจดจำ ในระยะนี้ลูกค้าจะมีความตระหนักในผลิตภัณฑ์/บริการของคุณและคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างต่ำการรับรู้ความคาดหวัง ความชื่นชอบมากกว่าจะยังไม่ปรากฏชัดในระยะนี้ และแน่นอนแทบจะไม่มีหรือมีคู่แข่งน้อยรายมาก ในระยะนี้คุณอาจบอกว่าคุณ เป็นบริษัทอันดับแรกที่แนะนำผลิตภัณฑ์/บริการใหม่นี้ เพราะหากลูกค้าชอบ คุณก็จะเป็นผู้ส่งมอบรายเดียวที่มี ในขณะที่เดียวกันคุณก็รับเอาความเสี่ยงไว้เต็มๆ หากไม่มีใครชอบในผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ ซึ่งจะทำให้คุณประสบความล้มเหลว หากคุณแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการใหม่เข้าสู่ตลาดคุณควรพิจารณาว่าช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์นี้จะอยู่นานเท่าใดหากมีกำแพงขวางกั้นการเข้ามาของรายใหม่สูง นั่นแปลว่าบริษัทอื่นไม่สามารถ

ลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์/บริการของคุณโดยปราศจากการลงทุนมหาศาล ช่วงแนะนำตัวก็จะอยู่นาน นี่จะส่งผลถึงกลยุทธ์การตลาดที่คุณใช้ คุณอาจตั้งกำไรให้สูงขึ้น หรือคุณอาจพยายามขายให้มากที่สุดก่อนที่ คู่แข่งจะสามารถเข้าสู่ตลาดได้

**Introduction** มียอดขายต่ำ ต้นทุนต่อลูกค้าสูง กำไรติดลบ มีเป้าหมายเพื่อสร้างนวัตกรรม มีคู่แข่งไม่มาก / **Marketing Strategies: Introduction Stage**

Product – เสนอสินค้าพื้นฐาน

Price – คิดราคาจากต้นทุน ++

Distribution – กระจายช่องทางเฉพาะกลุ่ม Advertising – สร้างความตระหนักในกลุ่มผู้นำการใช้

Sales Promotion – ใช้จ่ายจำนวนมาก เพื่อให้เกิดการลองผลิตภัณฑ์

**ระยะที่ 3 ช่วงเติบโต Growth** ในช่วงนี้ ยอดขายเริ่มขยายตัว และผลิตภัณฑ์บริการเริ่มเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในตลาดเป้าหมาย ลูกค้าได้มีพัฒนาการชัดเจนในเรื่องความคาดหวัง และความชื่นชอบที่มากกว่า บริษัทพยายามจะสร้างความภักดีในตรานี้เป็นระยะที่ความเสี่ยงสูงที่สุดในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพราะมีการแข่งขันสูงที่สุดในช่วงการเติบโต คู่แข่งจะมองหาตลาดที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองที่พอใจหรือจุดอ่อนในกลยุทธ์ของคุณ เพื่อที่จะแย่งชิงกลุ่มลูกค้าที่นั่นไปจากคุณ บางครั้งบริษัทใหญ่มองเห็นโอกาสในผลิตภัณฑ์/บริการของคุณและพยายามเข้าทำห้ำหั่นแย่งชิงตลาดเป้าหมายโดยตรงหากคุณสามารถเข้าสู่หรือพ่วงนำผลิตภัณฑ์/บริการ เข้าสู่ตลาดในช่วงนี้ คุณควรใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างจากช่วงอื่นๆ โฆษณาไม่ได้เดินหน้าเพียงเพื่อให้ลูกค้ารู้ว่าผลิตภัณฑ์/บริการของคุณอยู่เท่านั้น คุณควรสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์/บริการของคุณจากคู่แข่ง คุณอาจลดราคาขายโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากคุณตั้งราคาขายไว้สูงก่อนที่จะมีคู่แข่ง คุณไม่สามารถคงราคาในขณะที่มีผลิตภัณฑ์/บริการที่เหมือนๆ กันแต่ราคาถูกกว่าเข้าสู่ตลาด

**Growth** ยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ต้นทุนต่อลูกค้าอยู่ในช่วงเฉลี่ย มีกำไร กลุ่มเป้าหมายคือ ผู้นำการใช้ที่มีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น / **Marketing Strategies: Growth Stage**

Product – เสนอผลิตภัณฑ์/บริการแบบเต็มรูปแบบ Price – ตั้งราคาเพื่อเจาะตลาด

Distribution – สร้างช่องทางการจัดจำหน่ายให้มาก

Advertising – สร้างความตระหนักและความสนใจในตลาดมวลชน

Sales Promotion – ลดค่าใช้จ่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบจากอุปสงค์ของลูกค้า

**ระยะที่ 4 ช่วงอิ่มตัว Maturity** เป็นการยากที่จะเข้าสู่ตลาดเฉพาะในช่วงอิ่มตัวเพราะมีคู่แข่งที่เข้มแข็งครอบครองตลาดอยู่ก่อนแล้ว จะมีเพียงหนึ่งที่อยู่รอดในช่วงเติบโต ในช่วงนี้ลูกค้าได้ถูก



พัฒนาให้เกิดความภักดีในตราสินค้าใดตราสินค้าหนึ่งในตลาด และจะไม่ค่อยลองสิ่งใหม่หากคุณมีสิ่งแปลกใหม่/แตกต่าง โดดเด่นในผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ คุณก็อาจประสบความสำเร็จและได้รับส่วนแบ่งการตลาดกฤษฎีความสำเร็จในการนำผลิตภัณฑ์/บริการเข้าสู่ตลาดในระยะนี้คือการสร้างความแตกต่างด้วยรูปลักษณ์หรือคุณลักษณะที่ดึงดูดความสนใจจากลูกค้าหนึ่งในกลยุทธ์การตลาดที่บริษัทใช้ในขณะนี้คือการพยายามที่จะให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์/บริการของคุณมากขึ้น หากบริษัทขายซ็อกเก็ตโกลด์ชิพ บริษัทอาจทำโฆษณาว่าซ็อกเก็ตโกลด์ชิพไม่ได้ใช้ไส้แค็มพ์ฟิน เค้ก และขนมอื่นๆ เท่านั้น บริษัทควรพยายามชนะใจลูกค้าของคุณคู่แข่ง และผู้ที่ยังไม่เคยลองใช้ให้มาใช้ผลิตภัณฑ์/บริการของตน

**Maturity** ยอดขายถึงจุดสูงสุด ต้นทุนต่อลูกค้าต่ำ มีกำไรสูง กลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มเกาะกระแส จำนวนคู่แข่งเริ่มลดลง / **Marketing Strategies: Maturity Stage**

Product – แดก/เปลี่ยนตราสินค้า รูปแบบ Price – ตั้งราคาเพื่อกดดันคู่แข่ง

Distribution – เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย

Advertising – สร้างความแตกต่างในตราสินค้าและอรรถประโยชน์

Sales Promotion – สร้างความกล้าในการเปลี่ยนตราสินค้าให้ผู้บริโภคลองใช้ผลิตภัณฑ์ / บริการของเรา

**ระยะที่5 ถดถอย Decline** เป็นระยะสุดท้ายในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะเห็นชัดจากยอดขายลดลง บริษัท ล้มหายตายจาก หรือออกจากตลาด รูปแบบที่มีปรากฏคือบริษัทพยายามผันสินค้าคงคลังเป็นเงินสดหมุนเวียน หรือทรัพย์สินอื่นเพื่อเพิ่มเงินสด ในช่วงสุดท้ายของชีวิต บริษัทส่วนใหญ่มักมีผลิตภัณฑ์/บริการหลากหลาย เพราะฉะนั้นบริษัทจะพยายามหยุดสินค้าบางตัวและขายเฉพาะสินค้าใหม่ๆ สำหรับบริษัทที่มีผลิตภัณฑ์/บริการเดียว หรือรายได้ขึ้นกับสินค้าเดียว การขายที่ลดลงในช่วงนี้อาจหมายถึงจุดจบของกิจการ ระยะถดถอยอาจหมายถึงโอกาสของบางบริษัทเมื่อนำผลิตภัณฑ์/บริการเข้าสู่ระยะถดถอยนี้ อุปสงค์ในตลาดอาจมีไม่มากพอสำหรับบริษัทที่เสนอสินค้าแตกต่างกัน แต่อุปสงค์ไม่ได้หายไปในช่วงข้ามคืนหนึ่ง หรือสองบริษัทในนั้นอาจค้นพบว่ามันยังคุ้มค่าที่จะผลิตสินค้าเดิมอยู่บริษัทที่สามารถระบุความต้องการของตลาดได้อย่างแม่นยำและดำเนินการอย่างรวดเร็ว ในการตอบสนองความต้องการอันนั้นด้วยสินค้า/บริการคุณภาพสูง คือบริษัทที่จะอยู่รอดและบริษัทที่มุ่งมั่นในความสำเร็จและตอบสนองความต้องการของลูกค้ามักมีผลิตภัณฑ์/บริการของบริษัทหลากหลายอยู่ในช่วงวงจรชีวิตที่แตกต่างกัน ในทางนี้บริษัทควรมีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อทดแทนผลิตภัณฑ์/บริการซึ่งตกอยู่ในช่วงถดถอย และแผนการตลาดของคุณควรสะท้อนถึงความตระหนักในเรื่องนี้

**Decline** ยอดขายลดลง ต้นทุนต่อลูกค้าต่ำ กำไรลดลง กลุ่มเป้าหมายคือ Laggards--  
กลุ่มตกกระแสงจำนวนคู่แข่งลดลง / **Marketing Strategies: Decline Stage**

Product – หยุดรายการที่อ่อนแอ

Price – ตัดราคา

Distribution – เลือกช่องทางกระจายสินค้าที่เฉพาะ ยกเลิกหน่วยกระจายที่ไม่ทำกำไร

Advertising – ลดระดับสู่ความจำเป็นพื้นฐาน ที่คงไว้เฉพาะลูกค้าที่ภักดี

Sales Promotion – เลิก/ลดให้มีต่ำที่สุด

## 6. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitors Analysis)

**6.1 การระบุคู่แข่ง** ดูเหมือนไม่ยากหากจะบอกว่าใครคือคู่แข่ง โคคา-โคลา อาจบอกว่าเป็น เป๊ปซี่โค  
โซนี่ อาจกล่าวถึงมัตซึชิตะ ในช่วง 2-3 ปีมานี้ ธุรกิจมักละเลยที่ให้ความสำคัญกับธุรกิจ  
INTERNETว่าอาจเป็นคู่แข่งที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น หลายปีที่ผ่านมา Barnes & Noble และร้าน  
หนังสือ ที่มีเครือข่ายได้แข่งกันให้บริการแก่ผู้รักหนังสือ ในการสร้างร้านที่ใหญ่กว่ามีที่นั่ง  
สะดวกสบาย และมุมกาแฟ ในขณะนั้นเอง Jeffrey Bezos ได้สร้างร้านหนังสือ on-line ชื่อ  
Amazon.com ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน ทำให้ Barnes & Noble และร้านหนังสืออื่น ๆ  
ต้องวิ่งไล่ตามโดยการสร้างหนังสือ on-line นี้เป็นตัวอย่างหนึ่งของการมองการณ์คับแคบ

เราสามารถให้ภาพการแข่งขันในมุมกว้าง ซึ่งมี 4 ระดับ บนพื้นฐานความสามารถในการ  
ทดแทนของผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

1. **BRAND COMPETITION** การแข่งขันของบริษัทที่เสนอผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มี  
ความคล้ายคลึงกัน ให้แก่ลูกค้ากลุ่มเดียวกันที่มีราคาใกล้เคียงกัน เช่น VOLKSWAGEN อาจมอง  
ว่าบริษัทคู่แข่งคือ โตโยต้า ฮอนด้า เรโนลต์และบริษัทผู้ผลิตรถในราคาปานกลางอื่นๆ โดยไม่ได้  
มองว่า เมอร์ซิเดส และสูนได เป็นคู่แข่ง

2. **INDUSTRY COMPETITION:** บริษัทมองว่าทุกบริษัทที่ผลิตของ หรือระดับของสินค้า  
คล้ายๆ กัน เป็นคู่แข่งทั้งสิ้น ในกรณีนี้ VOLKSWAGEN มองว่า บริษัทผู้ผลิตรถทุกบริษัทเป็นคู่แข่ง  
เราอาจแบ่งอุตสาหกรรมตามจำนวนผู้ขาย ระดับความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. **FORM COMPETITION:** บริษัทมองว่าทุกบริษัทที่ผลิตสินค้าเพื่อตอบสนอง หรือให้  
บริการในสิ่งเดียวกันเป็นคู่แข่ง ในกรณีนี้VOLKSWAGEN มองว่านอกจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์แล้ว  
บริษัทผู้ผลิตรถมอเตอร์ไซด์จักรยานยนต์ บริการรถไฟฟ้า และรถบรรทุกเป็นคู่แข่งของตน

4. **GENERIC COMPETITION:** บริษัทมองว่าบริษัทอื่นๆ ที่ชิงการจับจ่ายจากลูกค้าไปคือคู่แข่ง VOLKSWAGEN อาจมองว่า บริษัทที่ขายสังหาริมทรัพย์อื่น การท่องเที่ยวพักผ่อน และบ้านใหม่ เป็นคู่แข่งของตน

**6.2 การจัดการกับการแข่งขัน** การวิเคราะห์อุตสาหกรรม/การวางกลยุทธ์การเลือก กลุ่มตลาด (Segment) ไมเคิล พอร์เตอร์ได้ระบุถึงแรงขับเคลื่อน 5 อย่างที่ส่งผลต่อกำไรในระยะยาวของตลาด/กลุ่มตลาด ได้แก่ การแข่งขันในอุตสาหกรรมผู้เข้ามารายใหม่, ผู้ซื้อ และผู้ขายอธิบายได้ดังนี้

1. **ข้อจำกัดของการมีคู่แข่งมากมาย** ในกลุ่มตลาดนั้น ๆ จะไม่น่าสนใจเลยหากมีจำนวน, ความ เข้มแข็ง, และความรุนแรงของการแข่งขันและยังไม่น่าสนใจมากยิ่งขึ้นหากกลุ่มตลาดนั้นคงตัวหรืออยู่ในช่วงถดถอย หากต้องเพิ่มความสามารถในการผลิตในปริมาณมาก หากต้นทุนคงที่สูงและการออกจากตลาดเป็นไปได้ยาก (Exit barrier are high) หรือคู่แข่งครอบครองส่วนแบ่งในตลาดไว้แล้วค่อนข้างสูงด้วยเงื่อนไขเหล่านี้มักนำไปสู่การต่อสู้ด้านราคา “Price War” สู้กันด้วยการโฆษณา และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่และทำให้การแข่งขันนั้นมีราคาแพง (ต้องใช้เม็ดเงินจำนวนมาก)

2. **ข้อจำกัดจากผู้มาเยือนใหม่** กลุ่มการตลาดนั้น ๆ จะน่าสนใจหรือไม่ขึ้นกับว่ากำแพงขวางกั้นการเข้ามาหรือการออกจากตลาดนั้น ๆ สูงหรือไม่ กลุ่มตลาดที่น่าสนใจที่สุดคือตลาดที่มีกำแพงขวางกั้นการเข้ามาสูง & การออกจากตลาดต่ำ บริษัทใหม่ ๆ จำนวนมากสามารถเข้าสู่อุตสาหกรรม และหากผลประกอบการไม่ดี ก็สามารถ ออกจากตลาดได้โดยง่าย (ไม่เจ็บตัวมาก) แต่เมื่อการขวางกั้นการเข้ามา & ออกจากตลาดสูง โอกาสทำกำไรสูง ๆ ก็มากแต่เสี่ยงกว่าเพราะบริษัทที่ประกอบการไม่ดีก็ต้องสู้ขี้อยู่และต่อสู้ทุกวิถีทางให้รอด เมื่อการขวางกั้นการเข้ามา&ออกจากธุรกิจต่ำ บริษัทออกจากธุรกิจได้ง่าย ๆ & ได้ผลตอบแทนจากการประกอบกิจการค่อนข้างคงที่ถึงต่ำ กรณีที่แย่มากที่สุด เมื่อการเข้ามาในอุตสาหกรรมง่ายแต่เลิกกิจการ/ออกจากอุตสาหกรรมยาก บริษัทเหล่านี้มักเข้าสู่ตลาดในช่วงเวลาที่อุตสาหกรรมอยู่ในช่วงที่ดี แต่พบว่าเป็นการยากที่จะรักษากิจการไว้ได้ในช่วงที่เลวร้าย ผลก็คือ “Chronic Over Capacity” การมีกำลังผลิตที่มีมากเกินไปเรื้อรังและผลตอบแทนในภาพรวมต่ำ

3. **ข้อจำกัดจากผลิตภัณฑ์ทดแทน** กลุ่มตลาดจะไม่น่าสนใจหากมีแนวโน้มหรือมีผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนได้อย่างแน่นอนสิ่งทดแทนนี้ก่อให้เกิดข้อจำกัด ด้านราคาและกำไรที่จะได้รับจากกลุ่มตลาดนั้น ๆ บริษัทควรจับตามองแนวโน้มด้านราคาของผลิตภัณฑ์ทดแทนอย่างใกล้ชิด เช่น equal เป็นสิ่งทดแทนน้ำตาล ยอดขายที่เพิ่มขึ้นของน้ำตาลเทียมหมายถึงยอดขายที่ลดลงของ

น้ำตาลแท้ หากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหรือมีการเพิ่มการแข่งขันในผลิตภัณฑ์ทดแทนในอุตสาหกรรมแล้วละก็ ราคาขายและกำไรในกลุ่มตลาดนี้ก็มีแนวโน้มจะลดลง

4. **ข้อจำกัดจากการที่ผู้ซื้อมีอำนาจต่อรองมากขึ้น** กลุ่มตลาดนั้น ๆ จะไม่น่าสนใจหากผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองที่เข้มแข็งและมากขึ้น ๆ เพราะผู้ซื้อจะพยายามกดราคา ต้องการคุณภาพและบริการมากขึ้น และก่อให้เกิดการแข่งขันในกลุ่มผู้ขาย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จะถูกผลักดันเป็นภาระของผู้ขายซึ่งทำให้กำไรลดลง อำนาจต่อรองของผู้ซื้อจะมีการเติบโตมากขึ้นเมื่อผู้ซื้อเริ่มให้น้ำหนักกับการจัดการเมื่อผลิตภัณฑ์นั้นเป็นส่วนของต้นทุนที่สำคัญของผู้ซื้อ, เมื่อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ไม่มีความแตกต่าง (ซื้อจากใครก็ได้-ของสิ่งเดียวกัน) , เมื่อต้นทุนในการเปลี่ยนผู้ขายต่ำเมื่อผู้ซื้อมีความอ่อนไหวด้านราคาเพราะมีกำไรต่ำ เมื่อผู้ซื้อสามารถบูรณาการขึ้นไปต้นน้ำ-คือผลิตเอง/บริษัทในเครือเป็นผู้ขาย(Integrated upstream) ได้ เพื่อเป็นการป้องกันตัวเอง ผู้ขายควรเลือกผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองไม่มาก หรือยากต่อการเปลี่ยนผู้ขายที่ดีกว่านั้นในการป้องกันคือ การพัฒนาข้อเสนอที่เหนือชั้นกว่าที่ทำให้ผู้ซื้อที่มีความเข้มแข็งก็มีโอกาสปฏิเสธได้

หากคุณมีลูกค้าเพียงไม่กี่รายนี่ก็เป็นความเสี่ยงหนึ่ง ลองคิดดูสิว่าคุณมีลูกค้าร้านค้าปลีก รายใหญ่ 1 รายที่ซื้อสินค้าจากคุณ ถึง 90% วันหนึ่งคุณอาจต้องการขึ้นราคาสินค้า เพื่อให้ครอบคลุมต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น คุณว่าลูกค้าของคุณจะยอมหรือไม่ แน่แน่นอนเขาไม่ยอม เพราะเขารู้ว่าเขาเป็นลูกค้ารายสำคัญของคุณ

5. **ข้อจำกัดจากการที่ผู้ส่งมอบมีอำนาจต่อรองสูงขึ้น** กลุ่มตลาดนั้น ๆ ไม่น่าสนใจหากผู้ส่งมอบของบริษัทสามารถขึ้นราคา และลดปริมาณการส่งมอบลง ผู้ส่งมอบมีแนวโน้มที่จะมีอำนาจมหาศาล เมื่อผู้ส่งมอบเริ่มให้น้ำหนักกับการจัดการ เมื่อมีผลิตภัณฑ์ทดแทนไม่มาก เมื่อผลิตภัณฑ์ของผู้ส่งมอบนั้นเป็น ผลิตภัณฑ์เริ่มต้น ในกระบวนการที่มีความสำคัญ เมื่อต้นในการเปลี่ยนผู้ส่งมอบสูง และเมื่อผู้ส่งมอบสามารถบูรณาการไปยังปลายน้ำ (Integrate downstream) ได้ การปกป้องที่ดีที่สุด คือการสร้างสัมพันธ์ภาพแบบชนะทั้งคู่ การปกป้องที่ดีที่สุด คือการสร้างสัมพันธ์ภาพแบบชนะทั้งคู่ (WIN-WIN relations) กับผู้ส่งมอบ หรือใช้การมีแหล่งของผู้ส่งมอบหลาย ๆ รายทุกวันนี้ การแข่งขันเข้มข้นมากขึ้นในทุก ๆ ปีเช่น อเมริกา, ยุโรป, ญี่ปุ่น โดยทำการผลิตในประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่าแล้วนำสินค้าที่ถูกกว่าเข้าสู่ตลาด การพัฒนาแบบนี้อธิบายได้ถึงเรื่อง “Marketing Warfare“ (สงครามทางการตลาด)และระบบการแข่งขันอย่างชาญฉลาด เพราะตลาดมีการแข่งขันที่สูง การเข้าใจแต่ตัวลูกค้าอาจไม่เพียงพออีกต่อไป บริษัทควรเริ่มฉลาดที่จะให้ความสนใจกับคู่แข่งของบริษัท บริษัทที่ประสบความสำเร็จออกแบบดำเนินระบบในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ ด้วยความฉลาด

### 6.3 INDUSTRY CONCEPT OF COMPETITION

อุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ หมายถึง กลุ่มของบริษัทที่เสนอผลิตภัณฑ์หรือชนิดของผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนซึ่งกันและกันได้ อุตสาหกรรมสามารถจัดแบ่งตามจำนวนของผู้ขาย ระดับความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การมีอยู่หรือการหลบหน้า-หายไป การเคลื่อนไหวและการออกของกำแพงขวางกั้น โครงสร้างต้นทุน ระดับของการบูรณาการทางขวาง (จากต้นน้ำ ถึงปลายน้ำ) ระดับของการเข้าสู่ตลาดโลก จำนวนของผู้ขาย และระดับของการสร้างความแตกต่างสามารถแบ่งอุตสาหกรรมออกเป็น 4 ประเภทตามเกณฑ์นี้

1) **Pure Monopoly** มีแค่เพียงบริษัทเดียวที่เสนอผลิตภัณฑ์ บริการในประเทศหรือพื้นที่นั้น ๆ (เช่น การไฟฟ้า การประปา การรถไฟ หรือ บริษัทก๊าซธรรมชาติ) บริษัทในรูปแบบนี้สามารถตั้งราคาสูงเท่าไรก็ได้ อาจทำหรือไม่ทำการโฆษณาเลยก็ได้ และเสนอบริการอันน้อยนิดหากมีการทดแทนได้เพียงเล็กน้อยหรืออันตราย จากการแข่งขันเกิดขึ้น บริษัทในรูปแบบนี้จะลงทุนมากขึ้นในด้านบริการและเทคโนโลยี บริษัทโมโนโพลีที่ถูกควบคุมโดย กฎหมายต้องคิดราคาที่ต่ำกว่า & จัดเตรียมบริการได้ตามความต้องการของปวงชน

2) **Oligopoly** มีบริษัทใหญ่แค่ 2-3 บริษัทผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างมากมายจนถึงผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน

- **Pure Oligopoly** ประกอบด้วยบริษัทจำนวนไม่มากผลิตผลิตภัณฑ์มวลชนที่สำคัญ (เช่น น้ำมัน เหล็ก) บริษัทเหล่านี้พบว่าจะเป็นการยากในการตั้งราคาให้สูงกว่าราคาที่ควรจะเป็นหากมีคู่แข่ง
- **Differentiated Oligopoly** ประกอบด้วยบริษัทไม่มากขายผลิตภัณฑ์ (รถยนต์ กล้องถ่ายรูป) มีการสร้างความแตกต่างบางส่วนในระหว่างขั้นตอนของคุณภาพ รูปทรง รูปแบบ และบริการ แต่ละบริษัทต่างแสวงหา/สร้างความเป็นผู้นำในแต่ละด้านที่มีผล (ต่อการตัดสินใจจาก กลุ่มเป้าหมาย) ตั้งราคาไว้สูงสามารถความโดดเด่นจากเกณฑ์นั้น ๆ ที่ลูกค้าใช้ในการเลือก (Attribute)

3) **Monopolistic Competition** มีบริษัทมากมายที่แข่งขันในตลาดโดยการสร้างความแตกต่างด้วยข้อเสนอต่าง ๆ โดยภาพรวมหรือบางส่วน (เช่น ภัตตาคาร, ร้านเสริมสวย) คู่แข่งจะมุ่งตรงที่ตลาดเฉพาะกลุ่มที่ซึ่งเขามีความชำนาญในการตอบสนองความจำเป็น/ ความต้องการของลูกค้าในกลุ่มนั้น ๆ และตั้งราคาขายไว้สูง

4) **Pure Competition** มีหลายบริษัทที่แข่งขันกันด้วยข้อเสนอคล้าย ๆ กันในผลิตภัณฑ์หรือบริการ (ตลาดหุ้น ตลาดบริโภค) เพราะไม่มีพื้นฐานในการสร้างความแตกต่าง ราคาคู่แข่งก็

จะใกล้เคียงกัน ไม่ค่อยใช้การโฆษณา เว้นเสียแต่ว่าการโฆษณาสามารถสร้างสรรสร้างสร้าง  
แตกต่างทางจิตวิทยา (บุหรี เปียร์) ในกรณีนี้เราอาจเรียกอุตสาหกรรมนี้ว่า Monopolistic  
Competition



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### บทที่ 3

## เรื่อง การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

#### กลุ่มเป้าหมาย (Target Market)

เป็นกลุ่มคนที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่ร่วมกัน เช่น อายุ เพศ การศึกษา รสนิยม พฤติกรรมการบริโภค ฯลฯ ดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่าการตลาดเป็นเรื่องของการหาว่ากลุ่มเป้าหมายของกิจการต้องการอะไร แล้วพยายามตอบสนองความต้องการนั้น การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการวางแผนการตลาด

ทุกวันนี้ลูกค้าเปลี่ยนไปมาก มีความหลากหลายมากขึ้นทุกทีจึงมีความต้องการและพฤติกรรมที่แตกต่างกันตลอดเวลา ความผิดพลาดที่สำคัญของผู้ประกอบการก็คือความพยายามที่จะเป็นทุกอย่างสำหรับลูกค้าทุกคน ซึ่งเป็นไปได้ยากในการขายสินค้าหรือบริการจึงต้องมีความชัดเจนว่าจะขายให้กับลูกค้ากลุ่มไหน ใครที่มีแนวโน้มจะซื้อสินค้าของเรา การมองลูกค้าเป็นกลุ่มๆ ที่แตกต่างกันเป็นที่มาของแนวคิดของการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) ที่เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

#### การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

เรื่องของการแบ่งส่วนตลาดเกิดมาจากแนวความคิดพื้นฐานที่ว่าผู้บริโภคมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของชีวิตความเป็นอยู่ ความรู้ ความสามารถ รายได้ รสนิยม พฤติกรรม ฯลฯ ซึ่งทำให้ผู้บริโภคหรือกลุ่มลูกค้าในตลาดนั้นมีลักษณะที่แตกออกมาเป็นกลุ่มย่อยๆ มากมาย แต่ละกลุ่มนั้นเรียกว่าส่วนตลาด (Segment) ที่สำคัญไปกว่านั้นคือกลุ่มลูกค้าเหล่านี้มีความต้องการที่แตกต่างกัน และต้องการการตอบสนองจากนักการตลาดที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่นสถาบันการศึกษามีกลุ่มลูกค้าซึ่งเป็นผู้เรียน ที่อาจจะแตกต่างระหว่าง กลุ่มที่มาที่สถาบันและเข้าห้องเรียนรับการศึกษา ตัวต่อตัวจากอาจารย์กับอีกกลุ่มหนึ่งที่พอใจที่จะนั่งอยู่บ้านโดยใช้วีดิทัศน์ทางไกล ความต้องการของลูกค้า 2 กลุ่มนี้ต่างกัน และควรจะได้รับ การปฏิบัติหรือการตอบสนองที่แตกต่างกันไปด้วย

กลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันยังมีลักษณะของการตอบสนองต่อราคาที่แตกต่างกัน บางกลุ่มพอใจที่จะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพดี แต่ราคาถูก ลูกค้าบางกลุ่มต้องการสิ่งพิเศษตลอดจนการปฏิบัติอย่างแตกต่าง แต่ยินดีที่จะจ่ายราคาแพงบางครั้งลูกค้าก็แตกต่างกันที่พฤติกรรมการซื้อ เช่น บางคนซื้อไปใช้ที่บ้าน ซื้อไม่มาก ต้องมีบรรจุภัณฑ์ที่สะดวกใช้ สะดวกเก็บ มีตรายี่ห้อที่น่าเชื่อถือ แต่พวกที่ซื้อคราวละมากๆ ซื้อขนาดใหญ่ๆ เป็นพวก ที่ซื้อไปผลิตต่อไม่สนใจว่าสินค้านั้นจะมีรูปลักษณะอย่างไร ลูกค้าพวกนี้คาดหวังว่าจะได้รับการดูแลเป็นพิเศษ กว่าลูกค้าที่ซื้อทีละน้อยๆ ทั้งในแง่ราคาสินค้า เครดิต และบริการต่างๆ เพราะฉะนั้นผู้ประกอบการจะต้องสามารถมองว่าในตลาด

ประกอบด้วยกลุ่มคนต่างๆ เหล่านี้มากมายที่แตกต่างกันไป ทั้งในแง่ของคุณลักษณะ ความชอบ รสนิยม พฤติกรรมการซื้อการใช้และอื่นๆ เพื่อที่จะได้มองหาว่ากลุ่มลูกค้าไหนที่เป็นโอกาสของการ นำเสนอสินค้าหรือบริการ หากลูกค้าในตลาดมีความต้องการเหมือนกันหมด ก็คงเป็นไปได้ที่ผู้ ประกอบการจะสร้างสรรค์สิ่งที่แตกต่างกันเข้าไปแข่งขันกับผู้ที่อยู่ในตลาดก่อนหน้านี้ได้

### **ประโยชน์จากการแบ่งส่วนทางการตลาด (segmentation)**

เพื่อช่วยนักการตลาดในการระบุกลุ่มเฉพาะพิเศษที่จะส่งมอบความพึงพอใจ ด้วย ความสามารถในการระบุความจำเป็น ความต้องการ โดยการแบ่งโปรแกรมทางการตลาดตาม กลุ่ม การตลาดที่เกิดขึ้น และดำเนินการปฏิบัติการทางการตลาดในผลิตภัณฑ์/บริการเดียวกับให้ กับกลุ่มลูกค้าจำเพาะจะเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการควรคำนึงว่าลักษณะ การซื้อของลูกค้าเป็นแบบช่วงเวลาที่น่านอนหรือไม่ว่า ถ้าคุณขายอุปกรณ์เดินป่า ออกค่ายพักแรม ลูกค้าของคุณก็มีแนวโน้มที่จะซื้อในช่วงหน้าหนาว หรือ หน้าร้อน เราควรรู้ว่าเราจะเดินแผนการตลาด เต็มที่ในช่วงใด ที่ลูกค้ามีความพร้อมหรือเต็มใจที่จะซื้อ

### **ข้อจำกัดของกลุ่มทางการตลาด**

ค่าใช้จ่ายอาจแพงกว่าในการผลิตและทำการตลาดสำหรับส่วนตลาดจำเพาะนั้นการผลิต แบบมวลรวมอาจถึงจุดคุ้มทุนได้ง่ายกว่าการปรับให้มีมาตรฐานการบริการจะช่วยให้การส่ง มอบและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นการเพิ่มต้นทุนในการส่งเสริมการขาย และคงคลังในแต่ละส่วน การตลาด

### **เงื่อนไขในการการแบ่งส่วนการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ**

การแบ่งส่วนการตลาดเป็นกระบวนการของการแบ่งลูกค้าทั้งหมดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไปสู่อ ตลาด โดยการแบ่งตลาดต้องเป็นไปตามเกณฑ์ดังนี้

**A Accessible** หมายถึง การแบ่งส่วนตลาดต้องคำนึงว่าตลาดย่อยนั้นสามารถเข้าถึงหรือ อีกนัยหนึ่งหาซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ รวมถึงเข้าถึงโปรแกรมการส่งเสริมการตลาดของ บริษัทได้

**M Measurable** หมายถึง ส่วนแบ่งการตลาดต้องสามารถกำหนดเป็นจำนวนหรือตัวเลขที่ สามารถวัดได้ เช่น กลุ่มคนอายุ 15 – 30 ปี ซึ่งมีจำนวน 30,000 คน ในอำเภอแห่งหนึ่ง

**S Sizable** หมายถึง ส่วนแบ่งการตลาดที่กำหนดควรเป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่พอที่จะ สามารถดำเนินธุรกิจและสามารถทำกำไรได้

### **ตารางแสดง พื้นฐานหลักของการแบ่งส่วนตลาด**



ประชากรศาสตร์	จิตวิทยา	ภูมิศาสตร์	ประโยชน์ที่ แสวงหา	ความถี่
อายุ	บุคลิกภาพ	เขตชานเมือง	รสชาติ	ไม่เคยใช้
เพศ	แบบแผนการ-	เขตเมือง/ชนบท	กลิ่น	นาน ๆ ครั้ง
เชื้อชาติ	ค่านิยมชีวิต	เขตเมืองหลวง	ความรู้สึกรัก	บ่อยครั้ง
รายได้	แรงจูงใจ	จังหวัด	สถานภาพ	ใช้เป็นประจำ
การศึกษา		ภาค		
อาชีพ		ความหนาแน่น		
ศาสนา		ของ-ชุมชน		

การแบ่งส่วนตลาดอาจแบ่งออกตามรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งข้างต้น ตัวอย่างเช่น แบ่งส่วนของตลาดออกเป็นกลุ่มผู้มีรายได้สูง รายได้ปานกลางและรายได้น้อย ซึ่งเป็นการแบ่งตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ หรืออาจผสมผสานรูปแบบข้างต้นหลายรูปแบบเข้าด้วยกันเพื่อกำหนดตลาดเป้าหมายสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ ตัวอย่างเช่น การแบ่งส่วนของตลาดออกเป็นกลุ่มผู้มีการศึกษาระดับสูงในเขตชนบท และผู้มีการศึกษาในระดับปานกลางในเขตเมือง เป็นต้น ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างปัจจัยทางด้านประชากร ศาสตร์และภูมิศาสตร์

## 2. กลยุทธ์การเลือกตลาดเป้าหมาย

หลังจากที่ได้มีการแบ่งส่วนตลาดแล้ว ผู้ประกอบการจะต้องเลือกส่วนตลาดเพื่อกำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึง การเลือกส่วนตลาดหนึ่งส่วนตลาดหรือหลายส่วนตลาด หรือทั้งหมดเป็นเป้าหมายสำหรับการใช้ส่วนประสมทางการตลาดในส่วนที่เลือกนั้น ก่อนการเลือกตลาดเป้าหมายผู้ประกอบการจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงโอกาสทางการตลาดที่จะเกิดขึ้นในส่วนตลาดใด ๆ ตลอดจนความถนัดของตนเสียก่อนแล้วจึงตัดสินใจเลือกตลาดเป้าหมายกลยุทธ์ที่สำคัญในการเลือกตลาดเป้าหมายแบ่งออกได้ 3 แนวทางด้วยกัน คือ

**2.1 กลยุทธ์ตลาดรวม (Market Aggregation) หรือตลาดทั้งหมด (Mass Market)** หรือเรียกอีก อย่างหนึ่งว่ากลยุทธ์ตลาดที่ไม่แตกต่างกัน (Undifferentiated Market) ซึ่งผู้ประกอบการเลือกตลาดทั้งหมดหรือตลาดรวมเป็นตลาดเดียวหรือตลาดเป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากการมองว่าตลาดมีความต้องการคล้ายกันหรือไม่มีความแตกต่างกัน ในกรณีนี้บริษัทจึงสามารถใช้ส่วนประสมตลาดเพียงหนึ่งชุดในการสนองตอบความต้องการของจำนวนมากในตลาดรวมให้ได้มากที่สุด

**2.2 กลยุทธ์หลายส่วนตลาด (Multiple Segment Strategy) หรือการตลาดที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing)** เป็นการเลือกกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันสองกลุ่มขึ้น

ไปและพัฒนาส่วนประสมการตลาดหรือโปรแกรมการตลาดในแต่ละกลุ่มเป้าหมายซึ่งแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น โตโยต้าผลิตรถกระบะ Tiger สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่นิยมใช้รถกระบะ และ ผลิต Camry สำหรับผู้ที่ต้องการใช้รถเก๋ง บริษัทโตโยต้าจะใช้ส่วนประสมการตลาดหรือแผนการตลาดที่แตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม

### 2.3 การตลาดมุ่งเน้นเฉพาะส่วนตลาด (Concentrated Targeting)

บริษัทต่าง ๆ พยายามสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) ให้แตกต่างจากคู่แข่งและเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกัน กลยุทธ์มุ่งเฉพาะตลาดส่วนเดียว (Single Segment Concentration Strategy) หมายถึงการเลือกตลาดเป้าหมายเพียง ส่วนเดียวจากส่วนของตลาดเดียว (Single Segment) จากตลาดรวม (Total Market) จากนั้นจึงกำหนดส่วนประสมการตลาดสำหรับส่วนตลาดที่เลือก กลยุทธ์นี้เหมาะสำหรับบริษัทขนาดเล็กซึ่งมีทรัพยากรจำกัดและมีความชำนาญในการผลิตสินค้า สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงเป็นพิเศษ ตัวอย่างเช่น ไนโซรัล ซึ่งผลิตแชมพูกำจัดรังแคเพียงอย่างเดียว โดยไม่ผลิตแชมพูเพื่อผมประเภทอื่น โดยการทุ่มเททรัพยากรความพยายาม การปฏิบัติการต่างๆ เพื่อส่วนตลาดนี้และหวังสร้างความแข็งแกร่งในส่วนตลาดนี้ เนื่องจากเป็น การตอบสนองที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยทักษะและความชำนาญ ผสมผสานกับการติดตามและเรียนรู้พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

#### แนวทางการเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Marketing Strategies)

ตลาดเป้าหมายที่จะเลือก ควรเข้าได้กับเป้าประสงค์องค์กร ช่องทาง/โอกาสที่มีของส่วนตลาดนั้นๆ สอดคล้อง กับทรัพยากรของบริษัทที่มี และธุรกิจนั้นๆ ต้องทำกำไรตราบเท่าที่ธุรกิจยังดำเนินต่อไป

- เราไม่ควรตัดประชากรที่มีโอกาสเป็นลูกค้าออกไป โดยการระบุกลุ่มเป้าหมายที่แคบเกินไป คุณอาจตัดสินใจที่มุ่งเป้าหมายไปที่กลุ่มลูกค้า 1-2 กลุ่มในตลาด ขึ้นกับว่าลูกค้าเหล่านั้นเหมือนหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงไร

- ในการจะระบุลูกค้าปัจจุบัน ลองดูซิว่าทำไมผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าจึงไม่ซื้อ เราสามารถหยั่งลึกถึงจิตใจ (INSIGHT) ว่าเพราะอะไร คนบางกลุ่มจึงไม่ก้าวตามขั้นตอนในการซื้อผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ โดยการถามกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ว่าทำไมพวกเขาจึงเลือกผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ เพื่อให้ได้รับข้อมูลนี้วางการวิจัยลูกค้าไว้ที่ผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ หรือให้พนักงานขายถามคำถามลูกค้าและเติมคำตอบหลังจากปิดการขาย

- ข้อมูลลูกค้า CUSTOMER PROFILE อธิบายถึงสิ่งที่คุณรู้เกี่ยวกับลูกค้าของคุณ เกี่ยวกับโครงสร้างและข้อมูลลูกค้าในตลาดผู้บริโภค

- ลองดูที่ขนาดและลักษณะการเติบโตของการแบ่งกลุ่มตลาด กลุ่มตลาดที่คุณระบุใหญ่มากน้อยแค่ไหน? มีจำนวนคู่แข่งมากน้อยเพียงไร? คุณคิดว่ากลุ่มลูกค้านี้มีอัตราการเติบโตอยู่ที่เท่าไร?

- คุณอาจตั้งเป้าหมายไว้ว่า เป็นผู้นำในตลาดภายในกลุ่มลูกค้าของคุณ หรือคุณอาจพอใจแค่การมีส่วนแบ่งที่มั่นคงชัดเจนในตลาดใหญ่ ตัวอย่างเช่น ซุปเปอร์มาร์เก็ตบางแห่งผลิตน้ำดื่มโคลาของตนเอง เขาต้องใช้ความพยายามอย่างหนักในการต่อสู้กับ โคคา-โคลาและเป๊ปซี่ในตลาด น้ำดื่มโคลา แต่ยี่ห้อของตัวซุปเปอร์มาร์เก็ตจะได้รับส่วนแบ่งที่แน่นอนในตลาดของเขา (ลองคิดถึงที่มาของ housing brand product อื่นๆ)

### ตลาดช่องว่าง (NICHE MARKETS)

กลุ่มตลาดบางกลุ่ม มีขนาดเล็ก เราเรียกว่า “niche market” บริษัทเล็กๆมักค้นหาช่องว่างในตลาดที่เขาสามารถเติมเต็ม และบริษัทใหญ่ไม่มีใครให้ความสนใจ เพราะผลตอบแทนจากตลาดเล็กน้อยมาก ตัวอย่างเช่น หากผลิตภัณฑ์ของคุณคือ ขนมปัง อาจเป็น ขนมปังสุขภาพ ที่มีส่วนผสมธัญญาพืช คุณอาจจะบุตลาดช่องว่างของคุณโดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าผู้ต้องการส่วนผสมสารที่มาจากธรรมชาติ ในขนมปังสุขภาพ บริษัทใหญ่ผู้ผลิตขนมปังอาจมองตลาดขนมปังจากสารอินทรีย์ว่าเล็กมากจนไม่น่าเข้ามาเล่น หากคุณระบุได้ถึงช่องว่างทางการตลาด พิจารณาถึงอุปสงค์ที่ช่องว่างทางการตลาดนี้มี และผลตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอ

### 3. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

การวางตำแหน่ง คือ การรับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ หรือองค์กรในจิตใจลูกค้า ที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอของผู้อื่นในหมวดหมู่เดียวกัน ส่วนที่สำคัญ คือ “การรับรู้” ใน “จิตใจลูกค้า” ซึ่งรวมถึงคุณสมบัติที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจประโยชน์ และตราสินค้า

ปัจจัยที่พึงพิจารณาในการวางตำแหน่งสินค้า คือคู่แข่งใช้การวางตำแหน่งสินค้าเพื่อหาช่องว่าง ในการเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม ลูกค้ารับรู้ตำแหน่งสินค้า เพื่อค้นหาสิ่งที่ใช้ในการเลือกซื้อ องค์กรใช้สะท้อนภาพลักษณ์ปัจจุบัน หากต้องการวางตำแหน่งทางการตลาดใหม่ องค์กรก็ควรรู้ความต้องการ ความจำเป็นของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดนั้น เป็นความพยายามที่จะพัฒนาจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ที่จะสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของผู้ประกอบการเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เรียกว่า เป็นการสร้างจุดยืนหรือจุดขายที่แตกต่างของกิจการ ของสินค้าหรือบริการนั่นเองหากสามารถสร้างความแตกต่างในสายตาของลูกค้าได้ ก็มีโอกาที่จะผลักดันให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใช้สินค้าและบริการของเราได้

## บทที่ 4

### เรื่อง การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า

#### การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าตามปัจจัยต่างๆ

ลูกค้ามีความเหมือนกันในกลุ่มย่อยแต่ก็แตกต่างกันโดยรายละเอียดตามการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) ซึ่งอาจแบ่งตามประชากรศาสตร์ จิตวิทยา ภูมิศาสตร์ พฤติกรรม การใช้บรรทัดประโยชน์ที่แตกต่างกันแล้วยังมีกระบวนการในการตอบรับผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ๆที่ต่างกันอย่างมีปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ ผู้มีอิทธิพล เราจึงควรมีการตรวจสอบลูกค้า อยู่อย่างสม่ำเสมอ

ด้วยการระบุลูกค้าและบุคลิกลักษณะของเขา คุณสามารถใส่ความพยายามทางการตลาดเฉพาะที่มุ่งตรงไปยังพวกเขาได้ บ่อยครั้งที่ข้อแตกต่างระหว่างความสำเร็จและล้มเหลวของผลิตภัณฑ์/บริการ ขึ้นอยู่ที่เราทำตลาดเช่นไร ไม่ใช่ข้อเท็จจริงอย่างที่ผลิตภัณฑ์เป็น ผลิตภัณฑ์/บริการที่ดีมากก็อาจประสบความสำเร็จได้หากนำไปขายในช่องทางหรือการโฆษณาที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่ถูกกลุ่ม เราจึงควรเข้าใจลูกค้าที่มีลักษณะตามกลุ่มปัจจัยต่างๆ ดังนี้

#### 1. DEMOGRAPHICS: ปัจจัยด้านประชากร

- รายได้ สามารถแบ่งคนออกเป็นกลุ่มตามรายได้ เช่น รายได้สูง รายได้กลาง รายได้ต่ำ
- อายุ แบ่งออกเป็นกลุ่มเด็ก วัยรุ่น ผู้ใหญ่ ผู้สูงอายุ
- เพศ แบ่งเป็น เพศหญิง เพศชาย
- อาชีพ อาจจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน ผู้ใช้แรงงาน พ่อค้า ข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ หรืออาชีพอิสระทั่วไป
- การศึกษา อาจจะเป็นระดับประถม มัธยม อาชีวะ มหาวิทยาลัยหรือสูงกว่า
- อื่นๆ เช่น สัญชาติ เชื้อชาติ พื้นฐานทางครอบครัว พื้นฐานทางจริยธรรม และโครงสร้างครอบครัว (เราอาจหาข้อมูลประชากรจากสัมมนาประชากร ขอจากเขตที่ว่าการจังหวัดหรือจาก WEBSITE ของหน่วยงานรัฐในพื้นที่และบริษัทเอกชน) ที่ทำการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของประชากรมีการจัดทำข้อมูลเหล่านี้เป็นประจำอยู่แล้วในระดับประเทศ หรืออาจมีการศึกษาในเขตการปกครองเฉพาะ

#### ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อ ที่สำคัญ

- ตัวอย่างเช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประชากร ที่มีผู้หญิงทำงานเพิ่มขึ้น ผู้หญิงมีกำลังในการซื้อมากขึ้น การโฆษณารถยนต์จึงเริ่มมองกลุ่มผู้ซื้อที่เป็นผู้หญิง
- อิทธิพลของกลุ่ม PRE TEEN ในการตัดสินใจซื้อ/บริโภค ในกลุ่มเพื่อนฝูงและผู้ปกครอง

- ความเป็ยเบนทางด้านวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ เช่น หากคุณเข้าสู่ตลาดนานาชาติ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ภาษา เป็นกุญแจที่สำคัญ เมื่อเซฟโรเล็ตแนะนำรถรุ่น NOVA ในลาตินอเมริกา มันล้มเหลวตั้งแต่การตั้งชื่อที่ผู้บริโภครับรู้ NO-VA ที่หมายถึงไม่ไปอยู่กับที่ในภาษาสเปน ความผิดพลาดเช่นนี้อาจหลีกเลี่ยงได้ หากมีการได้ทำความเข้าใจถึงตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่คุณขายผลิตภัณฑ์/บริการ
- Social Class กลุ่มทางสังคม: เป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมกลุ่มอ้างอิงที่เป็น แรงบันดาลใจ เช่น สมาชิกในครอบครัว เด็กสามารถมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ บทบาทและสถานะในครอบครัว สโมสร หรือกลุ่มทางสังคม ล้วนแล้วแต่มีผลต่อการพฤติกรรมทั้งสิ้น
- กลุ่มผู้นำทางความคิดมีผลต่อ การตลาดจากการที่ผู้คนกล่าวขวัญถึง(Buzz marketing)
- ปัจจัยด้านบุคคล: ได้แก่ Age and life cycle อายุและช่วงชีวิต ช่วงวัยรุ่นจะซื้อของก็ักักักตามความชอบ แต่พออายุมากขึ้นอาจเริ่มซื้อของโดยมองที่ความคุ้มค่าความคงทนเป็นหลัก
- อาชีพ อาจส่งผลต่อเกณฑ์ที่ลูกค้าใช้เลือกซื้อผลิตภัณฑ์บริการ เช่น เกณฑ์ในเลือกการซื้อบ้านของนักบัญชี วิศวกร แม่บ้าน นักวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อมอาจแตกต่างกัน

**2. ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ GEOGRAPHICS:** การแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ คือ แบ่งตามพื้นที่ที่คนเหล่านั้นอยู่ เช่นตลาดของเราอาจเป็นตลาดกรุงเทพหรือภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ตะวันออก ตะวันตกหรือทั่วประเทศ นอกจากนี้พื้นที่แล้วยังรวมไปถึงภูมิอากาศ เขตเมือง นอกเมือง ชนบท ความหนาแน่น ของประชากรด้วย

ควรรู้ว่าลูกค้าของคุณอยู่ที่ใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถเคลื่อนย้ายหรือแสดงผลภัณฑ์/บริการของคุณไปถึงมือเขา หรือให้เขารู้จักได้ ยิ่งตลาดของคุณใหญ่มากเท่าใด คุณยิ่งควรมีความยืดหยุ่นในการใส่ความพยายามทางการตลาดมากเท่านั้น คุณอาจต้องทำราคาให้ยืดหยุ่น เพราะลูกค้าใน กทม.อาจมีกำลังจ่ายมากกว่าลูกค้าที่อุทัยธานี คุณอาจต้องปรับแคมเปญโฆษณา หรือกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย

หลายธุรกิจทำการวิจัยตลาด โดยการสอบถามลูกค้าเกี่ยวกับเขตที่พัก วิธีนี้ไม่เพียงบอกได้ว่าลูกค้าของคุณอาศัยอยู่ที่ใดแต่ยังบอกถึงว่าประชาชนที่พักอาศัยอยู่ในพื้นที่ต่างกันจับจ่ายใช้สอยอะไร คุณอาจพบว่าลูกค้าหลักๆของคุณ พักอาศัยอยู่ในพื้นที่ที่แตกต่างกัน 4 จังหวัด โดย 50%อยู่ใน กทม.คุณจะสามารถวางแผนแคมเปญการส่งข้อมูลตรงและการส่งเสริมการขายได้ดีขึ้น

3. **ปัจจัยด้านจิตวิทยา Psychographics:** การพิจารณาถึงแนวทางการใช้ชีวิต ประกอบด้วยปัจจัยเช่น

- รูปแบบ การใช้ชีวิต กิจกรรมที่ทำ การใช้เวลา
- ความทันสมัย เป็นคนหัวโบราณ คนหัวสมัยใหม่ หรือคนล้ำสมัย อะไรต่างๆ
- ความสนใจ ความชอบส่วนตัว

การวิจัยทางจิตวิทยาต้องใช้ลูกกล้อลูกชนมากกว่าการวิจัยทางด้านประชากร เพราะนักวิจัยมักพบหนทางการเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ และไม่มีมาตรฐานข้อตกลงใดๆ ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ดังนั้นการประมวลระบบทางจิตวิทยาจึงเกิดขึ้น แต่ระบบอยู่บนพื้นฐานการนิยามที่แตกต่างและวิธีการใช้ที่แตกต่างกัน

จิตวิทยามีอิทธิพลต่อธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ ข้อมูลจึงไม่ได้ตรงตัวแบบอายุ หรือรายได้ หากคุณถามใครสักคนให้เขาอธิบายถึงทัศนคติ หรือความเชื่อในเวลา 8 โมงเช้า ในตอนที่เขารู้สึกแจ่มใส เริ่มงานที่ออฟฟิศ คุณก็มีแนวโน้มจะพบคนที่เต็มไปด้วยพลังมุ่งสู่ความสำเร็จ สอบถามพวกเขาอีกครั้งตอน 3 ทุ่ม ในเวลาที่เขาพักผ่อนหลังเลิกงาน รับประทานอาหารเย็นและดื่มไวน์ไปซัก 2 แก้ว คุณจะพบบางคนที่ให้ความสนใจในเรื่องความมั่นคง ความอบอุ่นความสะดวกสบายอายุและรายได้ของคนมักไม่เปลี่ยนแปลงไปกับช่วงเวลาของวัน แต่จิตใจของพวกเขาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาขึ้นกับอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปมา (Source :Peter Francese and Rebecca Piirto. Capturing customer. American Demographics Press, 1990)

