

แผนการพัฒนารัฐกิจใหม่ทางพาณิชย์กรรมเทคโนโลยี: นวัตกรรมแพลตฟอร์มจับคู่บริการให้คำปรึกษา

สุขภาพจิตโดยใช้เทคโนโลยีตรวจ

วัดระดับความเครียดและลักษณะบุคลิกภาพ



นายภาวัต รัตนอมรเดช

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) สหสาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีและ

การจัดการนวัตกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

New Business Development Plan in Technology Commercialization
An Innovative Platform for Matching Mental Health Counseling
Services via Stress Level Measurement
and Personality Trait Technology



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Science in Technopreneurship and Innovation
Management

Inter-Department of Technopreneurship and Innovation Management

GRADUATE SCHOOL

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	แผนการพัฒนารูปแบบใหม่ทางพาณิชย์กรรมเทคโนโลยี: นวัตกรรมแพลตฟอร์มจับคู่บริการให้คำปรึกษาสุขภาพจิต โดยใช้เทคโนโลยีตรวจวัดระดับความเครียดและลักษณะ บุคลิกภาพ
โดย	นายภาวัต รัตนอมรเดช
สาขาวิชา	ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา)
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กวิน อิศวานันท์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิเลิศ ภูริวัชร)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กวิน อิศวานันท์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาวัต รัตนอมรเดช : แผนการพัฒนาธุรกิจใหม่ทางพาณิชย์กรรมเทคโนโลยี: นวัตกรรมแพลตฟอร์มจับคู่บริการให้คำปรึกษาสุขภาพจิตโดยใช้เทคโนโลยีตรวจวัดระดับความเครียดและลักษณะบุคลิกภาพ. (New Business Development Plan in Technology CommercializationAn Innovative Platform for Matching Mental Health CounselingServices via Stress Level Measurementand Personality Trait Technology) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.กวิณ อัครวานันท์

ปัญหาความเครียดในปัจจุบันนั้นเป็นปัญหาใหญ่ที่จะกลายมาเป็นปัญหาอันดับ 1 ของโลกภายในปี 2565 ซึ่งมีแนวโน้มพุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องแบบทวีคูณ หากแต่จริงๆ แล้วสิ่งที่ผู้ป่วยเป็นโรคซึมเศร้า หรือคิดฆ่าตัวตายต้องการนั้นแท้จริงแล้วก็คือ ใครซักคนที่รับฟังพวกเขาอย่างเข้าใจ

จริงจากปัญหาในปัจจุบัน พบว่า ในปัจจุบันภาระการทำงานของจิตแพทย์มีไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ป่วยในแต่ละวัน ซึ่งปัญหานี้ทำให้คุณภาพการให้บริการผู้ป่วยแต่ละคนลดน้อยลงหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสมหรือตรงจุด อีกทั้งยังมีปัญหาโครงสร้างตลาดที่ทำให้ผู้ป่วยไม่สามารถเลือกผู้ให้บริการที่เหมาะสมกับตัวเองได้ ซึ่งเพิ่มอำนาจต่อรองให้แก่ผู้ให้คำปรึกษา และส่งผลต่อโครงสร้างตลาดและราคาที่ไม่สร้างอรรถประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการเท่าที่ควร

โมเดลธุรกิจนี้จะเป็นโมเดลธุรกิจแบบหลายด้าน (Multi-sided Business Model) หรือโมเดลธุรกิจแบบแพลตฟอร์ม นำเสนอคุณค่าโดยการจับคู่ระหว่างผู้ที่มีปัญหาสุขภาพจิต และผู้เชี่ยวชาญการรับปรึกษาปัญหาสุขภาพจิต ซึ่งจะเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจ และสร้างอาชีพใหม่ให้เกิดขึ้นได้ในสังคมนี้ และทุกครั้งที่ใช้บริการเสร็จสิ้น ผู้รับบริการก็สามารถให้คะแนนผู้ให้คำปรึกษาได้ ซึ่งลูกค้าที่รับคำปรึกษารายต่อไปก็สามารถเลือกใช้บริการได้โดยดูจากรีวิวคะแนนความพึงพอใจและคุณภาพการบริการที่ลูกค้าคนก่อนๆ ประเมินไว้ โดยจะส่งผลต่อราคาให้บริการอีกต่อหนึ่ง โดยกิจการจะเก็บส่วนแบ่งจากรายได้จากการให้บริการในแต่ละครั้ง รวมถึงการโฆษณา และการเก็บค่าบริการตรวจสุขภาพจิตเพื่อนำมาบริหารแบบระบบกองทุนเพื่อขยายการเติบโตธุรกิจ