ประชากรศาสตร์บอกข้อมูลส่วนหนึ่งของลูกค้าของคุณ แต่จิตวิทยาจะบอกถึง แนวทางการใช้ชีวิตของลูกค้า ความต้องการ บุคลิกภาพ และความสนใจจะสะท้อนถึงสิ่งที่เขาให้คุณค่า และทัศนคติ บางครั้งผู้ที่ตรงอยู่ในกลุ่มประชากรหนึ่งๆ อย่างเช่น ตกอยู่ในกลุ่มผู้มีรายได้มากกว่า 250,000 บาทต่อปี อาจมีจิตวิทยาที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ตัวอย่างเช่นหญิง 2 คน ในวัย 25 ปี ผู้ใช้ชีวิตอยู่ในละแวกเดียวกัน มีรายได้ 700,000 บาทต่อปีเท่ากัน ผู้หญิง 2 คนนี้อยู่ในกลุ่มประชากรเดียวกัน แต่ข้อมูลประชากรไม่ได้บอกเราว่าหนึ่งใน 2 คนนั้นสูบบุหรี่ ดื่มเบียร์วันละ 6 กระป๋อง ขับฮาล์เลย์ เดวิส และรับประทานอาหารจานด่วน FAST FOODS เป็นประจำ ในทางตรงข้ามผู้หญิงอีกคน เป็นนักสอนเต้นแอโรบิก เป็นนักแข่งจักรยาน แน่นนอนว่าหญิง 2 คนนี้ ตกอยู่ในกลุ่มประชากรเดียวกันที่มีความแตกต่างด้านจิตวิทยา การรู้ข้อมูลนี้จะช่วยให้คุณพิจารณา หรืออย่างน้อยสามารถคาดเดาอย่างฉลาด เกี่ยวกับปัจจัยที่จูงใจผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าให้เกิดการซื้อ

ปัจจัยทางจิตวิทยาส่งผลต่อ Motivation.Perception.Learning.Personality.Self-concept. แรงจูงใจ การรับรู้ การเรียนรู้ ความเชื่อและทัศนคติ ซึ่งรวมถึงบุคลิกภาพและความเป็นตัวตนของ ลูกค้ำ

**Motivation แรงจูงใจ** ความจำเป็นที่ส่งผลต่อการแสดงออกของบุคคล จากการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจ ทฤษฎีมาสโลว์ ผู้ประกอบการสามารถประยุกต์ใช้การเข้าใจเรื่องความต้องการนี้ในการ วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์/บริการ สร้างความแตกต่าง ติดต่อบริการกับลูกค้ำ

**Perception การรับรู้** โดยผู้บริโภคจะเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งที่อยู่ในความสนใจ โดยมีการ บิดเบือนข้อมูลและมีระยะเวลาของการรับรู้ข้อมูลนั้นๆ

**Learning คือการเรียนรู้** จากข้อมูลที่บุคคลๆหนึ่งได้ถอดความแล้วอันมีผลต่อการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ซื้อจากประสบการณ์ ทั้งแง่การเป็นแรงผลักดันให้ตอบสนองหรือ ต่อต้าน

**Personality and self-concept บุคลิกภาพ และแนวคิดความเป็นตัวของตน** จะส่งผล ต่อพฤติกรรมที่ซื้อ ตามทิศทางความคิด ดังนี้

ซึ่งนักการตลาดสามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือ Brand personality บุคลิกของตรา สินค้า เช่น จริงใจเร้าใจ มีความสามารถหรือหรูหรา เพื่อตอบสนองของความเป็นตัวตนของลูกค้ำ

**4. การแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยด้านพฤติกรรม (Behavioral Segmentation)** เป็นการแบ่งตามลักษณะของการซื้อ การใช้ เช่น เป็นพวกซื้อมาก ซื้อน้อย ซื้อบ่อยแค่ไหน ลักษณะการซื้อเป็นอย่างไร ซื้อปลีก ซื้อส่ง รวมถึงประโยชน์ที่ต้องการจากการซื้อ ลูกค้ำจ่ายด้วยเงินสดหรือเช็ค หรือ เครดิต การ์ด พวกเขาสั่งซื้อทางโทรศัพท์ หรือซื้อด้วยตนเอง ปกติพวกเขาซื้อเมื่อไร พวกเขามี พฤติกรรมหรือรูปแบบการซื้อเฉพาะหรือไม่ พวกเขาซื้อบ่อยแค่ไหน พวกเขามีความชอบ ผลิตภัณฑ์/บริการใดที่ชัดเจนแน่นอนมากกว่าผลิตภัณฑ์/บริการอื่นในกลุ่มเดียวกันหรือไม่ยอดซื้อ เฉลี่ยอยู่ที่เท่าใด พฤติกรรมที่ซื้อยังแบ่งส่วนตลาดได้ตามโอกาส ประโยชน์ สถานะของผู้ซื้อ ความถี่ในการใช้ ความภักดี ความพร้อมในการซื้อ ทัศนคติที่มีต่อ ผลิตภัณฑ์

อิทธิพลจากสถานะการซื้อ เป็นแรงผลักดันชั่วคราว ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ต้อง ตัดสินใจซื้อ อย่างเช่น ต้องซื้อทันทีทันใดหรือไม่ วันเวลาที่ซื้อ เป็นวันทำงาน วันหยุดหรือซื้อตาม ฤดูกาล เทศกาล

สถานที่ที่ลูกค้ำทำการซื้อ สถานที่ที่ตัดสินใจ เช่นที่บ้าน หรือหน้าเคาน์เตอร์

วิธีการที่ลูกค้ำซื้อ เช่นซื้อในปริมาณมากๆ

5. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะองค์กร (Organizational Segmentation) เช่นแบ่ง เป็นลูกค้าประเภทบ้านหรือครัวเรือน เป็นธุรกิจ เป็นอุตสาหกรรม ฯลฯ

คำตอบจากคำถามบางข้อหรือทั้งหมดจากการวิจัยลูกค้า สามารถให้ทิศทางในการใส่ ความพยายามทางการตลาด หากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีแนวโน้มในการซื้อในช่วงสุดสัปดาห์คุณ ควรลงโฆษณาประมาณศุกร์หรือเสาร์เช้า ผลิตภัณฑ์/บริการของคุณก็จะอยู่ในห้วงค่านึงของลูกค้า แน่แน่นอนคุณคงอยากทราบว่ากลุ่มลูกค้า เป้าหมายของคุณอ่านหนังสือพิมพ์หรือไม่และฉบับใด หาก ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะสั่งซื้อทางโทรศัพท์ คุณก็ควรจัดตั้งระบบรับคำสั่งซื้อทางโทรศัพท์ หากลูกค้ามี ความชื่นชอบผลิตภัณฑ์/บริการของคุณมากกว่าคู่แข่ง คุณควรจะมีวิธีเก็บรักษาพวกเขาไว้

### 3. Consumer Adoption Process

พัฒนาการของกระบวนการเป็นผู้บริโภคตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า คนที่แตกต่างกันจะยอมรับ และใช้ผลิตภัณฑ์/บริการในช่วงที่แตกต่างกัน ผู้บริโภคจะยอมรับพัฒนาการ การบริโภค ผลิตภัณฑ์ /บริการของคุณ เมื่อพวกเขาเริ่มใช้มันเป็นประจำ

**พฤติกรรมซื้อของลูกค้า/ผู้บริโภค (Consumer Buying Behavior) / Consumer Market** ตลาดสินค้าบริโภคได้วิเคราะห์การซื้อและใช้จ่ายของผู้บริโภค ด้วยแบบจำลองพฤติกรรม การบริโภค ดังนี้

**Stimulus Response Model** แบบจำลองการตอบสนองต่อสิ่งเร้า/เข้ายวน การกระตุ้น จากสิ่งเร้าทางการตลาดและอื่นๆจะเข้าสู่หน่วยความจำของผู้ซื้อและสร้างการตอบสนองต่อทาง เลือกลงซื้อที่มีรูปแบบแน่นอน นักการตลาดควรร่างแบบความคิดของลูกค้าได้ว่าอะไรที่อยู่ใน หน่วยความจำ และเมื่อสิ่งเร้าเปลี่ยนไปการตอบสนองจะเปลี่ยนไปหรือไม่

**Cognitive dissonance** การจดจำ จากการได้รับข้อมูลย้อนกลับไปมา หรือความเชื่อมโยง จากสิ่งที่รู้ หรือประสบการณ์

**กระบวนการในการตัดสินใจซื้อ (The Buyer Decision Process)**

มี 5 ขั้นตอนซึ่งเชื่อมโยงกับ Motivation.Perception.Learning.Personality.Self-concept. ดังต่อไปนี้

1. **Need recognition** เริ่มต้น พวกเขาต้องเริ่มตระหนัก/รู้ก่อนว่ามีผลิตภัณฑ์/บริการของคุณอยู่แล้ว เขาต้องมีความสนใจในผลิตภัณฑ์/บริการนั้นโดยมี

- Internal stimuli สิ่งเร้าภายใน ที่มากพอที่จะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมในลำดับถัดไป
- External stimuli สิ่งเร้าภายนอกเช่น การโฆษณาคำบอกต่อจากเพื่อน สมาชิก ครอบครัว



2. **Information search** ความพยายามในการค้นหา เรียนรู้ และประเมินผลิตภัณฑ์/บริการนั้นๆ โดยอาจหาจากแหล่งข้อมูลทางการค้า บุคคล สาธารณะ ประสบการณ์ คำบอกต่อ

3. **Evaluation of alternatives** ทำการประเมินทางเลือกจากข้อมูลที่มี ทั้งนี้ขึ้นกับสถานะทางการซื้อของลูกค้า ลูกค้าส่วนมากประเมินผลิตภัณฑ์/บริการจากเกณฑ์การเลือกที่หลากหลาย (multiple attributes) และให้น้ำหนักในแต่ละเกณฑ์การเลือกที่แตกต่างกัน ในตอนท้ายๆ ของขั้นตอนการประเมินนี้ รูปแบบผลิตภัณฑ์/บริการ ที่ตั้งใจซื้อจะค่อนข้างชัดเจน

4. **Purchase Decision** การตัดสินใจซื้อ มี 2 ปัจจัย ระหว่างความตั้งใจที่จะซื้อ กับการตัดสินใจซื้อจริง ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะปัจจัยด้านสถานะการซื้อที่ไม่ได้วางแผนมาก่อนเช่น ความจำเป็นต้องใช้ข้อเสนอที่ดีกว่าจากผู้ขายรายอื่น ชนิด/ประเภทของสินค้า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการซื้อ

#### 4. ผู้คนมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความเต็มใจในการซื้อ/ลองใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (Consumer Adopters)

ช่างเครื่องกล มีแนวโน้มที่จะซื้อเครื่องจักรใหม่มากกว่าอย่างอื่น และนักกีฬาเทนนิสมีแนวโน้มจะซื้อแร็คเก็ตรุ่นใหม่มากกว่าอย่างอื่น ผู้คนส่วนใหญ่มีแนวโน้มยินดีที่จะลองซื้อของใหม่หลังจากซังกันอยู่กับผลิตภัณฑ์/บริการเก่าๆ บางคนที่ยินดีจะลองใช้แร็คเก็ตรุ่นใหม่อาจไม่สนใจรองเท้าเล่นเทนนิสที่ออกแบบใหม่ คุณควรพิจารณาถึงผลิตภัณฑ์/บริการของคุณ และคิดว่าใครคือบุคคลที่มีแนวโน้มจะซื้อมัน

#### กระบวนการตัดสินใจซื้อสำหรับผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ (Buyer Decision Process for New Products:)

- **ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Products)** หมายถึงสินค้า บริการหรือความคิดที่ได้รับการรับรู้จากลูกค้ามาใหม่ เช่น เครื่องเล่น MP3 การให้บริการทำเลสิก การให้บริการซื้อขายสินค้าทางอินเทอร์เน็ตแนวเพลงใหม่ๆ

- **ขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาการ** ประกอบด้วย ความตระหนักว่ามีสินค้าหรือบริการชนิดใหม่เกิดขึ้น การประเมินข้อมูลอรรถประโยชน์ ความคุ้มค่า ความเสี่ยง ความสนใจ เกิดการลอง และเกิดเป็นพัฒนาการการยอมรับในผลิตภัณฑ์/บริการใหม่นั้นในที่สุด (Awareness Evaluation Interest Trial Adoption)

- **ลักษณะของผลิตภัณฑ์/บริการ (Product Characteristics)** ที่จะก่อให้เกิดพัฒนาการการยอมรับได้ควรมีความเชื่อมโยงความเหนือชั้นกับผลิตภัณฑ์/บริการที่มีอยู่ในตลาด เช่น กล้องดิจิทัลประหยัดฟิล์ม ได้เห็นภาพทันที เข้าได้กับคอมพิวเตอร์รุ่นที่มีอยู่ในตลาดและสามารถติดต่อสื่อสาร หรือทดลองใช้ตัวผลิตภัณฑ์/บริการใหม่นี้ได้

• **Adopter Categories** กลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างและ % ของตลาดรวมที่แสดงถึงความเต็มใจในการทดลองผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ๆ กลุ่มเหล่านี้มักมีพื้นฐานที่แตกต่างที่ชัดเจน ทั้งด้านจริยธรรมสังคม อายุ ศาสนา ช่วงของครอบครัว ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ดังนี้

- Innovators มีอยู่ 2.5% เป็นคนชอบเปลี่ยนแปลง เป็นพวกชื่นชอบนวัตกรรม
- Early Adopters มีอยู่ 13.5 % เป็นผู้ลองใช้ช่วงต้น พวกนำกระแส
- Early Majority มีอยู่ 34% เป็นผู้ใช้หลักแรกๆ พวกเกาะกระแส
- Late Majority มีอยู่ 34% เป็นผู้ใช้หลักช่วงท้าย พวกตามกระแส
- Laggards มีอยู่ 16% เป็นพวกตกยุค

### INNOVATORS

มักเป็นคนรุ่นใหม่ เยาว์วัย มีการศึกษาดี พวกเขาสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลทางเทคนิคในกระบวนการตัดสินใจ มักเป็นกลุ่มที่เคลื่อนไหวและมีการติดต่อที่ชัดเจนกับกลุ่มสังคมภายนอก พวกเขามักขึ้นกับข้อมูล ทางวิทยาศาสตร์ มากกว่าการส่งเสริมทางด้านอารมณ์ ผู้ชื่นชอบนวัตกรรมมีโอกาสที่จะเป็นผู้ซื้อคนแรกๆ ของผลิตภัณฑ์/บริการที่ใหม่และแตกต่าง

### Early Adoptors

มักจะเป็นคนอายุไม่มาก มีการเคลื่อนไหวมีความสร้างสรรค์มากกว่าผู้บริโภคช่วงท้ายๆ กระบวนการ พวกเขามักครองตำแหน่งผู้นำและทรงอิทธิพลต่อผู้อื่น โดยหลักแล้ว พวกเขาตอบสนองการขายตรงได้ดีกว่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในหมู่ผู้บริโภค เพราะการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริโภคอื่น กลุ่มผู้บริโภคนี้มักแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการของคุณให้ผู้อื่นหากเขาชอบมัน พวกเขามักครองตำแหน่งผู้นำในทรงอิทธิพลและตัดสินใจที่จะซื้ออะไรเข้าบริษัทนี้เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ดี เพราะอาการ “คลิ๊ก” ที่ผลิตภัณฑ์/บริการจะนำผลตอบแทนระยะยาวมาให้

### Early Majority

จะมีความระวังมากกว่า กลุ่มนี้ชอบที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและมักรอจนผู้ลองใช้กลุ่มแรกๆ เริ่มยอมรับต่อผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ๆ ในเวลาที่กลุ่มนี้ซื้อผลิตภัณฑ์/บริการของคุณผลิตภัณฑ์/บริการของคุณมักอยู่ในช่วงกำลังเติบโต ตามหลักแล้วกลุ่มนี้ประกอบด้วยพนักงานบริษัทที่มีสมาชิกวัยเยาว์ ความสามารถในการรับความเสี่ยงมีขีดจำกัดเพราะเขายังใหม่ต่อแรงผลักดันในงาน และมีความจำเป็นในการใช้จ่ายเกี่ยวกับเด็กๆ แต่พวกเขาจะก่อกำเนิดเครือข่ายที่มีคุณค่า

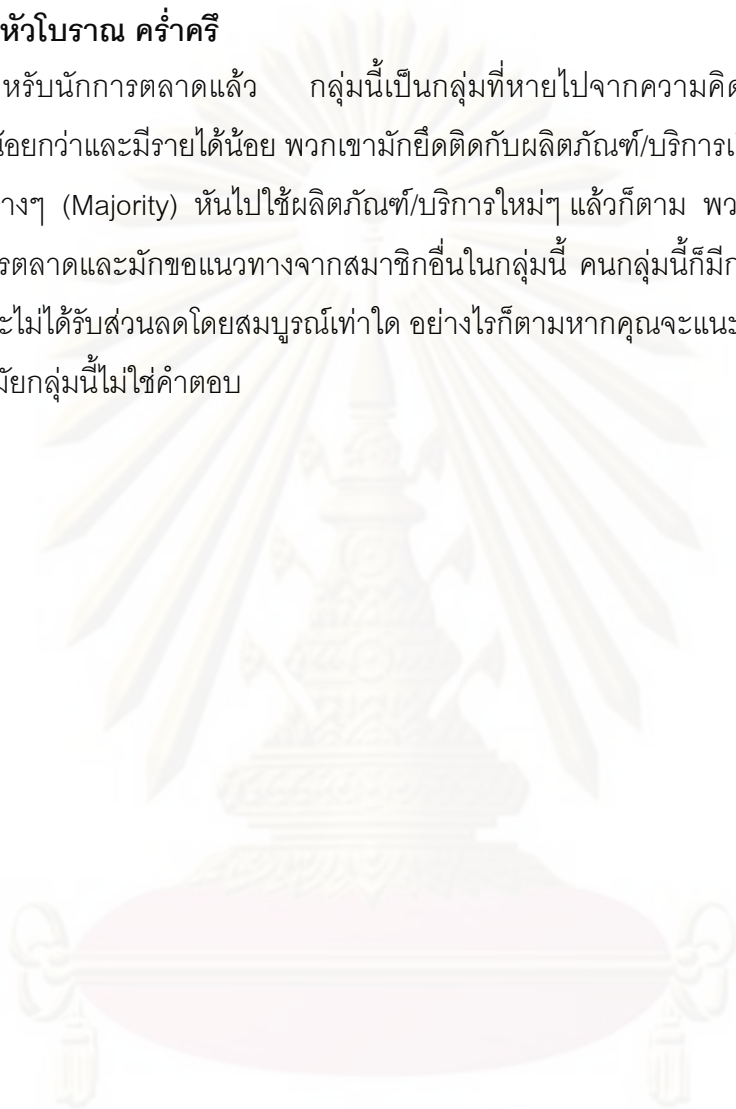
### Late Majority

กลุ่มนี้มีอายุมากกว่า Early Majority พวกเขาจะระมัดระวังกับการลองสิ่งใหม่ๆ จะมีแต่แรงกดดันทางสังคมเท่านั้นที่ทำให้ยอมพัฒนาลองสิ่งใหม่ๆ คนในกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะไม่ใส่ใจ

ข้อความในการส่งเสริมการขายและเชื่อในกลุ่มที่มีพัฒนาการบริโภคอันดับท้ายๆในการนำแนวทางเขา

### Laggards หัวโบราณ คร่ำครี

สำหรับนักการตลาดแล้ว กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่หายไปจากความคิดคำนึงมักสูงอายุกว่า การศึกษาน้อยกว่าและมีรายได้ต่ำ พวกเขามักยึดติดกับผลิตภัณฑ์/บริการเดิมๆที่มีอยู่จนแม้พวก ในกระแสต่างๆ (Majority) หันไปใช้ผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ๆ แล้วก็ตาม พวกเขาไม่ตอบสนองต่อ สารทางการตลาดและมักขอแนวทางจากสมาชิกอื่นในกลุ่มนี้ คนกลุ่มนี้ก็มีการจับจ่ายใช้สอย แต่ พวกเขาก็จะไม่ได้เป็นส่วนลดโดยสมบูรณ์เท่าใด อย่างไรก็ตามหากคุณจะแนะนำผลิตภัณฑ์/บริการ ใหม่ที่น่าสมัยกลุ่มนี้ไม่ใช่คำตอบ



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### เรื่อง การกำหนดเป้าหมายยอดขาย (Sales Objectives) และเป้าหมายทางการตลาด (Marketing Objectives)

การกำหนดเป้าหมายยอดขายเป็นส่วนที่สำคัญของแผนการตลาด ดังที่ทราบกันดีว่า “ไม่มีอะไรเกิดขึ้นจนกว่าจะมีการขาย” ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายอย่างแรกเลยคือการกำหนดเป้าหมายยอดขาย เพราะเป้าหมายจะเป็นจุดเริ่มต้น ของการกำหนดเครื่องมือและสิ่งต่างๆ ที่จะติดตามมาภายหลัง ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดอื่นๆ งบประมาณการโฆษณาและส่งเสริมการขาย จำนวนพนักงานที่ต้องการช่องทางจัดจำหน่ายหรือจำนวนคนกลาง และที่สำคัญคือจำนวนสินค้าหรือบริการที่จะผลิตหรือจัดเตรียมไว้เพื่อขาย

เมื่อจะตั้งเป้าหมายยอดขาย ควรระลึกเสมอว่าเป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- **ต้องท้าทายและสามารถบรรลุได้** เนื่องจากเป้าหมายมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจโดยรวมของกิจการ จึงต้องกำหนดให้มีความท้าทายในขณะเดียวกันก็สามารถบรรลุได้ ไม่นั่นจะส่งผลกระทบอย่างสำคัญทั้งในระยะสั้นคือความสามารถในการทำกำไร และระยะยาวคือความสำเร็จของกิจการโดยรวม หากตั้งไว้สูงเกินไปก็จะส่งผลต่อเนื่องให้การกำหนดค่าใช้จ่ายต่างๆ ต้องสูงตามไปด้วย และยังกำหนดแล้วทำไม่ได้จะทำให้สัดส่วนของค่าใช้จ่ายต่อยอดขายสูงและกำไรลดลง แต่หากตั้งต่ำเกินไปอาจทำให้ประมาณการการผลิตผิดพลาด เสียโอกาสในการขาย เสียลูกค้าและเสียส่วนแบ่งตลาดให้คู่แข่งไปในที่สุด การกำหนดเป้าหมายยอดขายจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการประมาณโอกาสทางการตลาด และความสามารถของกิจการเองที่จะฉกฉวยโอกาสนั้น

- **ต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจน** เป้าหมายต้องมีกำหนดเวลาที่ชัดเจนเพื่อจะได้ทราบจุดตั้งต้นและสิ้นสุดของกิจกรรมทางการตลาด ควรตั้งเป้าหมายทั้งระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) และระยะยาว (ไม่เกิน 3 ปี) เป้าหมายในระยะยาวจะเป็นตัวกำหนดความคุ้มค่าในการลงทุนเครื่องจักร อุปกรณ์เทคโนโลยี ที่ดินและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฯลฯ ในอนาคต

- **ต้องวัดได้** เป้าหมายต้องกำหนดให้วัดได้เพื่อจะประเมินได้ว่าจะกำหนดกิจกรรมอะไรต่อไปในแผนการตลาดและเพื่อให้ประเมินผลสำเร็จได้เมื่อสิ้นสุดแผนโดยทั่วไปเป้าหมายจะกำหนดในรูปจำนวนเงินของยอดขายหรือจำนวนหน่วยขาย ถ้าเป็นกิจการบริการอาจจะกำหนดเป็นจำนวนเงินหรือเป็นจำนวนรายลูกค้าที่ให้บริการก็ได้ ที่ปรึกษาควรแนะนำผู้ประกอบการให้กำหนดเป้าหมายทั้งเป็นจำนวนเงินและจำนวนหน่วยที่ขาย เพื่อให้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงของราคาสินค้าหรือบริการที่ขายด้วย

## 1. ปัจจัยที่กระทบการกำหนดเป้าหมายยอดขาย

ในการกำหนดเป้าหมายยอดขายจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Factors) ในการกำหนดเป้าหมายยอดขาย ขั้นแรกให้ใช้ปัจจัยเชิงปริมาณเป็นตัวประมาณการยอดขายก่อนหลังจากนั้นจึงปรับเป้าด้วยปัจจัยเชิงคุณภาพ

### 1.1. ปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) ประกอบด้วย

1) **แนวโน้มยอดขาย (Sales Trends)** เป็นการใช้ข้อมูลในอดีตเพื่อดูแนวโน้มยอดขายของตลาดรวมและของกิจการ

2) **ยอดขายรวมของตลาด** ดูย้อนหลังไป 5 ปี ทั้งยอดขายที่เป็นจำนวนเงินและจำนวนหน่วย วิเคราะห์ว่าในช่วง 5 ปีที่ผ่านมายอดขายรวมของตลาดมีแนวโน้มเพิ่ม ลดหรือคงที่ ภายใต้อตลาดรวมนั้นประกอบด้วยตลาดย่อยๆ อะไรและมีแนวโน้มเป็นอย่างไร เช่นอาจพบว่าตลาดรองเท้าโดยรวมมีแนวโน้มเติบโตค่อนข้างต่ำ แต่ถ้าดูตลาดรองเท้ากีฬา กลับพบว่ามียอดเติบโตเป็นสองเท่าของตลาดรวม เนื่องจากคนหันมาใส่รองเท้ากีฬาเป็นรองเท้านำลองและคนหันมาเล่นกีฬากันมากขึ้น หากผู้ประกอบการขายรองเท้ากีฬา ก็ต้องนำตัวเลขของแนวโน้มนี้เข้ามาพิจารณาในการกำหนดเป้าหมายยอดขายด้วย

- **ยอดขายของกิจการเทียบกับยอดขายรวมของตลาด** ดูว่าแนวโน้มการเติบโตของยอดขายของกิจการปีต่อปีเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับตลาดรวม โดยปกติควรกำหนดเป้าหมายยอดขายให้โตเท่ากับหรือเกินกว่าตลาดเล็กน้อย มิฉะนั้นจะทำให้กิจการมีส่วนแบ่งตลาดลดลง
- **แนวโน้มส่วนแบ่งตลาด** ดูแนวโน้มส่วนแบ่งตลาดของกิจการ ของหน่วยงานของสายผลิตภัณฑ์ ตลอดจนของผลิตภัณฑ์แต่ละตัวหรือบริการแต่ละชนิด เพื่อให้ทราบว่าส่วนแบ่งตลาดเป็นเท่าไร เติบโตเท่าไรเมื่อเทียบกับตลาดรวม ส่วนแบ่งตลาดของกิจการโตในขณะที่ตลาดรวมโต ด้วย หรือโตในขณะที่ตลาดรวมกำลังหดตัว หรือส่วนแบ่งของกิจการหดตัวในตลาดที่กำลังหดตัวด้วย หากพบว่าผลิตภัณฑ์ของกิจการกำลังสูญเสียส่วนแบ่งตลาด ในตลาดที่กำลังหดตัวก็ไม่สมควรที่จะตั้งเป้าหมายเพิ่ม เว้นเสียแต่คิดว่าจะมีกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญที่จะกระตุ้นตลาดให้พ้นจากภาวะหดตัวได้ ซึ่งเป็นเรื่องยากและมักกินเวลามากกว่า 1 ปี