สาขาวิชา ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการ ลายมือชื่อนิสิต
 นวัตกรรม (สหสาขาวิชา)

ปีการศึกษา 2564 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6380172620 : MAJOR TECHNOPRENEURSHIP AND INNOVATION MANAGEMENT

KEYWORD: Mental Health, Community Platform, Startup, Depression, Stress

Today's stress problem is the no.1 problem in the world by 2022, which is likely to continue to rise exponentially, but what patients with depression or suicidal thoughts really need is someone who acts to them understandably. According to current problems, the workload of psychiatrists is currently insufficient to meet the number of patients on a daily basis this causes the quality of service for each patient to decrease or fails to meet the needs of the patient appropriately or on the spot. There are also market structure issues that prevent patients from choosing the right provider for themselves. This increases the bargaining power of the consultant and affects the market structure and price tributes do not create a utility to the user as they should. This business model is a multi-sided business model, or platform business model, offering value by matching people with mental health problems and mental health consultation specialists, which expands business opportunities and creates new careers in this society. The recipient can also rate the consultant. The quality of service assessed by the customers will affect the price of the service further, with the business collecting a share of the revenue from each service, including advertising and charging for mental health check-ups to manage the fund system to grow the business.

Field of Study: Technopreneurship and Innovation Management Student's Signature

Academic Year: 2021 Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

แต่ความมีเหตุผล และอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.กวิน อัครวานันท์ รศ.ดร.วิเลิศ ภูริวัชร และ อ.ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงศ์ ที่ช่วยกรุณาเป็นที่ปรึกษาในเรื่องธุรกิจอีคอมเมิร์ซ รวมถึงแนวคิดวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ข้าพเจ้ามีความทรงจำดีๆ หลายเรื่อง ตั้งแต่เข้ามาเรียนที่หลักสูตรนี้ ทั้งเพื่อนๆ พี่ๆ เจ้าหน้าที่ และหลายๆ คนที่ช่วยตามความคืบหน้าเสมอจนไม่รู้จะพูดออกมาอย่างไรดี นี่เป็นครั้งแรกที่กล้าพูดได้ตัวเอง มีเพื่อน อาจารย์ พี่ๆ เจ้าหน้าที่ ที่ใส่ใจสารทุกข์สุขดิบมาจนถึงทุกวันนี้ และหวังให้ผลสำเร็จของงานในครั้งนี้ และคุณความดีทั้งหมด อำนาจพรให้ทุกท่านประสบสุขในชีวิตด้วยความขอบคุณอันล้นพ้นยิ่ง ใจครับ



ภาวัต รัตนอมรเดช

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

หน้า

.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	บ
สารบัญรูปภาพ.....	ผ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	3
1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร.....	3
1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่.....	4
1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา.....	4
1.3.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา	4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย.....	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์.....	7
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจสตาร์ทอัพ	8

2.3.1 ความหมายของธุรกิจสตาร์ทอัพ.....	8
2.3.2 ความแตกต่างระหว่างธุรกิจ SMEs กับธุรกิจสตาร์ทอัพ	9
2.3.2.1 ด้านนวัตกรรมและแนวคิดธุรกิจ	10
2.3.2.2 ด้านโมเดลธุรกิจในการสร้างรายได้และผลกำไร.....	10
2.3.2.3 ด้านแหล่งเงินทุน.....	10
2.3.2.4 ด้านเทคโนโลยี	11
2.3.2.5 ด้านความอยู่รอด.....	11
2.3.2.6 ด้านผู้บริหารและบุคลากร	11
2.3.2.7 ด้านการออกจากธุรกิจ	11
2.3.2.8 ด้านกลุ่มลูกค้า.....	12
2.3.2.9 ด้านแนวทางการพัฒนาธุรกิจและผลิตภัณฑ์.....	12
2.3.3 โมเดลธุรกิจของธุรกิจสตาร์ทอัพ.....	12
2.3.3.1 ธุรกิจ E-Commerce	12
2.3.3.2 ธุรกิจ Market Place.....	12
2.3.3.3 ธุรกิจ Software Platform.....	13
2.3.3.4 ธุรกิจสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้ (User-Generated Content - UGC).....	13
2.4 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ.....	13
2.4.1 ทฤษฎีจิตวิเคราะห์.....	14
2.4.2 ทฤษฎีประเภทบุคลิกภาพ.....	14
2.4.3 ทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ.....	15
2.4.4 พรสวรรค์และจุดแข็งโดยกำเนิด.....	15
2.4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและพฤติกรรมผู้บริโภค.....	16
2.5 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดและโรคซึมเศร้า.....	16
2.5.1 ปทัณยานิยม (Cognitive Theory: CT) (Beck, 1967).....	17

2.5.2 ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory).....	18
2.5.3 ทฤษฎีการสูญเสียและความเศร้าโศก (Grief and Loss Theory).....	18
2.5.4 อาการของผู้เป็นโรคซึมเศร้า	18
2.5.5 สาเหตุของการเกิดโรคซึมเศร้า.....	19
2.5.6 ความแตกต่างระหว่างอารมณ์เศร้ากับโรคซึมเศร้า	19
2.5.7 วิธีการรักษาโรคซึมเศร้า.....	20
2.5.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเครียด	20
2.5.9 ระดับความเครียดที่เหมาะสม	21
2.5.10 การฆ่าตัวตาย	22
2.6 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค	24
2.6.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับเส้นทางการประสบการณ์ผู้บริโภคยุคดิจิทัล	24
2.6.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจในโลกยุคดิจิทัล	25
2.7 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม	25
2.7.1 ความหมายของนวัตกรรม.....	26
2.7.2 ประเภทของนวัตกรรม.....	28
2.7.2.1 การแบ่งประเภทตามระดับความใหม่	28
2.7.2.2 การแบ่งประเภทตามระดับของการเปลี่ยนแปลง	29
(1) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation).....	29
(2) นวัตกรรมส่วนประกอบ (Modular Innovation).....	30
(3) นวัตกรรมโครงสร้าง (Architectural Innovation)	30
(4) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation)	30
2.7.2.3 ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน	30
(1) นวัตกรรมพลิกผันถือเป็นกระบวนการ	32
(2) ผู้นำนวัตกรรมพลิกผันมักสร้างสรรค์รูปแบบธุรกิจใหม่	32

(3)	นวัตกรรมพลิกผันบางอย่างสำเร็จแต่บางอย่างก็ล้มเหลว	32
(4)	การสร้างนวัตกรรมพลิกผันอาจเป็นการทำลายธุรกิจหลัก.....	32
2.8	แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่.....	33
2.8.1	กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	33
2.8.1.1	โมเดลขั้นตอนการตัดสินใจ	33
2.10.1.2	โมเดลทั่วไป (Generic Model).....	36
(1)	กำหนดกลยุทธ์สินค้าใหม่ (New Product Strategy Formulation).....	36
(2)	การสร้างสรรคความคิด (Idea Generation).....	36
(3)	การคัดกรองและประเมิน (Screening and Evaluation).....	37
(4)	การวิเคราะห์ธุรกิจ (Business Analysis).....	37
(5)	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development).....	38
(6)	การทดสอบตลาด (Market Testing).....	38
(7)	การออกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ (Commercialization)	38
2.8.2	ตัวแบบการพัฒนาคูณภาพในการให้บริการเบื้องต้น (SERVQUAL).....	38
2.8.2.1	ความไว้วางใจหรือความน่าเชื่อถือ (Reliability).....	38
2.8.4.2	ความมั่นใจ (Assurance)	39
2.8.4.3	สิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Tangibility).....	39
2.8.4.4	ความเอาใจใส่ (Empathy).....	39
2.8.4.5	การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness).....	39
2.8.3	ทฤษฎีช่องว่างของคุณภาพการให้บริการ (The Service Quality Gap).....	39
2.8.4	กระบวนการคิดเชิงออกแบบ	43
(1)	การทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Empathize).....	43
(2)	การทำดีความปัญหาที่เกิดขึ้น (Define).....	43
(3)	การออกแบบแนวคิด (Ideate)	43