3) **ปริมาณและอัตราการซื้อของลูกค้า (Size and Purchase Rates of Target Market)** สินค้าหลายอย่างโดยเฉพาะสินค้าใหม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากมองโลกในแง่ดีเกินไปในเรื่องขนาดและแนวโน้มของตลาด ดังนั้นนอกจากจะดูแนวโน้มของตลาดในข้อ 1 แล้ว การตั้งเป้าหมายควรจะประเมินปริมาณและอัตราการซื้อสินค้าหรือบริการของลูกค้าเป้าหมายด้วย

ที่ปรึกษาควรแนะนำให้ผู้ประกอบการสำรวจข้อมูลอื่นๆ ของอุตสาหกรรมนอกจากข้อมูลยอดขาย และทำการวิจัยตลาดเพื่อจะได้ตรวจสอบว่าตลาดมีขนาดใหญ่แค่ไหนและมีแนวโน้ม เป็นอย่างไร ในกรณีของสินค้าใหม่อาจจะประมาณการยอดขายโดยเทียบกับสินค้าที่คล้ายๆ กันหรือเกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้ข้อมูลขนาดของกลุ่มลูกค้าและอัตราการซื้อสามารถนำมาใช้ในการประเมินเป้าหมายยอดขายได้วิธีหนึ่งดังจะได้อธิบายต่อไป

4) **งบประมาณ กำไร และราคา (Budget, Profit, and Pricing Consideration)** โดยหลักการแล้ว ยอดขายของกิจการจะต้องมากพอที่จะคุ้มกับค่าใช้จ่ายบวกกำไรที่ต้องการ ดังนั้นงบประมาณในการดำเนินงานและกำไรที่คาดหวังจึงเป็นปัจจัยเชิงปริมาณสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเมื่อตั้งเป้าหมายยอดขาย นอกจากนี้หากกิจการมีแผนจะลดหรือเพิ่มราคาสินค้าไม่ว่าจะบางช่วงเวลาหรือตลอดปีก็ต้องเอามาคำนวณด้วยเพราะมีผลต่อยอดขายและกำไร

1.2. **ปัจจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Factors)** ตัวแปรในกลุ่มนี้จะใช้เป็นตัวปรับเป้าหมายยอดขายหลังจากที่คำนวณโดยใช้ปัจจัยที่เป็นตัวแปรเชิงปริมาณดังกล่าวข้างต้นแล้ว ประกอบด้วย

1) **สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ** เป็นตัวแปรที่ยากจะคาดคะเนแต่มีผลต่อการกำหนดเป้าหมายยอดขายจะต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การคาดคะเนเศรษฐกิจว่าจะมีปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือมีเสถียรภาพ หากคาดว่าจะเกิดภาวะเงินเฟ้อ อาจจะต้องตั้งเป้าหมายยอดขายในรูปตัวเงินเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงกว่าเป้าในรูปแบบหน่วยขาย อัตราดอกเบี้ยเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะหากเป็นสินค้าที่ถูกค้าซื้อโดยใช้เครดิต เช่น บ้าน รถยนต์ เครื่องไฟฟ้า ฯลฯ ยอดขายจะตกเมื่ออัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยทางเศรษฐกิจอื่น เช่น อัตราการว่างงาน อัตราแลกเปลี่ยน ฯลฯ แม้ว่าจะปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ผู้ประกอบการต้องประเมินผลที่ตัวแปรเหล่านี้จะมีต่อเป้าหมายยอดขายเพื่อปรับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและยาวให้สอดคล้องกับตัวแปรดังกล่าว

2) **การแข่งขัน** ผู้ประกอบการจะต้องทบทวนภาวะการแข่งขันในตลาดที่ได้วิเคราะห์ไว้ก่อนหน้านี้แล้ว ต้องประเมินว่าคู่แข่งมีการเคลื่อนไหวอย่างไร มีการรับสมัครพนักงานขายเพิ่มมากขึ้นหรือไม่มีการขยายเครือข่ายตัวแทนออกไปเพียงใด มีการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มผลิตภัณฑ์ขนาดไหน มีการโฆษณาและส่งเสริมการขายมากขึ้นหรือไม่ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลถึงการประมาณการเป้าหมายยอดขายทั้งสิ้น

3) **เหตุการณ์พิเศษ** เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์พิเศษบางอย่างส่งผลให้ยอดขายเบี่ยงเบนไปจากปกติ ซึ่งอาจจะเป็นแบบชั่วคราว เช่นมีการแข่งขันเอเชียนเกมส์ในประเทศไทยส่งผลให้มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเพิ่มขึ้น เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจท่องเที่ยว หรืออาจจะเป็นเหตุการณ์ที่มีผลต่อเนื่องยาวนาน เช่นมีการค้นพบว่าการรับประทานอาหารชีวจิตช่วยรักษามะเร็งได้ ทำให้อาหาร

ชีวิตขายดีขึ้น ในทางกลับกันเหตุการณ์พิเศษบางอย่างก็สร้างผลกระทบทางลบซึ่งต้องพิจารณาว่าจะมีต่อคนกลุ่มใหญ่ขนาดไหนและยาวนานเท่าไร เช่นภาวะฝนแล้ง น้ำท่วม เป็นต้น

4) **วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์** เมื่อกำหนดเป้าหมายยอดขายต้องรู้ด้วยว่าผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ ณ ช่วงไหนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) อยู่ในช่วงแนะนำ เติบโตหรือถดถอย เป้าหมายยอดขายระยะสั้นควรสะท้อนว่าผลิตภัณฑ์อยู่ ณ ช่วงไหนของวงจรในปัจจุบัน ส่วนเป้าหมายยอดขายระยะยาวจะต้องสะท้อนว่าผลิตภัณฑ์นั้นจะมีทิศทางของวงจรชีวิตเป็นอย่างไรต่อไป เพื่อจะได้พยากรณ์การเติบโตของยอดขายได้ถูกต้องมากขึ้น

5) **บุคลิกภาพของผู้ประกอบการ** ลักษณะของผู้ประกอบการก็มีส่วนอย่างสำคัญในการกำหนดเป้าหมายยอดขาย ผู้ประกอบการที่ค่อนข้างอนุรักษ์นิยม หลีกเลี่ยงความเสี่ยงกับผู้ประกอบการที่รุกไปข้างหน้าตลอดเวลา มองหาโอกาสใหม่ๆ เพื่อการขยายตัว ย่อมมีปรัชญาในการประมาณการเป้าหมายยอดขายที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

6) **การเตรียมการด้านการตลาด** หากผู้ประกอบการแน่ใจว่าได้เตรียมการวางแผนและการใช้เครื่องมือทางการตลาดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว คิดแล้วว่าจะสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้ก็ย่อมจะตั้งเป้าหมายยอดขายให้สูงขึ้นได้

## 2. วิธีการตั้งเป้าหมายยอดขาย

สำหรับเทคนิคการพยากรณ์ที่สามารถนำมาใช้เพื่อพยากรณ์ความต้องการตลาดของผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ เทคนิคเชิงคุณภาพ (Qualitative forecasting techniques) และ เทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative forecasting techniques) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้เทคนิคการพยากรณ์เชิงคุณภาพเป็นวิธีการพยากรณ์ที่ใช้วิจารณ์ญาณหรือประสบการณ์ในอดีตที่เคยมีของผู้ประมาณการเป็นหลักการประมาณการเชิงคุณภาพอาจทำได้โดยใช้วิธีต่างๆ ต่อไปนี้

1. **การพยากรณ์โดยยึดอดีตเป็นหลัก (Historical forecast)** ซึ่งหลักการของวิธีนี้ก็คือการสมมติให้สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอดีตสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่จะเกิดในอนาคตได้ ตัวอย่างเช่น มูลค่าตลาดรวมของนมพร้อมดื่มในปี 2540 เท่ากับ 23,000 ล้านบาท เป็นต้น

ข้อดีของวิธีนี้ คือ ง่ายต่อการพยากรณ์ แต่ข้อจำกัดก็คือการตั้งสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมไม่มีการเปลี่ยนแปลงขัดแย้งกับความเป็นจริงอย่างยิ่ง กล่าวคือ ถ้าภาวะเศรษฐกิจถดถอยมูลค่าตลาดรวมก็ควรจะลดลง

2. **การพยากรณ์โดยถือความเห็นของพนักงานขายมาเป็นแนว (Sales force estimate)** หลักการของวิธีนี้ ก็คือจะใช้วิธีสอบถามข้อมูลจากพนักงานขาย ด้วยเชื่อมั่นว่าพนักงานเหล่านี้มีความใกล้ชิดและรู้สถานการณ์ที่แท้จริงของตลาดมากกว่าบุคคลอื่นๆ จากนั้นผู้จัดการเขตก็จะนำผลที่ได้มาพิจารณาปรับค่าในขั้นหนึ่งก่อน โดยใช้วิจารณ์ญาณและประสบการณ์ของตนเป็นหลักจากนั้นจึงส่งค่าพยากรณ์ไปยังฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารก็จะนำค่าพยากรณ์ดังกล่าวไปร่วมกันพิจารณากับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงพิจารณาประกอบกับสภาวะทางเศรษฐกิจในอนาคตด้วย ซึ่งอาจต้องมีการปรับค่าปัจจัยต่างๆ เพื่อให้ค่าพยากรณ์ที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ยอดขายของผลิตภัณฑ์ในอนาคตต่อไป

ข้อดีของการพยากรณ์วิธีนี้ก็คือ สามารถประเมินความต้องการของตลาดได้โดยตรงจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องของบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับตลาดมากที่สุด อย่างไรก็ตามมีข้อควรระวังในเรื่องข้อมูลที่ได้จากพนักงานขายเหล่านี้ว่าอาจมีอคติ (Bias) ตัวอย่างเช่น ถ้าสถานการณ์ในขณะนั้นสินค้ากำลังเป็นที่นิยมของตลาด พนักงานขายอาจให้ข้อมูลว่าจะขายสินค้าได้มากโดยไม่คำนึงถึงภาวะเศรษฐกิจภายนอก หรือการปรับตัวของคู่แข่งในการปรับปรุงคุณภาพในผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีผลให้ค่าพยากรณ์ผิดพลาดไปได้ ดังนั้นจึงต้องมีการปรับค่าพยากรณ์ โดยผู้บริหารเสียก่อน

3. **การพยากรณ์โดยใช้เลขดัชนี (Index)** หลักการของวิธีนี้ก็คือจำนำค่าเลขดัชนีที่เกี่ยวข้อง เช่น ดัชนีราคาผู้บริโภค ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรม ดัชนีผลผลิตภาคเกษตรที่สำคัญ ดัชนีการลงทุนภาคเอกชน ดัชนีการใช้จ่ายอุปโภคบริโภคภาคเอกชน หรือดัชนีอื่นๆ ที่หน่วยงานของรัฐหรือเอกชนเป็นผู้จัดทำขึ้นมาประกอบพยากรณ์ความต้องการตลาดของผลิตภัณฑ์

4. **การพยากรณ์โดยการวิจัยตลาด (Market research)** วิธีการนี้มักนำมาใช้ในกรณีที่พนักงานขายไม่สามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือสำหรับใช้ในการพยากรณ์ได้ หรือในกรณีโครงการที่จะทำเป็นโครงการที่ออกสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่จำหน่าย ดังนั้นจึงไม่มีข้อมูลในอดีตที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ได้ หลักการของวิธีนี้ก็คือจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างทางสถิติ โดยต้องทำการวิเคราะห์สภาวะตลาดเป็น การล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบขอบเขตของประชากรที่จะเลือกสุ่มตัวอย่างเสียก่อน สำหรับการเก็บข้อมูลอาจทำได้โดย การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ หรือสัมภาษณ์ตัวบุคคลโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิเคราะห์ควรต้องทราบข้อดีและข้อจำกัดของแต่ละวิธีด้วย เช่น วิธีส่งแบบสอบถามมักจะมีปัญหาในเรื่องการไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน หรือการได้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามไม่ใช่ตัวแทนของลูกค้าเป้าหมายที่แท้จริงถ้าใช้วิธีสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ หรือสัมภาษณ์ตัวบุคคลโดยตรงจะทำให้ได้รายละเอียดและข้อเท็จจริงมากกว่า อันจะทำให้ผลของการพยากรณ์น่าเชื่อถือ



กว่าแต่ก็จะเสียค่าใช้จ่ายสูงกว่า ดังนั้นวิเคราะห์โครงการจึงควรต้องตัดสินใจว่าวิธีเก็บข้อมูลใดที่เหมาะสมกับเรื่องที่กำลังศึกษามากที่สุดอาจเลือกเพียงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีพร้อมกัน

### 3. การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Marketing Objectives)

การกำหนดเป้าหมายทางการตลาดเป็นการตอบคำถามว่าหากต้องการจะให้ได้มาซึ่งเป้าหมายยอดขายตามที่กำหนดไว้จะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างไร เพราะเป้าหมายยอดขายไม่อาจได้มาอย่างลอยๆ ต้องอาศัยกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น สร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เพิ่ม ทำให้ลูกค้าเดิมซื้อเพิ่ม เพิ่มอัตราการทดลองใช้ เพิ่มการรับรู้ของลูกค้าต่อสินค้า ฯลฯ และเช่นเดียวกับการตั้งเป้าหมายยอดขาย เป้าหมายทางการตลาดจะต้องกำหนดในลักษณะที่เจาะจง ชัดเจน วัดได้ มีกรอบของเวลาและเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงหรือสร้างผลกระทบต่อพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าในด้านต่างๆ ดังนั้นจึงอาจจะกำหนดเป้าหมายการตลาดได้ตามกลุ่มลูกค้า คือกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่

**กลุ่มลูกค้าเดิม** อาจกำหนดเป้าหมายทางการตลาดสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ดังนี้

- **เป้าหมายการรักษาลูกค้าเดิม** เนื่องจากลูกค้าเดิมเป็นแหล่งที่มาสำคัญของรายได้และต้นทุนที่เกิดจากลูกค้ากลุ่มนี้ต่ำกว่ามากเมื่อเทียบกับต้นทุนในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ดังนั้นการรักษาลูกค้าเดิมทั้งในแง่จำนวนลูกค้าและยอดขายที่มาจากลูกค้ากลุ่มนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก หากกิจการกำลังเผชิญกับการสูญเสียลูกค้าในช่วงเวลาที่ ผ่านมาก็ควรที่จะกำหนดเป้าหมายในส่วนนี้ไว้ ควรค้นหาให้ได้ว่าเหตุใดกิจการจึงสูญเสียลูกค้าและพยายามหาทางแก้ไข

- **เป้าหมายการเพิ่มการซื้อจากลูกค้าเดิม** หากกิจการไม่มีปัญหาการสูญเสียลูกค้า ผู้ประกอบการอาจจะพยายามเพิ่มปริมาณธุรกิจจากลูกค้ากลุ่มเดิม ซึ่งทำได้ 3 ทางคือ

- ทำให้ลูกค้าซื้อบ่อยขึ้น เช่น จากเดือนละครั้งเป็นเดือนละ 2-3 ครั้ง
- ทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการที่มีราคาสูงขึ้น
- ทำให้ลูกค้าซื้อในปริมาณที่มากขึ้นในการซื้อแต่ละครั้ง

**กลุ่มลูกค้าใหม่** อาจกำหนดเป้าหมายทางการตลาดสำหรับลูกค้าใหม่ดังนี้

- **เป้าหมายเพิ่มอัตราการทดลองสินค้าหรือบริการใหม่** เป็นการตั้งเป้าว่าจะเพิ่มสัดส่วนลูกค้า ใหม่ที่เริ่มใช้สินค้าหรือบริการครั้งแรกในอัตราเท่าไร การเพิ่มอัตราการทดลองใช้จะมีผลเชื่อมโยงไปถึงการได้มาซึ่งลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ

- **เป้าหมายการซื้อซ้ำหลังการทดลองใช้** เมื่อลูกค้าทดลองใช้แล้ว ต้องทำให้ลูกค้าซื้อซ้ำและต่อเนื่อง หากเกิดการทดลองแต่อัตราการซื้อซ้ำต่ำมาก แผนการตลาดควรตั้งเป้าให้มีการ

เพิ่มอัตราการซื้อซ้ำและกำหนดกิจกรรมที่จะค้นหาว่าเหตุใดอัตราการซื้อซ้ำจึงต่ำและหาวิธีการเพิ่มหรือถึงแม้ว่าอัตราการซื้อซ้ำจะสูงก็ต้องวางแผนที่จะรักษาเอาไว้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 6

### เรื่อง การเขียนแผนการตลาด

แผนการตลาด (Marketing plan) เป็นเอกสารที่อธิบายถึงการวิเคราะห์สถานการณ์, กลยุทธ์การตลาด และโปรแกรมการตลาด หรือหมายถึงเครื่องมือส่วนกลางสำหรับอำนวยการและประสานงาน ส่วนประกอบของแผนการตลาดแต่ละบริษัทอาจแตกต่างกัน โดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน
3. การวิเคราะห์ SWOT
4. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด
5. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
6. โปรแกรมเกี่ยวกับการปฏิบัติ
7. งบกำไรขาดทุนโดยประมาณการ
8. การควบคุม

1. **บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหาของแผน (Executive Summary)** เป็นการสรุป 2-3 หน้า เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของบริษัท และอธิบายแผนการตลาด ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่บริษัทเสนอขาย ตลาดเป้าหมายของบริษัท ระดับการขายและกำไรที่คาดว่าจะได้และใครเป็นคู่แข่งชั้นตลอดจนกำหนดส่วนผสมทางการตลาดและกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงมักอ่านส่วนนี้ก่อน ถ้าอ่านแล้วไม่สนใจก็จะไม่อ่านแผนส่วนที่เหลือ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก

#### **บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)**

ในแผนการตลาดฉบับสมบูรณ์ บทสรุปผู้บริหารจะถูกใส่ไว้ในหน้าแรกเสมอ เนื้อหาในส่วนนี้จะเป็นการสรุปภาพรวมทั้งหมดของแผนเพื่อให้ผู้อ่านได้ทราบประเด็นหลักๆ ของแผน และผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามแผน จะเขียนบทสรุปผู้บริหารได้ก็ต่อเมื่อทุกส่วนของแผนการตลาดเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงรวบรวมข้อมูลหลักทั้งหมดเขียนออกมาเป็นบทสรุปผู้บริหารเป็นสิ่งสุดท้าย

บทสรุปผู้บริหารควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- **ภาพรวมของธุรกิจและกรอบเวลาของแผนการตลาด** พูดถึงประวัติของธุรกิจอย่างสั้นๆ โครงสร้างผู้ถือหุ้น โครงสร้างองค์การ การเติบโตและเป้าหมายระยะยาวของกิจการ รวมถึงระยะเวลาของแผน

- **ผลิตภัณฑ์/ บริการ** อธิบายถึงสินค้าหรือบริการที่ขายอยู่ รวมถึงที่จะพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นในอนาคตด้วย

- **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** ระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกกลุ่มพร้อมทั้งระบุถึงคุณลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างชัดเจน

- **คู่แข่ง** ระบุชัดเจนว่าใครเป็นคู่แข่ง สถานะปัจจุบันของคู่แข่งในตลาด และการคาดคะเนความเคลื่อนไหวของคู่แข่งในอนาคต

- **กลยุทธ์ที่ใช้** ชี้ให้เห็นถึงภาพรวมของกลยุทธ์ที่จะใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

- **ข้อสมมติฐานและผลการวิจัย** เนื่องจากแผนการตลาดเป็นเรื่องของอนาคตที่ต้องอาศัยการคาดคะเนอย่างมีหลักการ มีข้อสมมติฐานที่สมเหตุสมผลจึงจะทำให้ผู้อ่านแผนคล้อยตามได้ ดังนั้นจึงต้องระบุไว้ให้ชัดเจนว่าข้อสรุปหรือการประมาณการต่างๆ นั้นได้มาอย่างไร มีข้อสมมติฐานหรือการวิจัยสนับสนุนอย่างไร เพื่อไม่ให้เป็นแผนการตลาดที่เลื่อนลอย

- **จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค** ระบุอย่างย่อๆ ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสของกิจการซึ่งได้มาจากส่วนการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้อ่านแผนเห็นว่าการวางแผนการตลาดได้กระทำบนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อให้แผนเป็นที่น่าเชื่อถือ

- **ประมาณการยอดขายและกำไร** ประกอบด้วยการประมาณการยอดขาย การประมาณการเจริญเติบโต ส่วนแบ่งตลาดและกำไรที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติตามแผน ควรแสดงตัวเลขเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาด้วยเขียนบทสรุปผู้บริหารให้ครบถ้วนแต่กระทัดรัดที่สุด เขียนให้ผู้อ่านเห็นภาพรวมทั้งหมดและสร้างความน่าเชื่อถือและประทับใจมากที่สุดที่จะทำให้ผู้อ่านพลิกเข้าไปอ่านในหน้าต่อไปของแผน บทสรุปผู้บริหารที่ดีไม่ควรยาวเกิน 2 หน้า

2. **การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน (Current Marketing Situation)** เป็นการนำเสนอข้อมูลภูมิหลังของตลาด ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน การจัดจำหน่าย และสิ่งแวดล้อมมหภาค เช่น

1. **สถานการณ์ด้านตลาด** เป็นการนำเสนอข้อมูลของตลาดเป้าหมาย ขนาด และความเติบโตของตลาด มีการแสดงให้เห็นตัวเลขหลายปีที่ผ่านมา และยังมีข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าการรับรู้และแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภค

2. **สถานการณ์ด้านผลิตภัณฑ์** เป็นการนำเสนอยอดขายสินค้า (ในรูปจำนวนหน่วยและจำนวนเงิน) ในหลายปีที่ผ่านมา ราคา กำไรขั้นต้น และกำไรสุทธิ

3. สถานการณ์ด้านการแข่งขันเป็นการระบุคู่แข่งรายสำคัญ (คู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม) ขนาดคู่แข่งเป้าหมาย ส่วนครองตลาด จุดแข็งจุดอ่อน คุณภาพผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาด และพฤติกรรมของคู่แข่ง

4. สถานการณ์ด้านการจัดจำหน่าย เป็นการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับขนาดและความสำคัญของช่องทางจำหน่ายแต่ละช่องทาง

5. สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมมหภาค เป็นการอธิบายแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมมหภาคอย่างกว้างๆ เช่น ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม ซึ่งสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ถือว่าเป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

**3. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)** เป็นการระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่กระทบต่อสายผลิตภัณฑ์

1. จุดแข็ง (Strengths) เป็นความแข็งแกร่งที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด/ การเงิน/ การผลิต/ บุคลากร/ การบริหารงาน และการจัดองค์กร

2. จุดอ่อน (Weakness) เป็นปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในด้านต่างๆ ของบริษัท บริษัทจะต้องหาวิธีการแก้ปัญหานั้น

3. โอกาส (Opportunities) เป็นข้อได้เปรียบซึ่งวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่บริษัทแสวงหาโอกาสเพื่อมากำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมจุลภาค (ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ผลิต คนกลาง) และสิ่งแวดล้อมมหภาค (ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเมือง กฎหมายทรัพยากรธรรมชาติ)

4. อุปสรรค (Threats) เป็นอุปสรรคที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

**4. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)** เป็นการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนการตลาดสามารถกำหนดได้ 2 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ด้านการเงิน (Financial Objective) เช่น ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุนของตลาดเป้าหมาย 20%, ต้องการกำไรสุทธิ 10 ล้านบาทในปี 2548, ต้องการส่วนครองตลาด 30% ในปี 2550 เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ด้านการตลาด (Marketing Objective) เช่น วัตถุประสงค์ในการขาย, การวางตำแหน่งเพื่อการแข่งขัน, สร้างความภักดีในตราสินค้า, สร้างการรับรู้ในตราสินค้า จาก 15% เป็น 30%, เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายอีก 20% เป็นต้น

## 5. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) STP Marketing

### 5.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

- รูปแบบการแบ่งส่วนตลาด ความชอบเหมือนกัน / กระจัดกระจาย / เกาะกลุ่ม
- เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด เกณฑ์ภูมิศาสตร์ / ประชากรศาสตร์ / ลักษณะจิตวิทยา / พฤติกรรม

### 5.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

### 5.3 การวางตำแหน่ง (Positioning)

- การวางตำแหน่งจากลักษณะ (Positioning by attribute) ผู้กินค้ำกับลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ลักษณะสินค้าเชื่อถือได้ ปฏิบัติงานได้ดี
- การวางตำแหน่งจากคุณประโยชน์ (Positioning by benefits) ผู้กินค้ำกับคุณประโยชน์พิเศษที่ลูกค้าจะได้รับ
- การวางตำแหน่งจากการใช้ (Positioning by use)
- การวางตำแหน่งโดยอิงผู้ใช้ (Positioning by user)
- การวางตำแหน่งโดยอิงคู่แข่ง (Positioning by competitor)
- การวางตำแหน่งจากคุณภาพ/ราคา (Positioning by quality/price)

### 5.4 Marketing Mix

- กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์การกำหนดตราสินค้า (Brand) คำขวัญ (Slogan) โลโก้ (Logo) บรรจุภัณฑ์ (Packaging) ฉลาก (Label)
- กลยุทธ์ราคา การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์การตั้งราคา
- กลยุทธ์การจัดจำหน่าย การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย (ช่องทางตรง ช่องทางอ้อม) ประเภทคนกลางและการควบคุมคนกลาง การปรับปรุงช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า (การขนส่ง การคลังสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ เป็นต้น)
- กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด การโฆษณา (สื่อโฆษณา งบประมาณการโฆษณา ฯลฯ) การประชาสัมพันธ์ (การให้ข่าว การจัดเหตุการณ์พิเศษ กิจกรรมบริการ ชุมชน ฯลฯ) การขายโดยบุคคล (การกำหนดค่าตอบแทน การจูงใจ การควบคุมการประเมินผล ฯลฯ) การส่งเสริมการขาย (มุ่งสู่ผู้บริโภค มุ่งสู่คนกลาง มุ่งสู่พนักงานขาย) และการตลาดทางตรง (จดหมายตรง การตลาดทางโทรศัพท์ การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น)