(4) การพัฒนาสินค้าต้นแบบ (Prototype).....	43
(5) การทดสอบ (Test).....	44
2.8.5 ตัวแบบความล้มเหลวในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (FLOPs).....	44
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	47
3.1 แหล่งข้อมูล	48
3.2 ประชากร.....	48
3.3 กลุ่มตัวอย่าง	48
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
3.5 วิธีที่ใช้ในการวิจัย	57
3.6 วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
3.7 ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมในการวิจัยธุรกิจ	58
3.8 การนำเสนอข้อมูล	58
3.9 แผนการดำเนินงานวิจัย	59
3.10 ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์.....	59
3.10.1 คุณ A.....	59
3.10.2 คุณ B.....	59
3.10.3 คุณ C.....	60
3.10.4 คุณ D.....	60
3.10.5 คุณ E.....	60
3.10.6 คุณ F.....	60
3.10.7 คุณ G.....	60
3.10.8 คุณ H.....	60
3.10.9 คุณ I.....	60
3.10.10 คุณ J.....	60

บทที่ 4 การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค	61
4.1 การศึกษาข้อมูลจากแหล่งบันทึกประจำวัน	61
4.1.1 แนะนำตัวเอง.....	62
4.1.2 ปัญหาความเครียด.....	62
4.1.3 ความสุข	62
4.1.4 วิธีการแก้ปัญหาหรือความไม่สบายใจ	62
4.1.5 คำถามปิดท้าย	62
4.1.6 กิจกรรม 4 ภารกิจซึ่งเราจะขอให้ท่านปฏิบัติตามดังต่อไปนี้	62
4.2 การจัดประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder Typology).....	64
4.3 แผนที่ประสบการณ์ผู้ใช้ (Customer Journey Map).....	67
4.3.1 ช่วงเริ่มรู้ตัวว่าเกิดอาการ (Strange Feel Happening)	67
4.3.2 ช่วงแก้ไขปัญหา (Problem Solving).....	68
4.3.3 ช่วงแก้ไขปัญหา (Problem Solving).....	69
4.3.4 ช่วงฟื้นอาการดีขึ้น (Feel Recovery)	70
4.3.4 ช่วงหายขาดดีแล้ว (Exit)	70
4.4 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis)	72
4.4.1 กลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิต	72
4.4.1.1 ปัญหาที่ลูกค้าประสบ (Customer Pain Point).....	73
4.4.1.2 งานที่ลูกค้าอยากจะทำให้สำเร็จ (Customer Pain Point)	73
4.4.1.3 สิ่งที่สร้างประโยชน์ให้แก่ลูกค้า (Customer Gain)	74
4.4.2 จิตแพทย์หรือผู้มีอาชีพให้คำปรึกษาสุขภาพจิต	74
4.4.3 สมาชิกในครอบครัว.....	75
4.4.4 กลุ่มเพื่อนที่ไม่ใช่กลุ่มที่ทำงาน	75
4.4.5 กลุ่มสถานที่ทำงาน	76

4.4.6	กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย	77
4.4.6.1	ปัญหาที่ลูกค้าประสบ (Customer Pain Point)	77
4.4.6.2	งานที่ลูกค้าอยากจะทำให้สำเร็จ (Customer Pain Point)	78
4.4.6.3	สิ่งที่สร้างประโยชน์ให้