6. **โปรแกรมเกี่ยวกับการปฏิบัติ (Action Program)** เป็นการแสดงว่าแผนการตลาดนั้นจะมีโปรแกรมการตลาดที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร วัตถุประสงค์: กลยุทธ์ทางการตลาด: ปฏิบัติการ: ยุทธวิธีต่างๆ ที่ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ใช้กับตลาดเป้าหมาย การปฏิบัติต้องตอบคำถามว่าจะทำอะไร? จะทำเมื่อใด? ใครเป็นคนทำ? ต้นทุนที่จะจ่ายเท่าไร? ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายที่ต้องดำเนินการ

#### **แผนปฏิบัติการและงบประมาณการตลาด (Action Plan and Marketing Budget)**

เมื่อกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ เรียบร้อยแล้ว ผู้ประกอบการจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นขั้นต่อไป ซึ่งจะเป็นแผนที่ผนวกงานด้านต่างๆ เข้ามาไว้ด้วยกันเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

- จะทำอะไรบ้าง
- จะทำเมื่อไร
- ต้องการทรัพยากรอะไรบ้าง (ทั้งคนและงบประมาณ)
- ใครจะเป็นคนรับผิดชอบ
- จะติดตามประเมินผลงานเมื่อไรและอย่างไร

นอกจากจะกำหนดแผนปฏิบัติการแล้ว สิ่งสำคัญคือต้องกำหนดเวลาที่จะทบทวนแผนด้วยเพื่อจะได้ทราบว่าแผนที่วางไว้นำกิจการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ เนื่องจากสถานการณ์แวดล้อมในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้ประกอบการต้องมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและติดตามความก้าวหน้าของแผนงานเสมอ

องค์ประกอบที่สำคัญในแผนปฏิบัติงาน นอกจากตัวกิจกรรมที่กำหนดจากกลยุทธ์ที่วางไว้แล้ว คือเรื่องของเวลาและการประเมินผล

#### **เวลา (Timing)**

เวลาเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการวางแผนการตลาด นั่นคือกิจกรรมและงบประมาณการตลาดจะต้องจัดให้สอดคล้องกับเวลาในการซื้อของลูกค้า ทั้งเวลาของวัน ของสัปดาห์ ของเดือนและของปี หากเป็นโรงพยาบาลศูนย์ ช่วงเวลาดังแต่หนึ่งทุ่มขึ้นไปคือช่วงที่จะมีคนเข้ามาใช้บริการกันมากหากเป็นวันทำงาน แต่หากเป็นเสาร์อาทิตย์หรือวันหยุดคนก็จะหมุนเวียนเข้าออกทั้งวัน เช่นเดียวกับห้างสรรพสินค้าที่วันศุกร์หรือวันก่อนวันหยุดยาวๆ รวมถึงวันใกล้สิ้นเดือนจะมีคนเข้ามาจับจ่ายมาก กิจกรรมการตลาดจะต้องมีการปรับให้เข้ากับพฤติกรรมของลูกค้า สินค้าบางอย่างมีเรื่องของฤดูกาลเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมาก เช่นอุปกรณ์และวัสดุทางการเกษตรที่จะขายดีเมื่อเริ่มเข้าฤดูฝน หรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ที่จะขายดีในช่วงเทศกาลปลายปี ตั้งแต่ปีใหม่ข้ามไปจนถึงตรุษจีน การท่องเที่ยวจะขายดีช่วงนักเรียนนักศึกษาปิดภาค

เรียนเครื่องปรับอากาศชายดีในช่วงฤดูร้อน ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องจัดสรรงบประมาณ การตลาดในการโฆษณา การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ การส่งเสริมการขาย ฯลฯ ให้สอดคล้องกับช่วงเวลาการบริโภคด้วย สินค้าหรือบริการที่การบริโภคไม่มีเรื่องเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง จะเป็นที่ต้องการก็ต่อเมื่อเวลาลูกค้ามีปัญหาเท่านั้น การทำเพียงแค่นี้ให้ลูกค้ารู้ว่าเรามีสินค้าหรือบริการนั้นก็เป็นการเพียงพอ ดังนั้นหากผู้ประกอบการมีอาชีพเป็นผู้รับวางระบบไฟฟ้าในอาคาร การโฆษณาเต็มหน้าในหนังสือพิมพ์ จึงเป็นเรื่องไม่จำเป็นที่ถูกต้องกว่าคือการลงโฆษณาในสมุดโทรศัพท์

### การประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการทางการตลาดประสบความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้หรือไม่ ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจจะประเมินยอดขาย การเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด ภาพลักษณ์ที่ลูกค้ามีต่อสินค้าหรือบริการ และกำไรว่าเป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่ ปัญหาในการประเมินผลคือเครื่องมือการตลาดบางอย่างอาจไม่ส่งผลต่อเป้าหมายให้เห็นได้ในทันทีทันใด นอกจากนั้นการใช้เครื่องมือทางการตลาดพร้อมๆ กันหลายอย่าง ทำให้ยากที่จะวัดว่าเครื่องมือใดได้ผลหรือไม่ได้ผล อย่างไรก็ตามเพื่อให้การประเมินผลง่ายขึ้น ผู้ประกอบการควรที่จะคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้

1. **เก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและครบถ้วน** ผู้ประกอบการจะต้องมีระบบบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนสินค้า การหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง การเพิ่ม-ลดของยอดขาย ฯลฯ เพื่อให้เป็นกระจุกสะทอนความสำเร็จหรือล้มเหลวของกิจกรรมทางการตลาดไม่ว่าจะมองในภาพรวมหรือมองภาพเปรียบเทียบในแต่ละช่วงเวลา

2. **ใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการติดตามผล** ผู้ประกอบการสามารถใช้วิธีการต่างๆ ในการติดตามผลการดำเนินการทางการตลาดที่ได้ทำไป เช่น

- ถามความเห็นจากลูกค้า (อาจจะทำการสำรวจหรือทำแบบสอบถามง่ายๆ ไว้ที่จุดบริการ เหมือนที่ร้านอาหารหลายแห่งทำกัน)
- ใช้หมายเลขโทรศัพท์ หรือตู้ปณ. แยกต่างหากในการโฆษณาหรือส่งเสริมการขายเพื่อจะวัดได้ว่ามีลูกค้าเพิ่มจากการโฆษณาเท่าไร
- ทำคูปองหรือบัตรส่วนลดแนบไปกับโฆษณา เพื่อสามารถวัดผลการโฆษณาได้จากคูปองที่กลับมา
- สอบถามข้อมูลจากพนักงานขายหรือพนักงานที่ให้บริการลูกค้า
- ตรวจสอบคุณภาพการบริการจากข้อร้องเรียนของลูกค้า



- ตรวจสอบระบบควบคุมสินค้าคงคลัง เพื่อให้ทราบว่าสินค้าตัวไหนขายดี ปานกลางหรือขายไม่ได้ เพื่อการปรับปรุงต่อไป

### งบประมาณการตลาด (Marketing Budget)

หลังจากที่ได้กำหนดเป้าหมายและเครื่องมือทางการตลาดต่างๆ เป็นที่เรียบร้อยแล้วผู้ประกอบการจะต้องกำหนดงบประมาณการตลาดเพื่อประมาณการค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการตลาดตามที่กำหนดไว้ในแผน วิธีการในการกำหนดงบประมาณโดยทั่วไปมี 3 วิธีคือ

1. **กำหนดตามงานที่จะทำ (Task Method)** วิธีนี้เป็นวิธีที่ขอแนะนำให้ผู้ประกอบการใช้ เนื่องจากเป็นวิธีการที่อิงกับภาระงานที่แท้จริงที่จะทำ ทำให้เป็นงบประมาณที่สะท้อนความเป็นจริงมากกว่าวิธีการอื่นๆ โดยเริ่มจากการระบุกิจกรรมการตลาดทั้งหมดที่จะทำเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนออกมาแล้ว กำหนดค่าใช้จ่ายที่เพียงพอสำหรับแต่ละกิจกรรม หากผู้ประกอบการกำหนดแผนการตลาดไปในเชิงรุกหรือบุกตลาด การกำหนดงบประมาณด้วยวิธีนี้ก็จะได้งบประมาณในเชิงรุกด้วยเช่นกัน

2. **กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย (Percent-of-Sales Method)** วิธีนี้ดูข้อมูลเก่าของกิจการว่าเคยใช้ค่าใช้จ่ายเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของยอดขาย แล้วหาค่าเฉลี่ยจากหลายๆ ปีที่ผ่านมาหรือไม่ก็เทียบเคียงกับตัวเลขที่ใช้กันเป็นมาตรฐานในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมประเภทนั้นๆ วิธีการนี้มีข้อเสียคือเป็นการใช้ยอดขายมากำหนดกิจกรรมการตลาด ซึ่งออกจะไม่สมเหตุผล เนื่องจากการใช้จ่ายทางการตลาดน่าจะเป็นตัวกำหนดหรือสร้างให้เกิดยอดขายมากกว่า นอกจากนั้นหากกิจการเผชิญภาวะยอดขายตกต่ำลงจะยิ่งทำให้มีงบประมาณน้อยลงที่จะมาใช้แก้ปัญหา หากใช้วิธีการกำหนดงบประมาณแบบนี้ แต่การกำหนดงบประมาณด้วยวิธีนี้ก็ยังมีข้อดีที่เป็นการตรวจสอบว่าการกำหนดงบประมาณตามงานที่จะทำนั้นมีความสมเหตุผลหรือไม่เพียงใด

เพราะหากกำหนดแล้วออกมาเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมากเมื่อเทียบกับยอดขายย่อมส่งผลถึงกำไรได้ นอกจากนั้นวิธีการกำหนดแบบนี้ยังเป็นการกำหนดงบประมาณให้สอดคล้องกับที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ในอุตสาหกรรมเดียวกันจะได้เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการตั้งงบประมาณที่ออกนอกกลุ่มนอกทางมากเกินไป สำหรับตัวเลขค่าใช้จ่ายทางการตลาดของอุตสาหกรรมอาจหาได้จากนิตยสารการค้าต่างๆ นิตยสารโฆษณาที่มักรวบรวมงบประมาณโฆษณาของธุรกิจประเภทต่างๆ ดีพิมพ์เป็นครั้งคราว หรือซื้อข้อมูลจากบริษัทวิจัย

3. **กำหนดตามคู่แข่ง (Competitive Method)** วิธีการนี้คือดูที่เป้าหมายการขายและค่าใช้จ่ายของคู่แข่งหลักเป็นเกณฑ์แล้วเอามาเปรียบเทียบกับเพื่อกำหนดงบประมาณของตัวเอง เป็นความพยายามที่จะรักษาความสามารถในการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง วิธีนี้มีข้อเสียคือมักหา

ข้อมูลที่แท้จริงของคู่แข่งได้ยาก และเป็นกำหนดยุทธศาสตร์ที่ไม่น่าจะสมเหตุสมผลเพราะสภาพของคู่แข่งกับของเราแตกต่างกัน แต่ก็อาจใช้เพื่อเป็นแนวทางเพื่อปรับงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากวิธีการอื่นๆ ได้

ข้อแนะนำในการจัดทำงบประมาณคือพยายามใช้ทั้งสามวิธีการดังกล่าวข้างต้นร่วมกันในการกำหนดยุทธศาสตร์การตลาดหากสามารถหาข้อมูลได้ เริ่มต้นควรใช้วิธีการแรกคือกำหนดตามเงื่อนไขที่จะทำเสียก่อนแล้วจึงใช้วิธีการที่สองเป็นตัวปรับ เพื่อไม่ให้เบี่ยงเบนไปจากค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมมากเกินไป ส่วนวิธีการที่สามจะเป็นตัวปรับเพื่อที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบโต้กับคู่แข่งได้ หากคู่แข่งมีการใช้งบประมาณเพิ่มและสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดไปได้เพิ่มขึ้น

7. **งบกำไรขาดทุนโดยประมาณการ (Projected Profit-and-loss Statements)** เป็นการสร้างงบประมาณสนับสนุนแผนงบประมาณนี้แสดงยอดที่ได้จากการพยากรณ์ กำหนดเป็นหน่วยที่ขายได้โดยประมาณและราคาโดยเฉลี่ย การคาดคะเนงบกำไรขาดทุนนี้จะเป็นแนวทางให้ทราบว่ารายได้ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเป็นเท่าใด ข้อมูลเหล่านี้เป็นแนวทางในการวางแผนและการตัดสินใจลงทุน

8. **การควบคุม (Controls)** เป็นส่วนสุดท้ายของแผนการตลาดเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผน วัดผลการดำเนินงานทางการตลาด โดยใช้การวิเคราะห์ยอดขาย กำไร ส่วนครองตลาด ฯลฯ บางบริษัทอาจบรรจุแผนฉุกเฉิน (Emergency Plan) ไว้ด้วยเพื่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การประท้วงหยุดงาน หรือเกิดสงครามราคา วัตถุประสงค์ของการกำหนดแผนฉุกเฉินเพื่อกระตุ้นให้ผู้จัดการคำนึงถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตล่วงหน้า

การควบคุมแผนการตลาดประจำปี แผนการตลาดประจำปี เป็นแผนแม่บทของการบริหารการตลาดในระยะสั้น เพื่อการควบคุมแผนงานการตลาดในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และเพื่อประกันความสำเร็จของแผนการตลาดในด้านต่างๆ เช่น การขาย การเจริญเติบโต ส่วนครองตลาดและกำไร ฯลฯ ในการควบคุมแผนการตลาดประจำปี จะต้องวิเคราะห์และประเมินผลงานการตลาดในด้านการขายและด้านอื่นๆ วิเคราะห์ต้นเหตุของปัญหา และกำหนดวิธีการแก้ไข

- การวิเคราะห์อัตราเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ
- การวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของตลาด
- การวิเคราะห์การขาย
- การวิเคราะห์ส่วนครองตลาด
- การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

- การวิเคราะห์ส่วนผสมการตลาด
- การวิเคราะห์ความพอใจของลูกค้าเป้าหมาย
- การวิเคราะห์ทางการเงิน



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 7

### เรื่อง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย

#### 1 ความหมายของ SWOT

SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย

**Strengths** คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

**Weaknesses** คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

**Opportunities** คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

**Threats** คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

#### 2 กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อหรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่ จะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง

โอกาส และอุปสรรคได้ถูกต้องโดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใดๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ ในวงการธุรกิจเอกชนมีการคิดค้นกรอบการวิเคราะห์ SWOT ที่มีความหลากหลายรูปแบบ อาทิ MacMillan (1986) เสนอ 5 ประเด็นสำหรับกรอบการวิเคราะห์ SWOT คือ 1) เอกลักษณะขององค์กร 2) ขอบเขตปัจจุบันของธุรกิจ 3) แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเป็นโอกาสและอุปสรรค 4) โครงสร้างของธุรกิจและ 5) รูปแบบการเติบโตที่คาดหวัง

Goodstein et al (1993) เสนอ 5 ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ คือ 1) ความสำเร็จของแต่ละประเภทธุรกิจขององค์กรและทรัพยากรขององค์กรที่ยังไม่ถูกใช้ 2) ระบบติดตามประเมินผลสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท 3) กลยุทธ์ขององค์กรในแง่ความคิดริเริ่มการเผชิญกับความเสี่ยงและการขับเคลื่อนทางการแข่งขัน 4) โครงสร้างและระบบการบริหารขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย และ 5) วัฒนธรรมองค์กรและวิธีการทำธุรกิจ

Piercy and Giles (1998) เสนอ 4 ประเด็น คือ 1) ความเฉพาะเจาะจงของตลาดผลิตภัณฑ์ 2) ความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มลูกค้า 3) นโยบายราคาในตลาดที่เกี่ยวข้อง และ 4) การสื่อสารทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่แตกต่างกัน และ Edwards (1994) เสนอปัจจัยภายนอก 9 ประการ คือ การเมือง, เศรษฐกิจ, นิเวศวิทยา, การแข่งขัน, กฎหมาย, โครงสร้างพื้นฐาน, สังคม, เทคโนโลยี และประชากร

### 3 ปัญหาในการทำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ (Boseman et al., 1986) คือ

- องค์กรต้องกำหนดก่อนว่าองค์กรต้องการที่จะทำอะไร
- การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
- องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
- องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้ว ยังมีปัญหาที่ควรระวัง (Goodstein et al., 1993) ดังนี้

- การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นของเฉพาะบุคคล
- การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
- แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง

- ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มอง สถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
- การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
- ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบนนอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

### **เงื่อนไขและข้อจำกัดของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT**

เงื่อนไขของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT บางครั้งเป็นข้อจำกัดในตัวด้วย จึงจำแนกจากกันค่อนข้างยาก ผลงาน วิจัยเชิงปฏิบัติการพบเงื่อนไขและข้อจำกัด 7 ประการ คือ

#### **1) การตระหนักถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของผู้นำ**

การตระหนักถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของผู้นำเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับการทำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หากผู้นำของกลุ่มไม่มีความต้องการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา กลุ่มด้วยสาเหตุใดก็ตาม ผู้นำจะไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่สนใจเท่าที่ควร การดำเนินกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นไปได้ยากและจะไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด จากกรณีศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า ถึงแม้ว่าทั้งสมาชิกกลุ่มประสบความสำเร็จทางด้านธุรกิจ แต่ผู้นำของแต่ละกลุ่มก็มีประเด็นที่ต้องการให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลง เมื่อผู้นำได้ทราบเป็นเบื้องต้นว่า กระบวนการ SWOT อาจช่วยคลี่คลายประเด็นปัญหาในใจของเขาได้ ความในใจของผู้นำจึงมีสูงและความร่วมมือเป็นไปด้วยดี

#### **2) ความสามารถการมองการณ์ไกลของผู้นำและการเสริมข้อมูลจากวิทยากร**

##### **ภายนอก**

ความสามารถมองการณ์ไกลเป็นทั้งเงื่อนไขและข้อจำกัดของผู้เข้าร่วม จากการวิจัยพบว่า ผู้เข้าร่วมมีความตื่นตัวต่อการรับข้อมูลและการเรียนรู้เมื่อเปรียบเทียบกับชาวบ้านทั่ว ๆ ไป เขาได้ไปศึกษาดูงานในที่ต่าง ๆ และเข้าร่วมการอบรมโดยการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานรัฐ และเอกชน ตลอดจนการเรียนรู้จากคณะต่าง ๆ ที่มาศึกษาดูงานกลุ่มของเขา เขามีโอกาสได้พูดคุย แลกเปลี่ยนจากบุคคลที่เข้าไปพูดคุย เยี่ยมเยียน หรือเข้าไปทำงานวิจัย สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้เข้าร่วมมือการพัฒนาความสามารถในการคิด อย่างจริงจัง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงความคิดเป็นอันมาก

#### **3) ความสอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมชนบท**

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องถูกดัดแปลงให้มีความสอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมชนบทในด้านภาษา ช่วงเวลา สถานที่สถานภาพหญิงชาย ความคุ้นเคย และความเป็นอาชีพเกษตรกร ซึ่งบริบทเหล่านี้อาจกลายเป็นข้อจำกัดของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ได้

#### **4) ผู้เข้าร่วมและจำนวน**

เพื่อให้กลยุทธ์ที่ได้มีผลในการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมควรเป็นผู้นำหลักกรรมการบริหาร และผู้ปฏิบัติหลัก ซึ่ง กลุ่มคนเหล่านี้เป็นตัวจักรสำคัญในการทำงานให้กับกลุ่ม เงื่อนไขการเลือกบุคคลเป็นผู้เข้าร่วมจึงต้องอิงอยู่ในหลักการ “คนทำ คือคนกำหนด และคนกำหนด คือ คนทำ” ส่วนจำนวนผู้เข้าร่วมที่มีความเหมาะสมกับกระบวนการ SWOT งานวิจัยพบว่า จำนวน 10 – 15 คน เป็น จำนวนที่เหมาะสมเพราะกระบวนการ SWOT ต้องการการอภิปรายและการใช้ความคิด

#### 5) การป้องกันตนเอง

ข้อจำกัดประการหนึ่งของกระบวนการ SWOT คือ ผู้เข้าร่วมจะมีการป้องกันตนเอง จากวิจัยนี้ พบว่า เขาชอบรับจุดอ่อน แต่ให้คะแนนค่อนข้างต่ำ และพิจารณาจุดอ่อนบางประการว่าไม่มีผลต่อกลุ่มการมีกลไกป้องกัน ตนเองเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า แต่ละกลุ่มประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ และอาจสืบเนื่องจากความที่ต้องการรักษาภาพพจน์ของกลุ่มไว้ ลักษณะการป้องกันตนเองนี้จะเป็นเงื่อนไขของกระบวนการ SWOT ที่ผู้เข้าร่วมต้องลดกลไกการป้องกันตนเองให้น้อยที่สุด วิธีหนึ่งที่อาจลดการป้องกันตนเองได้ คือ คนในกลุ่มหรือองค์กรเป็นผู้กระทำกระบวนการ SWOT เอง ซึ่งอาจทำให้กระบวนการ SWOT มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 6) ความยากซึ่งเกิดจากตัวกระบวนการ

จากงานวิจัยนี้ พบว่า กระบวนการ SWOT มีความยากในตัวของกระบวนการเอง ความยากนี้เป็นข้อจำกัดหนึ่งซึ่งผู้ดำเนินการต้องมีเทคนิคช่วยลดความยุ่งยาก ความยากนี้เป็นข้อจำกัดหนึ่งซึ่งผู้ดำเนินการต้องมีเทคนิคช่วยลดความยุ่งยาก ความยากของกระบวนการ SWOT ที่สำคัญมี 3 ประการ คือ

- การค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งที่เป็นจริงและถูกต้อง
- การคาดการณ์โอกาสและอุปสรรคให้ได้ใกล้เคียง
- การ “ปึง” จากการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ใน SWOT matrix

#### 7) ความต้องการทีมดำเนินการกระบวนการ วิเคราะห์ SWOT

ความต้องการทีมดำเนินการในการทำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชนเป็นอีกเงื่อนไขหนึ่ง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้เข้าร่วมซึ่งเป็นเกษตรกรยังไม่มีความคุ้นเคยกับการวางแผนที่เป็นระบบ โดยเฉพาะกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่มีความยากในตัวเองและเป็นสิ่งใหม่สำหรับเกษตรกรการหาทีมดำเนินการกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวัง เพราะต้องจัดหาทีมให้เข้ากับธรรมชาติและบริบทขององค์กรธุรกิจชุมชน ผลจากการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าทีมดำเนินการควรมีประสบการณ์การทำงานกับเกษตรกร มีความเข้าใจลักษณะหรือธรรมชาติของ กลุ่มเกษตรกรหรือองค์กรชาวบ้าน และควรมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขององค์กร

ธุรกิจชุมชนนั้น ๆ ดังนั้นการสร้างทีมดำเนินการกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ควรประกอบด้วย  
บุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังกล่าวมาแล้ว



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## บทที่ 8

### เรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development )

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ New Product Development เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ ปรับปรุง ดัดแปลงผลิตภัณฑ์ และตราสินค้าใหม่โดยผ่านทางหน่วยงานพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ของบริษัท

#### กลยุทธ์ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ New Product Development Strategy

เราอาจได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยการครอบครอง ซื้อมา หรือจากการพัฒนาเองก็ได้ และเป็นเรื่องปกติที่ผลิตภัณฑ์ใหม่มีโอกาสที่จะล้มเหลวสูง หลังจากบริษัทกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัทแล้วบริษัทจะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6 ขั้นตอน ดังนี้

##### ขั้นที่ 1 การสร้างความคิด (Idea Generation)

เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการค้นหาความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ กำหนดความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจมาจากแผนกวิจัย พัฒนาในบริษัท หรือจาก ลูกค้า คู่แข่ง ผู้กระจายสินค้า หรือผู้ส่งมอบ ซึ่งเป็นความคิดที่มองเห็นช่องทางที่จะขายผลิตภัณฑ์นั้น ในขั้นนี้จึงเข้าไปเกี่ยวข้องกับการค้นหาแหล่งความคิดและวิธีการในการค้นหาความคิด

##### ขั้นที่ 2 การกลั่นกรองและการประเมินความคิด (Screening and Evaluation of Idea)

เป็นการพิจารณาว่าความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างขึ้นจากขั้นที่หนึ่งแล้วนำมา กลั่นกรองและประเมินว่าความคิดใดที่จะนำมาวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ในขั้นต่อไป ความคิดใหม่นี้จะถูกประเมินด้วยเกณฑ์ต่างๆ กัน ต้นทุนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีผลต่อขั้นต่อไปในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

##### ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ทางธุรกิจ (Business Analysis)

เป็นการพิจารณาว่าความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คัดเลือกในขั้นที่ 2 จะมีความเป็นไปได้เพียงใดในทางธุรกิจ งานในขั้นนี้ประกอบด้วย / (1) กำหนดลักษณะผลิตภัณฑ์ / (2) คาดคะเนความต้องการซื้อของตลาด ต้นทุนและกำไรที่จะเกิดจากผลิตภัณฑ์ / (3) กำหนดโปรแกรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และโปรแกรมการตลาด / (4) กำหนดภาวะความรับผิดชอบต่อการศึกษาความเป็นได้สำหรับผลิตภัณฑ์

##### ขั้นที่ 4: การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

พัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เป็นการเปลี่ยนความคิดที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว เป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นรูปร่าง (Physical Product) ขึ้นมาประกอบด้วย การพัฒนาด้านรูปลักษณะผลิตภัณฑ์ (Product Prototype) และการพัฒนาหน้าที่การทำงานของผลิตภัณฑ์

### ขั้นที่ 5 การทดสอบตลาด (Market Testing)

เป็นการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดจริงตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ ขั้นนี้จึงถือว่าเป็นขั้นแนะนำ ผลิตภัณฑ์ใหม่ (Introduction Stage) ซึ่งเป็นขั้นแรกของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

### ขั้นที่ 6 การดำเนินธุรกิจ (Commercialization)

เป็นนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดจริงตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ ขั้นนี้จึงถือว่าเป็นขั้นแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ (Introduction Stage) ซึ่งเป็นขั้นแรกของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

**การสร้างความยอมรับและนิยมในตัวผลิตภัณฑ์ให้เกิดการใช้กันอย่างแพร่หลาย (Adoption and Diffusion)**

เราสามารถสร้างความยอมรับ Adoption process ได้โดยการวิเคราะห์ พัฒนาส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ ดังนี้

- องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ รูปทรง ขนาด การออกแบบ
- องค์ประกอบด้านบรรจุภัณฑ์ ได้แก่ วิธีทาง รูปแบบ ชื่อตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ ฉลาก เครื่องหมายการค้า คุณภาพ ราคา
- องค์ประกอบเสริม หรือด้านบริการเสริม ได้แก่ การซ่อมแซม รับประกัน ซ่อมบำรุง การจัดส่ง คำแนะนำ อะไหล่

### บรรจุภัณฑ์ Packaging

เป็นกิจกรรมทั้งหมดในการออกแบบและผลิตภาชนะบรรจุ หรือ หีบ ห่อของผลิตภัณฑ์ มักจะสร้างสรรค์ให้เกิดความดึงดูดใจในตัวผลิตภัณฑ์ หรือบริการ และสร้างการรับรู้ของคุณค่าและมูลค่าเพิ่มตัวอย่างสินค้าที่ประสบความสำเร็จจากการทำบรรจุภัณฑ์เช่น เครื่องสำอาง สินค้าบอดี้ซอป หรือแม้แต่สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

### กลยุทธ์ด้านบรรจุภัณฑ์ Packaging strategies

**Family packaging การใช้บรรจุภัณฑ์แบบเดียวกันทั้งตระกูล** การเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ด้วยการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ (Re-design of package) เช่น เปา re-launch แชมพูชันซิล สบู่ นกแก้ว

**Re-use packaging บรรจุภัณฑ์ที่ใช้ซ้ำ หรือนำกลับมาใช้ใหม่ได้** เช่น เขี่ยอกแก้วนำมาใช้ใหม่ในการทำแก้ว บรรจุแบบ Refill containers. ซองจดหมายที่เวียนใช้ใหม่ได้

**บรรจุภัณฑ์แบบหลายชั้น Multiple packaging:** มีหลายผลิตภัณฑ์หลายหน่วยในหนึ่งบรรจุภัณฑ์ เช่น บรรจุภัณฑ์ขนมของญี่ปุ่น เราใช้บรรจุภัณฑ์แบบนี้ในการเพิ่มการบริโภคผลิตภัณฑ์ เช่น กระดาษทิชชู มี 6 ม้วน ใน 1 pack บรรจุภัณฑ์ที่ใดที่ประสบความสำเร็จมักมีผู้เลียนแบบ ดังนั้นเมื่อมีการออกแบบพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ก็ควรจะจดลิขสิทธิ์ในบรรจุภัณฑ์นั้นๆ ด้วย

**ฉลาก Labeling** คือส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์เอง หรือเกี่ยวกับผู้ขาย เพื่อใช้ในการสื่อสารข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่ลูกค้า

**Design การออกแบบ** ประโยชน์ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการตลาด สร้างความแตกต่างที่ชัดเจนให้ตัวผลิตภัณฑ์ เพิ่มแรงดึงดูด สามารถได้รับการปกป้องภายใต้กฎหมายการออกแบบ เช่น เฟอร์นิเจอร์ หรือปากกาprestige pen.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 9

### เรื่อง การบริหารตราสินค้า (Brand Management)

ตราสินค้า Brands คือ ชื่อ คำจำกัดความ สัญลักษณ์ หรือความตั้งใจในการออกแบบ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์/บริการ มีความโดดเด่นจากผู้ขายรายอื่น เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (Philip Kotler)

#### การทำงานของตราสินค้า

ตราสินค้าช่วย ลดความเสี่ยงในการรับรู้ แสดงถึงสถานภาพ และความพิเศษโดดเด่น สร้างความภักดี ช่วยแบ่งส่วนตลาด ช่วยเสริมความพยายามในการตลาด และส่งเสริมการขายชื่อตราสินค้า (Brand name) อาจเป็นคำ อักษร และจำนวน ที่สามารถออกเสียงได้ เช่น Nike ยาสูบ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โออิชิ เป็นต้น

ศาสตราจารย์ สตีเวน คิง ปรมาจารย์ทางการตลาดได้กล่าวไว้ว่า “สินค้าหรือสิ่งที่ผลิตในโรงงาน ตราหือคือสิ่งที่ผู้บริโภคเลือกซื้อ สินค้าคือสิ่งที่ผู้บริโภคใช้”

- ตราสินค้า ประกอบด้วย : ตราสินค้า ชื่อตราสินค้า เครื่องหมายตรา โลโก้ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร คำขวัญ
- การสื่อความหมายจากตราสินค้า คุณสมบัติ ผลประโยชน์ คุณค่า วัฒนธรรม บุคลิกภาพ
- ผู้ใช้ ผู้บริโภค ไม่ได้ซื้อสินค้า พวกเขาซื้อตราสินค้า 70% ของผู้บริโภค เต็มใจที่จะซื้อตราสินค้า ที่พวกเขาเลือก แม้จะจ่ายสูงกว่าถึง 20% ในขณะที่ มีถึง 45% เต็มใจที่จะจ่ายแพง กว่าถึง 30%

#### 1. ความสำคัญของตราสินค้า

**ความสำคัญที่มีต่อผู้ซื้อ** เรียกชื่อได้ถูกต้อง ทำให้รู้จักคุณภาพและเห็นความแตกต่าง ทำให้ทราบถึงผลิตภัณฑ์ใหม่จากตราสินค้า ทำให้มีอิสระต่อการเลือกซื้อ

#### **ความสำคัญที่มีต่อผู้ขาย**

1. ใช้ในการส่งเสริมการตลาด ช่วยสร้างยอดขาย สามารถตั้งราคาให้สูงหรือต่ำได้
2. ช่วยในการแนะนำสินค้าใหม่ ช่วยในการกำหนดตำแหน่งตราสินค้า เช่น เมื่อต้องการขยายกิจการก็สามารถเปิดแฟรนไชส์ให้ผู้อื่นมาซื้อไปได้ นับเป็นข้อได้เปรียบที่สินค้าไม่มีหือ การกำหนดส่วนประสมทางการตลาดเป็นของตนเองทำไม่ได้ และยังเกิดการขยายไลน์การผลิตสินค้าออกไปในหมวดสินค้า ใกล้เคียงกันได้ นอกจากการผลิตแล้ว ยังขยายออกไปเป็นการผลิตกางเกงได้อีกด้วย

3. สร้างความได้เปรียบทางการตลาดสร้างการคุ้มกันจากคู่แข่งชั้น ก่อให้เกิดกำไรที่เห็น ความแตกต่างได้อย่างชัดเจนกับสินค้าไม่มีแบรนด์เป็นของตนเอง เช่น การได้รับความร่วมมือ การร่วมธุรกิจหรือ ซัพพลายเออร์ที่ส่งวัตถุดิบให้ ในขณะที่เดียวกันหากท่านเป็นผู้จำหน่ายสินค้าที่ไม่มีแบรนด์เป็นของตนเองก็ยากที่จะได้ทำเลดีในห้าง

4. การมีตราสินค้าเท่ากับการมีเอกลักษณ์หรือสิทธิในตราสินค้านั้น ความจงรักภักดีต่อตราสินค้านั้น ยิ่งเป็นสินค้าที่ติดตลาดด้วยแล้ว ยิ่งได้รับผลดีอย่างมากที่จะให้ลูกค้าเกิดการจดจำ ซื่อซำบอกต่อหรือเป็น ความพยายามที่จะซื้ออยู่ตลอดเวลา เช่น "เสื้อ G2000 ราคาตัวละเป็นพัน แต่ถ้าแบบเดียวกันสีเดียวกันแต่ไม่มีตราสินค้าอาจขายได้ในราคาต่างกันเช่นเดียวกับร้าน MK สุกี้สามารถขายอาหารได้ในราคาที่สูงกว่าร้านโนเนม "

5. ต้นทุนการผลิตสินค้า หากเป็นสินค้าที่มีแบรนด์เมื่อมีปริมาณการขายเป็นจำนวนมาก จะก่อให้เกิดการลดต้นทุนการผลิตลงได้ซึ่งในระยะยาวอาจทำให้ขายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลงได้

คำว่าตราสินค้า มิใช่อยู่ที่การตั้งชื่อติดไว้ที่ตัวสินค้านั้น แต่ต้องบริหารตราสินค้านั้น เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกโดยรวมต่อการใช้สินค้านั้น ความรู้สึกโดยรวมที่เกิดกับตัวสินค้าแท้จริงก็คือการสร้างแบรนด์ให้เกิดกับสินค้านั้นเอง ความรู้สึกโดยรวมของสินค้าเทียบได้กับกรณีผู้ใช้รถยนต์ที่ให้ความรู้ของผู้เห็นว่าเป็นรถของคนรวย เป็นรถยนต์ที่ได้รับความเชื่อถือ เป็นรถยนต์ที่เป็นสัญลักษณ์ของผู้ที่เคยยกไว้ แล้วมาร่ำรวยเป็นความรู้สึกโดยรวมของผู้ใช้ ในขณะที่เมื่อเทียบกับรถอีกระดับหนึ่งที่มีราคาถูกกว่าจะให้ความรู้สึกโดยรวมต่างกันเป็นการบอกชั้นวรรณะเป็นความแตกต่างจากผู้เป็นเจ้าของรถยนต์เหมือนคนกำลังเริ่มต้นชีวิตกับผู้ที่ยวยไปแล้ว

### ลักษณะของตราสินค้าที่ดี

สั้นกระชับรัด ออกเสียงและจดจำง่าย สะกดและออกเสียงได้ทุกภาษา มีคำแนะนำเกี่ยวกับสินค้า มีลักษณะเฉพาะของตนเองง่ายต่อการส่งเสริมการตลาดทันสมัยและง่ายต่อการรับรู้ของคนทั่วไป การปกป้องด้านลิขสิทธิ์ (Protection of intellectual property) ได้แก่

- เครื่องหมายตราสินค้า Brand mark คือสัญลักษณ์ แบบอักษร สี ที่สามารถเห็นและได้รับการจดจำได้เช่น Nike's swoosh.
- เครื่องหมายการค้า Trademark เป็นส่วนหนึ่งของตราสินค้า ที่ได้รับการปกป้องทางกฎหมาย เช่น Nike's swoosh และถ้อยคำที่แสดงถึงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ 'Just do it.'

### ข้อแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์กับตรา

- **ผลิตภัณฑ์** ผลิตจากโรงงาน สามารถเลียนแบบกันได้ อาจล้าสมัยได้ง่าย
- **ตราสินค้า** มีลักษณะเอกลักษณ์ไม่สามารถเลียนแบบกันได้ ไม่มีการล้าสมัย

ในอดีต ผู้ซื้อส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product knowledge) น้อยมาก รู้เพียงฉาบฉวย ตัดสินใจซื้อสินค้ารวดเร็ว เพราะปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่เขาใช้ในการตัดสินใจซื้อคือ “ความดังของตราหือ” การใช้สินค้าเหล่านี้จะเริ่มต้นจากผู้มีฐานะคืออยู่ในสังคมชั้นสูง

ต่อมาเมื่อเศรษฐกิจเฟื่องฟูเศรษฐกิจใหม่เกิดขึ้นมากมาย กลุ่มเศรษฐกิจใหม่จึงต้องการเครื่องหมายในการชี้สถานะทางสังคม จึงเลียนแบบเศรษฐกิจเก่าด้วยการใช้สินค้าหือ ดังเหล่านั้น ยุคนั้นจึงเป็นยุคของ “ภาพลักษณ์ของตราหือ” (Brand Image) ซึ่งเกิดการแข่งขันและเลียนแบบกันอย่างมาก เศรษฐกิจใหม่พยายามเลียนแบบเศรษฐกิจเก่า เศรษฐกิจเก่าจึงพยายามหาสินค้าที่มีราคาสูงขึ้น เพื่อหนีเศรษฐกิจใหม่ เช่น เคยใช้กระเป่า “หลุยส์ วิตตอง” จะเริ่มหันไปใช้ “แซนเนล” เคยใส่รองเท้า “แบลลี” เริ่มหันไปใช้ “มอริซซี” และพฤติกรรม เหล่านี้ได้ระบาดมาอย่างบุตรหลานของคนเหล่านั้นด้วย

เมื่อฟองสบู่เริ่มแตกอำนาจซื้อของผู้บริโภคเริ่มลดลง ผู้บริโภคจึงมี “เหตุผล” ในการเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น เขาเริ่มถามตัวเองว่า “จ่ายแพงกว่าทำไม” ทำให้ความสำคัญของตราหือด้านภาพลักษณ์ (Image) เริ่มลดลง เขาเริ่มแสวงหาตราหือที่มีคุณค่า (Equity) มากขึ้น เริ่มถามหา “ความสมเหตุสมผล” ในการจ่าย เงินซื้อสินค้ามากขึ้น นอกจากคนกลุ่มนี้แล้ว คนรุ่นใหม่ที่กำลังทำงานก็เป็นอีกกลุ่มหนึ่งให้ความสำคัญกับ “คุณค่า” ของตราหือมากกว่า “ภาพลักษณ์” เช่นกัน ดังนั้น ยุคนี้นักการตลาดจึงควรปรับปรุงกลยุทธ์ด้าน ตราหือของผลิตภัณฑ์จากการสร้างภาพลักษณ์ให้ตราหือ (Brand Image) มาสร้างคุณค่าให้ตราหือ (Brand Equity) แทน

## 2. คุณค่าของตราหือ (Brand Equity)

หมายถึงหือของสินค้าที่ผู้บริโภคมองเห็นว่ามีคุณค่า เป็นหือที่ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อคุณสมบัติของสินค้า และชื่นชอบตราหือนั้น การสร้างตราหือให้มีคุณค่าทำได้ดังนี้

**2.1. สร้างความซาบซึ้งในคุณภาพของตราหือ (Appreciation of Quality)** ความซาบซึ้งถึงคุณภาพของสินค้า หมายถึงการที่ผู้บริโภครับรู้ถึงคุณภาพทุกประการของสินค้าหรือบริการ แล้วเกิดความประทับใจในสินค้าหรือบริการนั้น “ความซาบซึ้ง (Appreciation)” แตกต่างจาก “ความพอใจ (Satisfaction)” ในประเด็น “ความคาดหวัง (Expectation)” ความพอใจของลูกค้เกิดขึ้นจากการที่สินค้าหรือบริการเป็นไปตามความคาดหวังของเขา ส่วนความซาบซึ้งเกิดจากการที่ลูกค้ได้รับสินค้าหรือบริการเหนือความคาดหวังของเขา ดังนั้น เมื่อเขาเกิดความซาบซึ้งแล้ว เขาย่อมให้ความสำคัญกับสินค้านั้น สินค้าหรือบริการที่ผู้บริโภคเกิดความซาบซึ้ง

**2.2 การสร้างปัจจัยเชื่อมโยงกับตราหือ (Brand Association)** คือการที่นักการตลาดพยายาม สร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่งของผลิตภัณฑ์ เช่น คุณลักษณะ คุณสมบัติหรือคุณประโยชน์แล้วเชื่อมโยง

สิ่งนั้นให้ผู้บริโภครู้ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทใด เมื่อเชื่อมโยงแล้วจะทำให้ผู้บริโภคเกิดภาพลักษณ์ (Image) ของผลิตภัณฑ์ และทราบถึงตำแหน่งหรือจุดยืน (Brand Position) ของผลิตภัณฑ์นั้น ตัวอย่างเช่น การที่ลูกอมฮอลล์ออกสินค้าใหม่มีขนาดใหญ่กว่าเดิม ผู้ผลิตได้เอาคุณสมบัติของฮอลล์คือ "ขนาดใหญ่" เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างลูกอมฮอลล์ กับผู้บริโภคให้ผู้บริโภครู้ว่าฮอลล์ชนิดใหม่มีขนาดใหญ่กว่าเดิม ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการสร้างปัจจัยเชื่อมโยงกับตราหือคือ การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั่นเอง การสร้างสิ่งเชื่อมโยงทำให้ผู้บริโภคเข้าใจในผลิตภัณฑ์ดียิ่งขึ้น

สำหรับวิธีการสร้างปัจจัยเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ (Brand Association) หรือวิธีการกำหนดตำแหน่งของตราหือ (Brand Positioning) มีวิธีการดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของสินค้า (Product Attributes) เป็นการนำเอาคุณลักษณะของสินค้ามาเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งหรือจุดยืนของผลิตภัณฑ์ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่พิเศษกว่าคู่แข่ง เช่น นมหนองโพ เป็นนมโคแท้ 100 เปอร์เซ็นต์

2. ผลประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ (Customer Benefits) เป็นการนำเอาผลจากการใช้สินค้าหรือบริการนั้นมาเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) วางตำแหน่งเป็นสายการบินที่ผู้โดยสารจะได้รับความสะดวกสบาย ผู้โดยสารสามารถนอนหลับได้อย่างสบายในขณะเดินทาง

3. ราคาของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับคู่แข่ง (Relative Price) เป็นการนำเอาราคาของสินค้าหรือบริการของบริษัทที่ได้เปรียบกว่าคู่แข่ง โดยทั่วไปคือราคาถูกกว่ามาเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่ง หรือจุดยืนของผลิตภัณฑ์ เช่น ห้างสรรพสินค้าโลตัสเป็นห้างฯ ที่ขายสินค้าราคาถูกทุกวัน

4. การใช้ (Use/Application) วิธีนี้เป็นการนำไปใช้งานหรือวิธีการใช้สินค้าหลังบริการนั้นมาเป็นปัจจัยในการกำหนดหรือจุดยืนของผลิตภัณฑ์ เช่น ชูบกระป๋องแคมเบล วางตำแหน่งเป็นอาหารกลางวัน

5. ลูกค้าหรือผู้ใช้ (Customer/User) เป็นการเชื่อมโยงลูกค้ากับสินค้าหรือบริการ วิธีนี้เป็นการบ่งบอกชัดเจนว่า กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร เช่น เครื่องสำอางทเวลฟ์พลัส เป็นเครื่องสำอางค์สำหรับวัยรุ่นที่มีอายุตั้งแต่ 12 ปีขึ้นไป

6. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นการนำเอาบุคลิกภาพของลูกค้ามากำหนดเป็นบุคลิกของสินค้าแล้วนำปัจจัยนี้มากำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ เช่น เครื่องดื่มเป๊ปซี่สำหรับคนรุ่นใหม่

7. คู่แข่งขัน (Competitors) วิธีนี้เอาคุณสมบัติของคู่แข่งมาเป็นข้อเปรียบเทียบับสินค้าหรือบริการของบริษัท เช่น บริษัท เฮอร์ส จำกัด ผู้ให้บริการรถเช่า ซึ่งเข้าสู่ตลาดรถเช่าช้ากว่า

บริษัท เอิร์ธ จำกัด ซึ่งเป็นผู้นำตลาด ดังนั้น ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่บริษัท เอิร์ธ จำกัด ใช้คือ "เราเป็นหมายเลข 2 เราจึงพยายามมากกว่า" ซึ่งเป็นการบ่งบอกว่าบริษัทผู้นำใหญ่เกินไปที่จะบริการได้ทั่วถึงและมีคุณภาพ

8. ประเทศหรือสภาพภูมิศาสตร์ (Country or Geographic Area) เป็นการนำเอาแหล่งผลิตของสินค้ามากำหนดตำแหน่งของสินค้า การกำหนดตำแหน่งนี้จะเหมาะสมกับสินค้าที่มาจากประเทศนั้น หรือแหล่งผลิตที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันในกลุ่มเป้าหมาย เช่น เบ็คเป็นเบียร์เยอรมัน

3. ทำให้ตราयीหือเป็นที่รู้จัก (Brand Awareness) คำว่า "การรู้จัก" หมายถึงการที่ผู้บริโภคสามารถจำชื่อตราयीหือของสินค้าและบริการประเภทใดประเภทหนึ่งได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อถามว่า "รู้จักสบูयीหืออะไรบ้าง" ผู้บริโภคตอบว่า "ลักส์ โพรเทค จอห์นสัน นกแก้ว" สบู 4 ยีหือดังกล่าวเป็นสบูที่ผู้บริโภครู้จัก โดยทั่วไปผู้บริโภคจะเริ่มต้นจากการไม่รู้จักตราयीหือ จนกระทั่งผู้ขายทำการสื่อสารไปยังผู้บริโภค ผู้บริโภคจึงเริ่มรู้จักและเมื่อได้ยีนชื่อตราयीหือบ่อยๆ เขาจะจำได้ และจำได้เป็นชื่อแรกในที่สุด ประโยชน์ของการรู้จักตราयीหือ

#### ความซื่อสัตย์ต่อตราयीหือ (Brand Loyalty)

ความซื่อสัตย์ต่อตราयीหือ หมายถึงการที่ผู้บริโภครักและศรัทธาในสินค้ายีหือหนึ่งจนยากที่จะเปลี่ยนใจไปใช้สินค้ายีหืออื่น ผู้บริโภคจะมีความรู้สึกคุ้นเคยกับตราयीหือ นั้น ความซื่อสัตย์ต่อตราयीหือมีหลายระดับ ผู้บริโภคมีความพอใจต่อสินค้ายีหือใดยีหือหนึ่งและซื้อสินค้ายีหือนั้นด้วยความเคยชิน ตัวอย่างเช่น เคยซื้อแชมพูซันซิล เมื่อเข้าไปในห้างสรรพอาหาร (Supermarket) ด้วยความเคยชินเขาจะซื้อแชมพูซันซิล แต่อย่างไรก็ตามเขาพร้อมจะเปลี่ยนใจไปใช้แชมพูยีหืออื่นถ้ามีเหตุผลเพียงพอ อาทิเช่น ถ้ายีหืออื่นมีราคาถูกลงกว่าในขณะที่คุณสมบัติเท่ากันหรือยีหืออื่นมีส่วนผสมของสารบำรุงเส้นผมที่มากกว่า เป็นต้น ในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นระดับของความพอใจมาก ในระดับนี้ผู้บริโภคเปลี่ยนใจไปใช้สินค้ายีหืออื่นยากกว่าระดับที่สอง เพราะเขาคิดว่าการเปลี่ยนการใช้สินค้ายีหือหนึ่งไปยังยีหืออื่นหนึ่งมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เสี่ยงที่จะไปพบสินค้ายีหือที่ด้อยกว่าสินค้ายีหือเก่า เขาคิดว่านั่นเป็น "ต้นทุนของการเปลี่ยนยีหือ" (Switching Cost) แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีโอกาสเป็นไปได้ที่เขาจะเปลี่ยนยีหือ ถ้ายีหือใหม่มีเหตุผลที่ดีมากจนทำให้เขาคิดว่าน่าจะลองใช้ยีหือใหม่ในระดับสูงขึ้นไปเรียกว่าระดับ "ชอบ" ความซื่อสัตย์ในระดับนี้ ผู้บริโภคจะชื่นชอบสินค้ายีหือ นั้น และนับว่าเป็นเสมือนเพื่อน หมายความว่า มีความคุ้นเคย รักใคร่ชอบพอ โอกาสที่เขาจะเปลี่ยนไปใช้ยีหืออื่นเป็นไปได้ยากมาก ในระดับนี้ความพอใจที่ผู้บริโภคมีต่อยีหือ นั้นมีความรู้สึกและอารมณ์ (Feeling and Emotion) เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นแม้ยีหืออื่นมีเหตุผลที่จะชักจูงให้เปลี่ยนยีหือก็ตาม



แต่ถ้าไม่ "สบบารมณ" ผู้บริโภคก็จะไม่เปลี่ยนยี่ห้อ นอกจากนี้หืออื่นจะสร้างอารมณ์ให้สุนทรีย์กว่า ส่วนในระดับบนสุดเป็น ความรักและศรัทธาที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้ายี่ห้อหนึ่งอย่างมาก เป็นความซื่อสัตย์ที่แน่นแฟ้น เขาจะซื่อยี่ห้อนั้นอย่างสม่ำเสมอ ปกป้องยี่ห้อนั้นและรอคอยถ้ายี่ห้อนั้นยังไม่ผลิตสินค้าใหม่

### คุณค่าของความซื่อสัตย์ต่อตรายี่ห้อ

การที่ผู้บริโภคมีความซื่อสัตย์ต่อตรายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งมีประโยชน์ต่อตรายี่ห้อนั้น ดังนี้

1. ทำให้ลดต้นทุนทางการตลาด (Reduced Marketing Costs) ถ้าผู้บริโภคมีความซื่อสัตย์ต่อสินค้า เขาย่อมพอใจที่จะใช้สินค้านั้นตลอดไป โดยยากที่จะเปลี่ยนแปลงยี่ห้อ เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้ขายย่อมประหยัดต้นทุนในการชักจูงผู้บริโภคให้ซื้อสินค้า เพราะไม่ต้องใช้ความพยายามมากนัก ผู้บริโภคเต็มใจซื้อสินค้าอยู่แล้ว ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริโภคไม่ศรัทธา ในสินค้าเขาย่อมเปลี่ยนใจไปใช้สินค้านี่ห้ออื่นได้ง่าย ซึ่งเท่ากับเป็นการเพิ่มต้นทุนทางการตลาด เพราะในการที่จะได้ลูกค้ามาหนึ่งราย บริษัทจะต้องเสียทั้งค่าใช้จ่ายและเวลามากกว่า การที่ผู้บริโภคมีความซื่อสัตย์ต่อตรายี่ห้อสูง จะเป็นเสมือนกำแพงหรือเกราะป้องกันมิให้คู่แข่งแย่งลูกค้าไปได้

2. ทำให้คนกลางทางการตลาดขึ้นชอบ (Trade Leverage) สินค้าที่มีลูกค้าขึ้นชอบ มีความจงรักภักดีต่อตรายี่ห้อ เช่น ผงซักฟอกบริส ยาสีฟันคอลเกต สบู่หอมลักส์ หรือแชมพูชันซิล คนกลางทางการตลาดไม่ว่าจะเป็นระดับพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีกในร้านค้าแบบเก่า หรือร้านค้าปลีกแบบใหม่ เช่น เซเว่นอีเลฟ เวนยอมยินดีที่จะขายสินค้าเหล่านั้น ทั้งนี้เพราะร้านค้าไม่ต้องทุ่มความพยายามในการชักจูงลูกค้ามากนัก เพราะลูกค้าเต็มใจที่จะซื้อสินค้าเหล่านี้เองซึ่งทำให้สินค้าในร้านค้าหมุนเวียนเร็ว และส่งผลให้ร้านค้ามีผลกำไรจากสินค้าเหล่านั้น ร้านค้าจึงนิยมที่จะซื้อสินค้าเหล่านี้ครั้งละมากๆ

3. สามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ (Attracting New Customers) การที่ไอบีเอ็มเป็นคอมพิวเตอร์ที่ลูกค้าไว้วางใจ เชื่อมั่นในคุณภาพ จนกระทั่งมีความภักดีต่อไอบีเอ็ม เมื่อเป็นเช่นนี้ยี่ห้อไอบีเอ็มจึงเป็นยี่ห้อของคอมพิวเตอร์ที่สามารถดึงดูดผู้ที่เริ่มต้นใช้คอมพิวเตอร์ หรือผู้ต้องการจะเปลี่ยนคอมพิวเตอร์ยี่ห้อใหม่ เพราะเขาเองคิดว่าเป็นการเสี่ยงในการที่จะทดลองยี่ห้อที่เขายังไม่แน่ใจ เขายินดีที่จะใช้ยี่ห้อที่คนส่วนใหญ่ไว้วางใจ

4. เป็นอุปสรรคต่อคู่แข่ง (Competitor's Threats) จากการที่ลูกค้าซื่อสัตย์ต่อตรายี่ห้อไม่เพียงแต่ลูกค้าจะไม่เปลี่ยนใจไปใช้สินค้าของคู่แข่งแล้ว ถ้าผู้ผลิตสินค้านั้นผลิตสินค้าใหม่ช้ากว่าคู่แข่ง ลูกค้าซื่อสัตย์ยังให้โอกาสด้วยการไม่ซื้อสินค้าของคู่แข่งและรอจนกว่าผู้ผลิตสินค้านั้นจะผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาด

## วิธีการสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราयीห่อ

การทำให้ผู้บริโภคซื่อสัตย์ต่อตราयीห่อ ทำได้หลายวิธีดังนี้

1. ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างถูกต้อง (Treat The Customer Right) ลูกค้าจะซื่อสัตย์ต่อสินค้าก็ต่อเมื่อสินค้าयीห่อนั้นซื่อสัตย์กับลูกค้าด้วย ดังนั้นผู้ขายจะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ไม่หลอกหลวงผู้บริโภคสินค้า หรือบริการทุกประเภทที่ผู้ขายเสนอขายต่อตลาดต้องมีคุณภาพอย่างน้อยอยู่ในระดับ"มาตรฐาน" ซึ่งจะเป็นเหตุผลให้ลูกค้าไม่เปลี่ยนใจไปใช้สินค้าหรือบริการของคู่แข่งอื่น แต่ถ้าลูกค้ามีประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อสินค้าหรือบริการ เช่น แอร์คอนดิชันที่เสียบ่อย ทำความเย็นไม่ได้ โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ฟังเสียงไม่ชัดเจน หรือช่างที่ซ่อมรถทำอย่างหยาบๆ ผู้ใช้สวมได้ไม่กี่ครั้งก็ต้องนำกลับมาซ่อมใหม่ เหล่านี้เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติต่อลูกค้าที่ไม่ถูกต้อง

2. ใกล้ชิดลูกค้า (Stay Close to The Customers) นักการตลาดที่ฉลาดย่อมต้องใกล้ชิดกับลูกค้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะการใกล้ชิดลูกค้าทำให้ได้ทราบถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงของเขา ซึ่งจะส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการในสินค้าและบริการของเขาด้วย การที่ผู้บริหารของบริษัท ไอบีเอ็ม จำกัด ได้พูดคุยกับลูกค้า เขายอมได้ข้อมูลนำกลับมาผลิตสินค้าใหม่ให้ตรงกับความต้องการใช้คอมพิวเตอร์ของลูกค้า ผู้บริหารของดิสเนย์แลนด์ที่เดินอยู่ในบริเวณสวนสนุก ทำให้ทราบว่าเครื่องเล่นชนิดใดที่ลูกค้าชอบและลูกค้าอยากได้เครื่องเล่นชนิดใด ในการใกล้ชิดกับลูกค้านี้ บริษัทส่วนใหญ่มักนิยมจัดตั้ง "ฝ่ายบริการลูกค้า" (Customer Service) ขึ้น เพื่อทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งเพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมให้ซื่อสัตย์ต่อบริษัทตลอดไป

3. ตรวจสอบระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Measure Customer Satisfaction) อยู่เสมอ ผู้บริหารการตลาดควรจัดทำวิจัยตลาด เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของลูกค้าที่ใช้สินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประเมินระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการ เพราะถ้าระดับของความพึงพอใจลดลงนั้น ย่อมหมายความว่าระดับความซื่อสัตย์ต่อตราयीห่อย่อมลดลงด้วย ตัวอย่างเช่น โรงแรมแมริออทจะประเมินผลความพอใจของลูกค้าทุกๆ สัปดาห์ เพื่อให้ทราบปัญหาปัจจุบัน แล้วนำข้อมูลมาปรับปรุงบริการ เช่น ปรับปรุงระยะเวลาที่ใช้ในการลงทะเบียนเพื่อเข้าพักระยะเวลาที่ใช้ในการคิดเงิน เป็นต้น ดังนั้นบริษัทควรกำหนดให้มีการวิจัยตลาดอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ส่วนรูปแบบของการวิจัยขึ้นอยู่กับประเภทของกิจการและข้อมูลที่ต้องการการการจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ดังที่กล่าวในข้อ 2 ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะได้มาซึ่งข้อมูลทางการตลาด

4. ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงต้นทุนในการเปลี่ยนयीห่อ (Create Switching Cost) โดยปกติลูกค้าไม่ว่าจะเป็นระดับพ่อค้าปลีกหรือระดับผู้บริโภคมักจะไม่ตระหนักถึง "ต้นทุน" ในการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจซื้อสินค้าจากयीห่อเดิมไปยังयीห่อใหม่ ร้านขายยาที่เป็นระดับค้าปลีก เมื่อได้ลงทุนโฆษณา

สินค้า และระบบคอมพิวเตอร์เพื่อเป็นตัวแทนขายยาให้กับบริษัทหนึ่ง เมื่อต้องการเปลี่ยนไปขายให้กับอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งทำให้ต้องเปลี่ยนป้ายร้านค้าต้องโฆษณาใหม่ ลงทุนสินค้าใหม่และรวมไปถึงระบบคอมพิวเตอร์ที่ต้องเปลี่ยนแปลงเหล่านี้คือต้นทุน เช่นเดียวกันในระดับผู้บริโภค การที่เขาใช้น้ำยาทำความสะอาดห้องน้ำยี่ห้อหนึ่งซึ่งล้างได้สะอาด กลิ่นหอม และไม่เป็นอันตรายต่อร่างกาย เมื่อเขาต้องการเปลี่ยนใจไปใช้ยี่ห้ออื่นเขาย่อมมีต้นทุนในการเปลี่ยนยี่ห้อ คือเขามีความเสี่ยงในยี่ห้อใหม่ เพราะเมื่อเสียเงินซื้อไปแล้วสินค้าใหม่อาจมีคุณภาพสู้สินค้าเก่าไม่ได้ ทำให้เขาต้องทิ้งสินค้าใหม่ เพราะเมื่อเสียเงินซื้อไปแล้วสินค้าใหม่อาจมีคุณภาพสู้สินค้าเก่าไม่ได้ ทำให้เขาต้องทิ้งสินค้าใหม่ แล้วกลับมาใช้สินค้ายี่ห้อเดิม ดังนั้นผู้บริหารการตลาดควรจะต้องทำให้ผู้บริโภคตระหนักถึง "ต้นทุน" ในการเปลี่ยนยี่ห้อ เพื่อให้เขามีความซื่อสัตย์ต่อสินค้าของเขาตลอดไป

5. สร้างปัจจัยอื่นๆ ที่ทำให้ตรายี่ห้อที่มีคุณค่า (Other Propriety Brand Assets) นอกจากการสร้างคุณค่าทั้ง 4 วิธีดังกล่าวแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกที่จะช่วยสร้างคุณค่าให้แก่ตรายี่ห้อ และเป็นการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

การสร้างคุณค่าให้ตรายี่ห้อ จะมีประสิทธิภาพดีนั้น บริษัทควรสร้างปัจจัยต่างๆ ให้ครบทุกปัจจัย ถ้าขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ตรายี่ห้ออาจมี "คุณค่า" ไม่อยู่ในระดับที่ "ชนะใจ" ลูกค้านักช้อปไป แต่ถ้าสินค้ามี "คุณค่า" จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความ "ศรัทธา" และส่งผลให้บริษัทได้รับประโยชน์หลายประการ (ที่มา:บทความจากหนังสือ วารสารบริหารธุรกิจ โดย กิตติ สิริพัลลภ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)

### ทัศนวิสัยในการสร้างตราสินค้า

มุ่งเน้นที่การวางตำแหน่งสร้างความแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับ ผลิตภัณฑ์/บริการ ที่สามารถส่งมอบค่านับสัญญาของตราสินค้า กุญแจในการสร้างตราสินค้าที่ประสบความสำเร็จ และดำรงไว้ได้อย่างพร้อมจะปฏิบัติ คือ การสร้างตราสินค้า จากจิตวิญญาณ อย่างเป็นทางการเป็นระเบียบเป็นข้อกำหนดที่นำธุรกิจสู่ความสำเร็จในระยะยาว

## บทที่ 10 เรื่อง การบริหารงานบริการ

“สมชายพาครอบครัวไปเข้าไปทานอาหารที่ภัตตาคารแห่งหนึ่ง โดยทำการจองที่นั่งกับเจ้าหน้าที่ของพนักงานนั้น พอไปถึงกลับพบว่าไม่มีที่จองรถ รมภ.ก็ไล่กลับบอกว่าไม่มีที่จองรถ สมชายรู้สึกเสียอารมณ์มาก จึงขับรถออกไปและเลือกที่จะไปทานอาหารที่อื่น”คุณอาจจะเกิดเหตุการณ์เช่นนี้บ่อย ๆ แล้วบ่นว่าที่นี่ “บริการแยจจริง ๆ ” พร้อม ๆ กับเล่าให้ญาติและเพื่อนฝูงของเราฟังสัก 10-15 คน ที่นี่คงจะสูญเสียลูกค้าปัจจุบัน และว่าที่ลูกค้าไปเรียบร้อยแล้ว แต่บางทีสิ่งที่เกิดขึ้นเจ้าของกิจการอาจจะไม่รู้ หรือไม่ทราบ ข้อมูลว่าเสียลูกค้าไปแล้ว ตัวเองก็มัวแต่ทำการตลาดใหม่โฆษณา แต่พนักงานกลับไล่ลูกค้าไป

คำว่า การบริการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า โดยเป็นกิจกรรมระหว่างลูกค้ากับองค์กรไม่ว่าจะฝ่ายพนักงานสินค้า หรือเครื่องมือต่างๆ โดยปกติแล้วลักษณะของการบริการมีดังนี้

1. **ไม่สามารถจับต้องได้** ไม่เหมือนกับสุนัขข้าว เครื่องจักร จึงไม่สามารถรับรู้ สัมผัสมองเห็นหรือดมกลิ่นได้ ลูกค้าจึงไม่สามารถที่ตัวการบริการได้ แต่ลูกค้าจะพิจารณาในสิ่งที่จับต้องได้แทน เช่นสถานที่ บุคลากรเครื่องมือ การสื่อสารราคา เป็นต้น เช่นถ้าคุณจะเลือกใช้บริการจากโรงพยาบาลคุณจะเลือกจาก

- สถานที่ : การตกแต่ง ความสะอาด ปลอดภัย จุดให้บริการ
- บุคลากร : มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ เห็นอกเห็นใจ
- เครื่องมือ : คอมพิวเตอร์ เครื่องมือทันสมัย เทียบตรง
- ราคา : เหมาะสม
- ชื่อ : มีชื่อเสียง ได้รับความไว้วางใจ

จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องเปลี่ยนสิ่งที่มองไม่เห็นให้เป็นคุณค่าจนลูกค้าเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจในการบริการขององค์กร

2. **เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นทันที** ดังนั้นการบริการจึงไม่สามารถเก็บสะสมได้ แจกจ่ายได้ แต่ต้องเกิดขึ้นในทันทีระหว่างบุคคลกับลูกค้า หรือ เครื่องมือกับลูกค้า เช่น ATM ทั้งคน เครื่องมือลูกค้าจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริการ องค์กรอาจเลือกให้บริการโดยเน้นเครื่องมือเป็นหลัก (High Tech) หรือเน้นคนเป็นหลัก (High Touch) ซึ่งรูปแบบและวิธีการให้บริการนั้นมีความแตกต่างกัน

เพื่อให้เกิดการบริการที่ประทับใจดังนั้นองค์กรต้องพัฒนา ให้ความรู้ฝึกอบรม และมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่พนักงานผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่เป็นเครื่องมือ เช่น ATM หรือเครื่องมือต่างๆ ต้องให้ความรู้กับลูกค้า

3. **ความแปรปรวน** เนื่องจากบริการคือกระบวนการที่เกิดขึ้นทันที และเป็นปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า กระบวนการจึงมีความแปรปรวนสูง ดังนั้นในการควบคุมกระบวนการจึงมี 3 ปัจจัยที่ต้องคำนึง ถึงคือ

- มีระบบการสรรหาว่าจ้าง และพัฒนาบุคลากรที่ดี
- การรักษามาตรฐานการบริการทั่วทั้งองค์กร โดยการจัดทำขั้นตอนการให้บริการลูกค้าตั้งแต่ลูกค้าก้าวเข้ามาจนถึงเดินออกไป ซึ่งรวมถึงการให้บริการหน้าร้าน จนถึงการบริการหลังร้าน
- การติดตามความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนคำแนะนำ ข้อร้องเรียน การสำรวจความพึงพอใจและการเปรียบเทียบการบริการกับคู่แข่ง
- หมดไปได้เนื่องจากการบริการไม่สามารถเก็บสะสมได้ เช่นบางกรณีคนไข้นัดหมอ ฟันไว้ แต่คนไข้ไม่มา หมอฟันอาจคิดค่าบริการคนไข้ได้เนื่องจากสูญเสียโอกาสในช่วงเวลานั้น ดังนั้นการรักษาสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานจึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น รถไฟฟ้า ในช่วงโมงเร่งด่วนจะพบว่าบางครั้งไม่เพียงพอกับการบริการ แต่ในเวลาปกติจะมี supply เหลือเกิน จึงต้องมีโปรแกรมในการรักษาสมดุลระหว่างอุปสงค์ กับอุปทาน
- ร้านอาหารอาจให้ราคาพิเศษในช่วงเวลา 14.00-16.30 น. หรือในวันพุธ เป็นต้น
- สร้างอุปสงค์ขึ้นมาในช่วงที่ลูกค้าน้อย : เช่นแมคโดนัลด์ ทำเมนูอาหารเช้าขึ้นมา
- บริการหรือเครื่องมือสนับสนุน ในช่วงเวลาที่ลูกค้ามาใช้บริการมาก เช่น เครื่องฝากเงิน หรือ ATM ของธนาคาร
- ระบบการจองเวลา เช่นเครื่องบิน, โรงแรม หรือบริการทางการแพทย์
- การจ้างบุคคลากรชั่วคราวในช่วงเวลาที่ลูกค้ามามาก เช่นโรงพยาบาลจ้างแพทย์ ในช่วงเวลาเย็น เป็นต้น
- เพิ่มบริการอื่น ๆ ให้ลูกค้าทดแทน ในกรณีที่ให้บริการไม่ทันอาจให้เทคนิคเพิ่มจุดบริการให้ลูกค้า เช่นการ กรอกแบบฟอร์ม หรือเพิ่มเส้นทางการบริการให้ลูกค้า

**ถ้าหากเทียบความแตกต่างระหว่างสินค้ากับการบริการแล้วอาจเปรียบเทียบได้**

ดังนี้

สินค้า		บริการ
1	จับต้องได้	จับต้องไม่ได้
2	การผลิต การส่งมอบสินค้าและการบริโภค แยกจากกัน	การผลิต การส่งมอบสินค้าและการบริโภคอยู่ด้วยกัน
3	เป็นสิ่งของ	เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการ
4	คุณค่าหลักอยู่ที่โรงงาน	คุณค่าหลักอยู่ที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย
5	ลูกค้าไม่อยู่ในกระบวนการ	ลูกค้าอยู่ในกระบวนการ ดังนั้นหากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นคุณไม่สามารถบอกลูกค้าว่าขอซ่อม หรือแก้ไขใหม่ได้ใหม่
6	จัดเก็บในคลังสินค้าได้	ไม่สามารถจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้าได้
7	เปลี่ยนเจ้าของได้ (เปลี่ยนมือได้ง่าย)	ไม่สามารถเปลี่ยนเจ้าของได้

ดังนั้นผู้ให้บริการจึงต้องพิจารณาว่าตัวเองให้บริการในระดับใดและพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า อย่างเช่นส้ม กิโลละ 30 บาท เปลี่ยนเป็นน้ำส้มคั้นราคาแก้ว ละ 50 บาท เมื่อเสิร์ฟในโรงแรมจะกลายเป็นราคาแก้วละ 120 บาท หากเปลี่ยนน้ำส้มขวดและกระจายตามร้านค้า จะตกกระป๋องละ 65 บาท ต่อ 200 CC. จึงเห็นได้ว่าการเปลี่ยนรูปและการบริการสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้มากขึ้นโดยมองถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เป็นสำคัญ ซึ่งการความต้องการบางอย่างอาจมองเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น บริการเครื่องบิน, การพยาบาลผู้ป่วยหรือการตัดผม ความต้องการที่ซ่อนเร้น เช่น ความรู้สึกปลอดภัยมั่นคงในการขึ้นเครื่องบิน, การรู้สึกอบอุ่นมั่นใจได้ของการรักษาพยาบาล เป็นต้น

**ลูกค้าเป็นใคร**

**ลูกค้าภายนอก** หน้าที่ขององค์กรจึงต้องแบ่งความต้องการของลูกค้าเป็นหลาย ๆ มุมมอง เช่น อายุ, เพศ, รายได้, พื้นที่, วัฒนธรรม, สไตล์การใช้ชีวิต, ลักษณะของครอบครัว เพื่อหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า โดยใช้หลาย ๆ วิธีการในการค้นหาข้อมูล ซึ่งได้แก่ Focus Group Critical Incident Technique Surveys Direct Observation Data mining เป็นต้น

ยิ่งเราเก็บความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ละเอียดเท่าไรเราก็ยิ่งออกแบบการบริการ หรือสินค้าที่ช่วยเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งเทคโนโลยีจะเข้ามามีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถปรับปรุงกระบวนการบริการได้มากมาย

**ลูกค้าภายใน** สำคัญพอ ๆ กับลูกค้าภายนอก หากลูกค้าภายในรู้สึกไม่ดีกับองค์กร ไม่สบายใจ ไม่พึงพอใจก็จะไม่สามารถส่งมอบการบริการที่ดีให้กับลูกค้าภายนอกได้ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่สรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมินผล และสร้างขวัญกำลังใจ ต่างก็เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยตรง

### การกำหนดกลยุทธ์ด้านงานบริการ

ในการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีชั้นเชิงนั้น จำเป็นต้องมีการคิดเป็นกลยุทธ์ในเชิงการตลาดด้วย ซึ่งโดยปกติเรามักจะมองที่ 4 P ซึ่งได้แก่

- Product
- Price
- Place
- Promotion

### แต่ในการบริการนั้นต้องเพิ่มอีก 3 P คือ

**People:** คนเป็นผู้สร้างสรรค์กระบวนการ เป็นผู้ส่งมอบบริการเป็นตัวไล่ลูกค้าหรือเป็นผู้สร้างความประทับใจให้ลูกค้าให้ใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

**Physical Evidence:** สภาพแวดล้อมสิ่งของที่จับต้องได้ เป็นตัวสร้างอารมณ์ สร้างบรรยากาศในการให้บริการกับลูกค้า เช่นความหรูหรา ความทันสมัย ความอบอุ่นความสบายใจ เป็นต้น หรือแม้กระทั่งเครื่องมือเครื่องไม้ต่าง ๆ ก็เป็นประจักษ์พยานให้กับลูกค้า หากคุณเข้าคลินิกคุณเห็นเครื่องมือสกปรก ไม่มีการทำความสะอาดคุณอาจไม่มั่นใจว่าปลอดภัยหรือไม่ แล้วอาจจะไม่ยอมใช้บริการอีกต่อไป

**Process:** ความสำคัญของการให้บริการที่ดีคือการบริการที่รวดเร็ว จุดสัมผัสในการให้บริการน้อย และนี่ก็ถึงใจลูกค้าตลอด เช่น เมื่อ 5 ปีที่แล้ว ถ้าคุณไปทำบัตรประชาชน คุณต้องใช้เวลาทั้งวัน เริ่มจากทำใบขอ รอเจ้าหน้าที่หาข้อมูล (รอไปเถอะ) รอเจ้าหน้าที่พักรับประทานอาหารกลางวัน ลงทะเบียน อนุมัติในขอทำบัตรไปถ่ายรูปรออีก 15 วัน มารับบัตร ใช้เวลาประมาณ 15 วันขึ้นไป คุณต้องผ่านเจ้าหน้าที่ไม่รู้กี่คน ต่อกี่คน แต่ปัจจุบันอำเภอได้หันมาใช้เทคโนโลยี และการปรับปรุงกระบวนการโดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับ One stop service ทำให้คุณใช้เวลาเพียง 15-30 นาทีในการทำบัตรประชาชน

ศูนย์วิทยุทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 11

### เรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication)

คุณๆ ประสบกันบ้างรึเปล่าว่า ในชีวิตไม่มีคนมาจับทั้งๆที่หน้าตาดีหรือแม้หน้าตาไม่ดีก็ทำไม่ไม่มีแฟนเป็น ตัวเป็นตนกับเค้าหว่า บางทีหน้าตาของเรา นิสัยของเรา อาจไม่ตรงกับใจเขาถ้าเอาหลักการตลาดมาอธิบาย ก็ต้องบอกว่า สินค้าดี ไม่ใช่จะการันตีว่าจะขายดีเสมอไป Product มันเป็นแค่ P ตัวที่หนึ่งยังต้องดู Price ราคา place ช่องทางการจัดจำหน่ายและ Promotion ควบคู่ไปด้วย Price ของเรา ไม่ได้หมายถึงสินค้าแต่หมายถึงสิ่งที่เขาต้องจ่ายเพื่อมาจับ หรือเป็นแฟนเรา บางคนตั้งกำแพงเยอะว่าแฟนฉันต้องแบบนั้นแบบนี้ เจ้าก็เจ้าการเปลี่ยนแปลงชีวิตแฟนใหม่ตั้งแต่หัวจรดเท้า หัวจรดหัว ชี้แจงจุกจิก แบบนี้แปลว่าคุณตั้งราคาคุณไว้สูง คนจะเข้า หากคุณ ต้องมีรถขับ ต้องรวย ต้องหล่อ อันนี้ก็ถือเป็นราคาที่คุณตั้งไว้เหมือนกัน

Place คือช่องทางการจัดจำหน่าย แต่ประยุกต์มาอธิบายได้ว่า คุณมีช่องทางให้เขาพบปะเจอเจอได้มากแค่ไหน บางคนมีชีวิตอยู่สองที่ คือบ้านกับมหาวิทยาลัยบางคนอยู่เฉพาะเฝ้าโต๊ะกลุ่มโต๊ะเดียวเกาะเพื่อนแจ แถมยังไม่เคยทำกิจกรรมอะไรเลย เลิกไปกลับบ้าน มีรถที่บ้านมารับ ไม่มีใครรู้จัก พบเห็นอะไรดีๆในตัวคุณเท่าไร หรือมีคนชอบ แต่ไม่เคยมีโอกาสแม้แต่จะได้ยิ้มให้ เคยไหมครับเห็นโฆษณาในทีวีแล้ววิ่งไปดูในห้างไม่มีขาย ร้านปากซอยก็ไม่มี ที่ไหนก็ไม่มี จนไม่อยากจะซื้อแล้ว

Promotion ทางการตลาด หมายถึงการส่งเสริมการขาย พวกประชาสัมพันธ์ การสร้างภาพต่างๆ การลดแลกแจกแถม ประเภทจับวันนี้ดูหนังฟรีสองเรื่อง อย่างคนแถวนี้ เธอก็ถูกมาทำไดอารี่ เอาจุ๊ปสวยๆ ของเธอไปแปะไว้ ผมก็อนุমানเอาว่าเธอจะทำโปรโมชันตัวเอง การเป็นนักกีฬา เป็นหัวหน้าห้อง เป็นลีดเดอร์ เป็นคนเรียนเก่ง แล้วได้รับการยกย่องเชิดชู เป็นตัวแทนนักเรียน ได้รางวัลโน่นนั่นนี่ ล้วนแล้วแต่เป็นการ Promotion ในเชิง PR

สมัยนี้เขวากันไปถึง P ตัวที่ห้า หกแล้ว คือ Packaging คือหีบห่อ หน้าตา ถ้าประยุกต์มาก็น่าจะหมายถึง บุคลิก หน้าตา การแต่งตัว การพูดจา อะไรที่ดูได้ ฟังได้

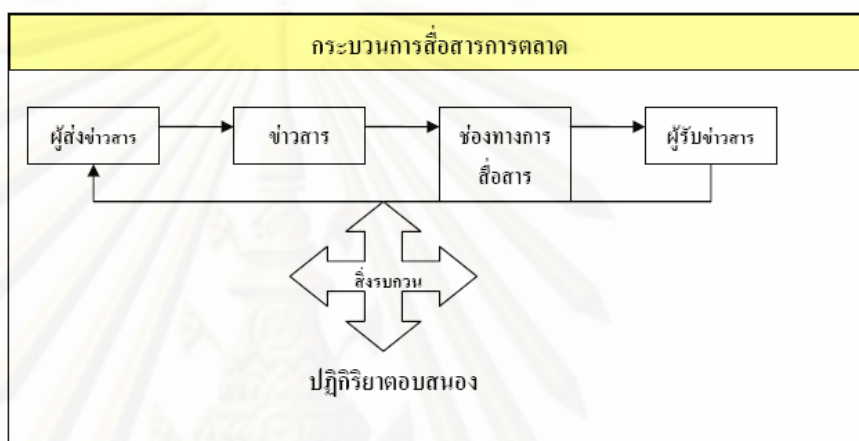
สุดท้ายคือ People ปกติหมายถึงคนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับสินค้า บริษัทนั้นๆ แต่กรณีที่เราคุยกันผมว่า มันคือเพื่อนที่คุณคบหาอยู่ พ่อแม่ พี่น้อง ซึ่งจะส่งผลถึงภาพพจน์คุณด้วย สมมติมีคนมาจับคุณ

เราอาจจะเคยได้ยินคำว่า “Sharing” ของมือถือยี่ห้อหนึ่ง ที่พยายามสร้างอารมณ์ และการรับรู้ให้กับผู้บริโภคผ่านสื่อต่าง ๆ มากมายทั้งทางโฆษณาทางทีวี, บอร์ดประชาสัมพันธ์, กิจกรรมพิเศษต่างๆ เป็นต้น การผสมผสานสื่อต่าง ๆ เหล่านี้ถูกเรียกรวมว่า การสื่อสารการตลาด



**แบบครบวงจร** ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่นำเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดหลาย ๆ รูปแบบมาผสมผสานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริโภคเป้าหมายรับรู้ว่าสินค้านั้น ๆ เป็นสินค้าที่มีการเพิ่มคุณค่า แตกต่างกับผู้ผลิตรายอื่นในตลาด โดยองค์กรต้องตอบคำถามการตลาดดังนี้ว่า เราจะพูดอะไร, กับใครและบ่อยครั้งแค่ไหน ซึ่งเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้จะผ่านกระบวนการสื่อสาร

#### ซึ่งเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้จะผ่านกระบวนการสื่อสาร (รูปที่ 1)



ซึ่งเริ่มจากผู้ส่งข่าวสารจะเก็บรวบรวมแนวความคิดข้อมูล สิ่งที่ต้องการสื่อสารจากแหล่งข้อมูลต่างๆ มาเป็นข่าวสารในรูปแบบต่างๆ เช่น ตัวอักษร เสียง สี การเคลื่อนไหวต่าง ๆ ข่าวสารต่าง ๆ จะถูกส่งไปยังผู้รับสาร ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ซึ่งผู้รับสารจะทำการแปลความหมายตามการรับรู้ของผู้รับสารแต่ละคน ซึ่งขึ้นกับประสบการณ์ที่ผ่านมา, การศึกษา และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น การแปลความหมายดังกล่าวจะทำให้เกิด ปฏิกิริยาตอบสนองไปยังผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการเข้าใจ การตอบรับการปฏิเสธ หรือการนิ่งเงียบก็ได้ ซึ่งตลอดเวลาของการสื่อสารดังกล่าวจะเกิดสิ่งรบกวนในทุกขั้นตอนการการสื่อสาร แต่ในส่วนของ การสื่อสารการตลาดนั้น ผู้รับสารจะเป็นกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดที่ชัดเจน เช่น นมสำหรับผู้สูงอายุ, นมสำหรับสตรีมีครรภ์, นมสำหรับเด็ก ทารก เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารดังกล่าวผู้ส่งข่าวสารจะมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้ผู้รับข่าวสารมีการ ตอบสนองที่แตกต่าง เช่นการสร้าง ความสนใจ การสร้างความ ต้องการ หรือการเร่งให้ผู้รับสารทำการตัดสินใจซื้อ เป็นต้น

#### การพัฒนาการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

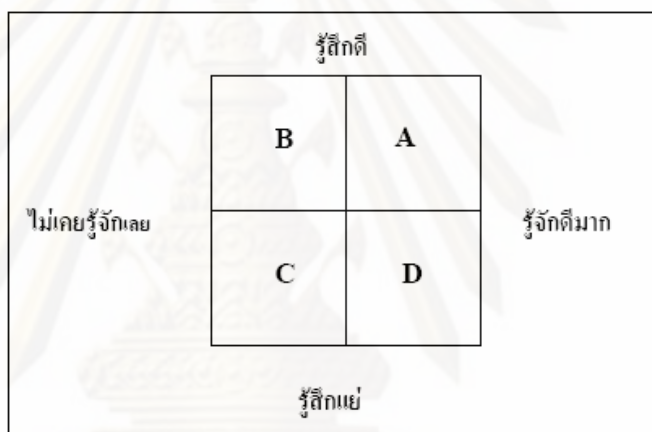
การสื่อสารการตลาดที่ดีและมีประสิทธิผล จะมี 8 ขั้นตอนด้วยกันคือ

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสาร
3. การออกแบบข่าวสาร

4. การเลือกช่องทางการสื่อสาร
5. การกำหนดงบประมาณในการสื่อสาร
6. การตัดสินใจใช้ส่วนผสมเครื่องมือการสื่อสาร
7. การประเมินผลการสื่อสาร
8. การบริหารกระบวนการสื่อสารการตลาด

### 1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

กลุ่มเป้าหมายคือใคร (WHO) ผู้ใช้ในปัจจุบัน, ผู้ตัดสินใจ, ผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจ, กลุ่มผู้ขายปลีก หรือบุคคลทั่วไป เป็นต้น ในการสื่อสารอาจทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้รับสารโดยใช้เมตริกต่อไปนี้เป็น (ภาพที่ 2) ช่วยตัดสินใจ โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มด้วยกันคือ



กลุ่ม A : รู้สึกดี และรู้จักสินค้าของบริษัทดีมาก

กลุ่ม B : รู้สึกดี ๆ กับสินค้าแต่ยังไม่รู้จักองค์กรเลย

กลุ่ม C : รู้จักดีมาก และรู้สึกแย่เกี่ยวกับสินค้านี้

กลุ่ม D : ไม่รู้จักเกี่ยวกับสินค้าและรู้สึกแย่เกี่ยวกับสินค้านี้

จากภาพที่ 2 นี้จะช่วยให้เราวัดการรับรู้ของลูกค้าได้มากขึ้น จากนั้นอาจถามเพิ่มเติมว่า

- คุณคิดถึงอะไรเมื่อนึกถึงโรงพยาบาล ----- ณ จุดนี้จะได้ Product Attribute ออกมา
- หลังจากนั้นเรียงลำดับความสำคัญ
- วัดการรับรู้ของลูกค้าเทียบกับคู่แข่ง แล้วทำการเปรียบเทียบ

จากนั้นองค์กรอาจต้องเปรียบเทียบภาพพจน์ที่ลูกค้ารับรู้กับภาพพจน์ที่องค์กรต้องการให้รับรู้เทียบกับภาพพจน์ของคู่แข่ง

## 2 กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ในการสื่อสาร

ในการที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น ลูกค้าจะมีขั้นตอนการตัดสินใจของตัวเอง ขั้นตอนนี้อาจใช้เวลาสั้นยาวแล้วแต่ว่าสินค้านั้นเป็นอะไร สินค้าบางอย่างเป็นของแพงมีความเสี่ยงสูงในการตัดสินใจ ลูกค้าย่อมใช้เวลาพิจารณาวิเคราะห์หาข้อมูล คิดใคร่ครวญก่อนจึงตัดสินใจบางอย่างที่เป็นของไม่ค่อยสำคัญนักไม่ต้อง การเวลาคิดมาก อาจทดลองซื้อมาใช้เลยแล้วค่อยประเมินว่ารู้สึกอย่างไรกับสินค้านั้น คราวหน้าจะซื้ออีกหรือไม่

ขั้นตอนสุดท้ายที่เป็นวัตถุประสงค์ในการสื่อสารการตลาดคือพยายามทำให้ลูกค้ามีการตอบสนอง (Response) คือการตัดสินใจซื้อสินค้านั้นเอง แต่เนื่องจากลูกค้าจะต้องมีขั้นตอนต่างๆ ก่อนที่จะนำไปสู่ขั้นของการตัดสินใจดังกล่าว จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ว่าลูกค้าอยู่ ณ จุดไหนในขั้นตอนการตัดสินใจ และจะผลักดันให้ลูกค้าเปลี่ยนไปสู่ระดับการตัดสินใจที่สูงขึ้นเพื่อให้เข้าใกล้จุดที่ตัดสินใจได้อย่างไร เช่นเปลี่ยนจากการไม่สนใจหรือไม่รู้จักสินค้าให้เป็นผู้รู้จักสินค้า จากการรู้จักมาเป็นชอบ จากชอบมาเป็นความต้องการ และนำไปสู่การตัดสินใจซื้อในที่สุด

## 3. การออกแบบข่าวสาร

ตามปกติขั้นตอนการออกแบบข่าวสารจะเหมือนกับการจีบสาวซึ่งเริ่มจากเรียกร้องความสนใจก่อน จากนั้นคงความสนใจไว้นาน ๆ แล้วทำให้เกิดความพอใจ ความต้องการ จบท้ายด้วยการตัดสินใจ (AIDA Model) การออกแบบข่าวสารจะตอบคำถามว่า

- คุณจะสื่อสารอะไร (Message Content)
- คุณจะสื่อสารอย่างไร (Message Structure)
- คุณจะใช้รูปแบบอะไร (Message Format)
- ใครเป็นผู้สื่อสาร (Message Source)

3.1 คุณจะสื่อสารอะไร (Message Content) สิ่งที่ต้องเคลียร์อย่างแรกคือ อะไรคือจุดขายของสินค้า, แนวความคิด โดยเนื้อหาที่จะส่งข่าวสารให้มี 3 แบบด้วยกันคือ

- เหตุผล : เนื้อหาจะสื่อความเกี่ยวกับลักษณะรูปแบบคุณภาพ คุณค่าของสินค้า เช่น นมผงแคลเซียมสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น
- อารมณ์ : จะสื่อความเกี่ยวกับจุดขายทางอารมณ์เป็นหลัก ทั้งในแง่ดีและแง่ลบแง่ดี เช่น ความสดชื่น, การมีส่วนร่วม, อารมณ์ขัน, ความรัก ความภาคภูมิใจ เช่น ของ Orange ในแง่ลบเช่นความรู้สึกผิด ความละอายใจ และความกลัว เป็นต้น เช่น ไทยประกันชีวิต, เดนทีน เป็นต้น

- จริยธรรม เน้นการสื่อความเกี่ยวกับความถูกต้องและเหมาะสม เช่น การรณรงค์ต่อต้านยาเสพติดของโครงการรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่ สิ่งที่สำคัญคือแหล่งที่มาของข้อมูลที่ต้องเลือกทั้ง Presenter และช่องทางการสื่อสาร

### 3.2 คุณจะสื่อสารอย่างไร (Message Structure)

- สร้างข้อสรุป เช่น เป้าชี้สำหรับคนรุ่นใหม่
- ด้านเดียวหรือสองด้าน หากเป็นการสื่อความด้านเดียวจะเน้นข้อดีหรือลักษณะเด่นหาก 2 ด้านจะเน้นทั้งข้อดีและข้อเสีย
- การเรียงลำดับความสำคัญของข่าวสาร

โครงสร้างของข่าวสารสำคัญไม่แพ้เนื้อหาของข่าวสาร เป็นการตัดสินใจว่าเนื้อหาของข่าวสารนั้นจะแสดงในรูปที่มีการสรุปหรือไม่สรุป (conclusion drawing) เป็นการให้ข่าวสารแบบด้านเดียวหรือสองด้าน (one-sided vs two-sided message) และการเรียงลำดับก่อน-หลังของข่าวสาร (order of presentation)

ข่าวสารแบบด้านเดียว (one-sided message) จะให้ข้อมูลที่เป็นข้อดีหรือคุณลักษณะเด่นของสินค้าเท่านั้น แต่หากเป็นข่าวสารแบบสองด้าน (two-sided message) จะให้ข้อมูลทั้งด้านดีและด้านด้อยของสินค้าด้วย เช่น “ยาสีฟันซอลท์ เค็มแต่ดี” เป็นข่าวสารแบบสองด้าน “ยาสีฟันพาโรดอนแท็กซ์ ดีสำหรับเหงือกและฟัน” เป็นข่าวสารแบบด้านเดียว

การเรียงลำดับก่อนหลังของข่าวสารก็เป็นเรื่องสำคัญ ข่าวสารบางอย่างจะเอาส่วนสำคัญที่สุดที่ต้องการบอกกับลูกค้าไว้ส่วนต้นสุดของข่าวสาร โดยเฉพาะหากเป็นข่าวสารประเภทด้านเดียว (one sided) หรือข่าวสารที่ต้องพูดหรือเขียนยาวๆ อย่างในนิตยสารหรือหนังสือพิมพ์ คนอ่านไม่ได้อ่านทั้งหมด ควรจะเอาส่วนสำคัญที่สุดไว้เป็นส่วนแรก ข่าวสารบางอย่างก็เก็บเอาส่วนสำคัญที่สุดไว้บอกลูกค้าตอนสุดท้าย เช่น โฆษณาขายเครื่องออกกำลังกายทางทีวี ที่จะบอกเรื่องสำคัญ เช่น ราคาการลดแลกแจกแถม การผ่อนชำระไว้ที่ตอนท้ายของโฆษณา

3.3 คุณจะใช้รูปแบบอะไร (Message Format) รูปแบบของการนำเสนอข่าวสารอาจอยู่ในรูปของแผ่นพับ ภาพเคลื่อนไหว โปสเตอร์, เสียงตามสาย เป็นต้น ซึ่งรูปแบบแต่ละอย่างก็จะมีรูปแบบที่แตกต่างกันไป เช่น

- โปสเตอร์ ต้องตัดสินใจเกี่ยวกับ หัวเรื่อง, เนื้อความ, รูปภาพและสี
- เสียงตามสาย สิ่งที่ต้องคิดคือ น้ำเสียง, เนื้อความ, โทนเสียง เป็นต้น
- สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ เน้นการสื่อความทางร่างกาย แสง สีเสียง ผู้นำเสนอ เนื้อหา เรื่องราว เป็นต้น

3.4 ใครเป็นผู้สื่อสาร (Message Source) แหล่งที่มาของข่าวสารเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วนเพราะมีผลต่อความเชื่อถือ และความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย เช่น

- การใช้ผู้เชี่ยวชาญ เพราะถือว่าเป็นผู้รู้ เช่นโฆษณายาสีฟันนำเสนอโดยหมอฟัน
  - การใช้ผู้ที่น่าเชื่อถือ เช่น โฆษณา TV Shoppingจะนำผู้ที่เคยใช้สินค้าแล้วเห็นผลมาบอกว่าสินค้านี้ดีอย่างไร ช่วยเขาได้มากแค่ไหน
  - การใช้ดาราหรือคนของประชาชนเช่น โฆษณามิสทีนใช้ D2B เป็นผู้นำเสนอเป็นต้น
  - ข้อมูลจากองค์กร ที่ได้รับความเชื่อถือ เช่น สำนักงานผู้คุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น
- ข่าวสารที่ต้องการความน่าเชื่อถือมากเท่าไร การเลือกแหล่งข้อมูลยิ่งมีความสำคัญมากเท่านั้น

#### 4. การเลือกช่องทางการสื่อสาร

การเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม จะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่าง เช่น สินค้าขายที่ขายให้แพทย์ เดิมอาจขายผ่านตัวแทนขาย แต่พบว่าแพทย์มีเวลาน้อยมาก จึงต้องหาช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้น เช่นผ่านวารสารทางการแพทย์ การประชุมสัมมนา จดหมายขายตรง ตัวอย่างยา หรือแม้กระทั่ง เทเลมาร์เก็ตติ้ง เป็นต้น ช่องทางการสื่อสารอาจแบ่งเป็น 2 แบบคือ

4.1 สื่อสารผ่านบุคคล: เช่นการนำเสนอขาย การประชุม โทรศัพท์ หรือ อีเมล เป็นต้น ซึ่งถือเป็น การสื่อสารทางตรง มีการตอบสนองในทันที ช่องทางที่ผ่านบุคคล

4.2 สื่อสารโดยไม่ใช้บุคลากร: เช่นมีเดีย บรรยากาศ หรือกิจกรรมพิเศษต่างๆ

การเลือกช่องทางการสื่อสารนั้นผู้ประกอบการอาจจะเลือกใช้ช่องทางทั้งสองประเภทควบคู่กันไป เช่น ใช้การโฆษณานำร่องเพื่อให้ลูกค้ารู้จักสินค้า เมื่อพนักงานขายออกไปพบลูกค้าก็จะขายได้ง่ายขึ้น ช่องทางแต่ละประเภทมีความเหมาะสมต่างกันไปตามสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หากเป็นสินค้าแพงลูกค้าต้องการข้อมูลมาก การโฆษณาประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายไม่สามารถให้ข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ ต้องใช้พนักงานขายที่จะต้องให้ข้อมูล ทำการสาธิตการใช้งานและติดต่อล่วงหน้ากับลูกค้าก่อนจะนำไปสู่การตัดสินใจ แต่หากเป็นสินค้าพื้นๆทั่วไปเป็นที่รู้จักของลูกค้าดีอยู่แล้ว ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนในการทำงานและมีลูกค้าอยู่เป็นจำนวนมาก ช่องทางประเภทสื่อสารมวลชนย่อมเหมาะสมกว่าตาราง สื่อประเภท ต่างๆ

#### 5. การกำหนดงบประมาณในการสื่อสาร

จะใช้งบในการสื่อสารเท่าไรดี มีหลาย ๆ วิธีการดังนี้

วิธีการ	ข้อดี	ข้อเสีย
1. ยอดเงินที่บริษัทสามารถจ่ายได้ (Affordable Method)	มีความชัดเจน และง่ายต่อการกำหนดงบประมาณ	ไม่สนใจผลลัพธ์ในการขาย

วิธีการ	ข้อดี	ข้อเสีย
2. เปอร์เซนต์ต่อยอดขาย (percentage – of – Sales)	เห็นความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายกับ แผนการส่งเสริมการขาย	ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายดูจาก ยอดขายในอดีต
3. เปอร์เซนต์ต่อยอดขายที่เท่ากับคู่แข่ง (Competitive – Parity Method)	เทียบกับบงส่งเสริมการขายกับคู่แข่ง	ไม่คำนึงถึงสภาพของตัวเอง เช่น จำนวนสินค้า , ชื่อเสียง และ วัตถุประสงค์
4. กำหนดจากวัตถุประสงค์และงานที่ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Objective and Task Method)	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และงานที่จะทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีการมองใน ภาพรวม และเน้นผลสำเร็จเป็นสำคัญ	

1. ยอดเงินที่บริษัทสามารถจ่ายได้ (Affordable Method) มีความชัดเจน และง่ายต่อการกำหนดงบประมาณไม่สนใจผลลัพธ์ในการขาย

2. เปอร์เซนต์ต่อยอดขาย (percentage – of – Sales) เห็นความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายกับแผนการส่งเสริมการขายค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายดูจากยอดขายในอดีตสื่อประเภทต่างๆ

3. เปอร์เซนต์ต่อยอดขายที่เท่ากับคู่แข่ง (Competitive-Parity Method) เทียบกับบงส่งเสริมการขายกับคู่แข่ง ไม่คำนึงถึงสภาพของตัวเอง เช่น จำนวนสินค้า, ชื่อเสียง และวัตถุประสงค์

4. กำหนดจากวัตถุประสงค์และงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Objective and Task Method) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และงานที่จะทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีการมองในภาพรวมและเน้นผลสำเร็จเป็นสำคัญ

#### 6. การตัดสินใจใช้ส่วนผสมเครื่องมือการสื่อสาร

องค์กรสามารถนำงบประมาณการโฆษณา มาเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารได้ดังนี้

ศูนย์วิทยุทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเภท	โฆษณา	Sales promotion	Public Relation	Personal Selling	Direct Marketing
เทคนิค	<ul style="list-style-type: none"> <li>Public Presentation</li> <li>Pervasiveness, ความถี่</li> <li>Amplified Expressiveness</li> <li>Impersonality</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication</li> <li>Incentive</li> <li>Invitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>High Credibility</li> <li>Ability to catch buyers off guard</li> <li>Dramatization</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal confrontation</li> <li>Cultivation</li> <li>Response</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nonpublic</li> <li>Customized</li> <li>Up-to-Date</li> <li>Interactive</li> </ul>
	สื่อสิ่งพิมพ์และบอร์ ประชาสัมพันธ์ บรรจุภัณฑ์ โฆษณาทางทีวี โปสเตอร์, แผ่นพับ, ใบปลิว ไคเรททอรี บิลบอร์ด การจัดแสดงงานต่าง ๆ สัญลักษณ์, โลโก้ วิดีโอเทป	การแข่งขัน, เกม, ถ้อยคำ พรีเมียร์, ของขวัญ ตัวอย่างสินค้า งานแสดง, นิทรรศการต่าง ๆ การนำเสนอ คุปอง การลดราคา สะสมแต้ม	สัมมนา ปราศรัย รายงานประจำปี การบริจาคหรือ เป็นสปอนเซอร์, การมีส่วนร่วมกับ ชุมชน, สัมภาษณ์, กิจกรรมพิเศษ, นิศยสารบริษัท	ตัวแทนขาย, การ ประชุมตัวแทน ขาย, โปรแกรม ราคาขายพิเศษ, ชิ้นงานตัวอย่าง, งานแสดงสินค้า	แค็ตตาล็อก, จดหมาย, เทล มาร์เกตติ้ง, ขายทาง อินเทอร์เน็ต, ขาย ทางทีวี, จดหมาย แฟกซ์, E-Mail, Voice-Mail

• **การโฆษณา (Advertising)** เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่เข้าถึงสาธารณชนจำนวนมาก และสามารถครอบคลุมพื้นที่ได้กว้างขวาง ไม่อาจเจาะจงลูกค้าเป็นรายคนได้เมื่อโฆษณาในทีวี หรือหนังสือพิมพ์ย่อมไม่อาจเลือกได้ว่าจะให้ลูกค้าคนไหนเห็นหรือไม่เห็นโฆษณาได้ การโฆษณาเปรียบเสมือนการสื่อสารทางเดียวกับลูกค้า เพราะไม่สามารถสร้างปฏิกิริยาตอบรับหรือปฏิเสธจากลูกค้าได้ ไม่สามารถสร้างความผูกพันว่าลูกค้าจะต้องดูหรือฟังโฆษณาของเรา โฆษณาเป็นการสื่อสารที่ทำให้ลูกค้าได้รับข่าวสารข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถให้โฆษณาซ้ำได้บ่อยครั้งเท่าที่ต้องการ โฆษณาอาจใช้เพื่อการสร้างภาพพจน์ระยะยาว หรือเพื่อการเพิ่มยอดขายในระยะเวลานั้นๆ เช่น โฆษณารายการสินค้าลดราคาประจำสัปดาห์

• **การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)** เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการสร้างผลกระทบในระยะสั้นเป็นส่วนใหญ่ เพื่อจูงใจให้เกิดการตัดสินใจซื้อ การตอบสนองในทันทีจากลูกค้าเพื่อนำไปสู่การเพิ่มยอดขายในช่วงเวลาหนึ่งๆ การส่งเสริมการขายเช่น ของแถม ลดราคา แลกซื้อ แลกคูปอง การประกวด การคืนเงิน การเพิ่มปริมาณในราคาเดิม การชิงโชค การสะสมรับของรางวัล ฯลฯ ล้วนเป็นไปเพื่อการสื่อสารให้ลูกค้าสนใจสินค้า เพื่อการจูงใจให้ลูกค้าอยากซื้อ ซื้อเพิ่ม หรือซื้อทันทีไม่รีรอ และยังเป็นการชักชวนให้ลูกค้าเข้ามาร่วมกับกิจกรรมของบริษัทอีกด้วย

• **การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ (Public Relations and Publicity)** เครื่องมือนี้ในการสื่อสารการตลาดมีลักษณะที่แตกต่างไปจากโฆษณาตรงที่สามารถสร้างความเชื่อถือได้

ดีกว่าเพราะการปรากฏข่าวและภาพทางหนังสือพิมพ์เป็นเสมือนการรายงานข้อเท็จจริงมากกว่า การโฆษณาที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่คิดว่าเป็นการพูดเกินความจริง หรือเป็นการจัดฉากให้ดูดี การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ยังเป็นวิธีที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคบางกลุ่มที่ปฏิเสธโฆษณา คือ ดูทีวีก็กดรีโมทหนีโฆษณา ดูหนังสือพิมพ์หรือนิตยสารก็พลิกผ่านโฆษณาไปอย่างรวดเร็ว การประชาสัมพันธ์ในรูปแบบการจัดกิจกรรมที่ปรากฏเป็นข่าว หรือการเผยแพร่บทสัมภาษณ์ผู้บริหารย่อมเป็นทางให้เข้าถึงลูกค้าประเภทนี้ได้ดีกว่า และหากทำได้ดีจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก เพราะการเผยแพร่ (Publicity) เปรียบเสมือนการโฆษณาฟรี แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนต่างๆ ในการตีพิมพ์เผยแพร่ข่าวที่ส่งไปให้ ซึ่งเป็นการยากที่จะควบคุมได้ เนื่องจากขึ้นอยู่กับความน่าสนใจของข่าว และเวลา/พื้นที่ที่สื่อเหล่านั้นมีให้ด้วย

- **การใช้พนักงานขาย (Personal Selling)** หากลูกค้าอยู่ในขั้นตอนท้ายๆ ของกระบวนการตัดสินใจ เช่นเกิดความชอบสินค้าแล้ว แต่ยังลังเลไม่ตัดสินใจ การใช้พนักงานขายจะเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด เมื่อเทียบกับเครื่องมือการสื่อสารการตลาดอย่างอื่น ๆ การใช้พนักงานขายมีข้อดีที่เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้ากัน ทำให้สามารถชี้แจงทำความเข้าใจ และให้ข้อมูลระหว่างกันได้อย่างดี แต่ฝ่ายสามารถสังเกตปฏิกิริยาของอีกฝ่ายหนึ่งได้ชัดเจน สามารถสร้างความผูกพันกับลูกค้า และสร้างสัมพันธ์ในระยะยาวได้

- **การตลาดทางตรง (Direct Marketing)** การตลาดทางตรงมีหลายรูปแบบ เช่น การขายสินค้าทางไปรษณีย์ การขายทางโทรศัพท์ ทางอินเทอร์เน็ต เป็นการสื่อสารที่เจาะเข้าถึงลูกค้าเป็นรายตัวสามารถจัดหาสินค้าบริการที่เหมาะสมสอดคล้องกับลูกค้าแต่ละราย และสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับ ผู้ขายได้ปัจจัยในการใช้เครื่องมือส่วนผสมทางการสื่อสาร

## 7. การประเมินผลการสื่อสาร

หลังจากจัดทำแผนการสื่อสารการตลาด องค์กรต้องทำการวัดผลการตอบรับของกลุ่มเป้าหมายว่าเขาได้ข่าวสารได้รับความสนใจ เกิดอารมณ์ และมีการตัดสินใจหรือไม่ ซึ่งการวัดผลดังกล่าว อาจมีหลายขั้นตอน ดังนี้

- ก่อนการสื่อสาร อาจมีการทดสอบแนวคิดโดยใช้ Storyboard หรือใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย (Focus Group) หรือการใช้การวิจัยเกี่ยวกับสินค้า ทั้งในเรื่องของเหตุผล อารมณ์ และการตัดสินใจ
- หลังการสื่อสาร อาจมีการสอบถามเกี่ยวกับการตอบสนองของลูกค้า เช่น TV Shopping ให้โทรกลับภายใน 15 นาที จะได้ส่วนลด....%, หรือการทดสอบว่าจดจำชื่อโฆษณา หรือสินค้านี้ได้หรือไม่ หรือวัดจากยอดขายโดยตรง



## 8. การบริหารกระบวนการสื่อสารการตลาด

ให้มองในภาพรวมในการบริหารการสื่อสารทางการตลาดดังนี้

- 1 เป้าหมายหรือภารกิจในการสื่อสาร
- 2 กลุ่มเป้าหมาย
- 3 เข้าใจสินค้าที่จำหน่าย
- 4 วิเคราะห์ SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)
- 5 กำหนดตำแหน่งของตราสินค้า
- 6 กำหนดจุดขาย
- 7 กำหนดงบประมาณ
- 8 เลือกเครื่องมือในการสื่อสารตราสินค้ากับกลุ่มเป้าหมาย
- 9 เลือกแนวทางการนำเสนอ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.

นายประยุทธ์ นามสุบิน เกิดที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2526 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2530 เข้าศึกษาในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2548 ปัจจุบันเป็นที่ปรึกษาสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการไทย หอการค้าไทย



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย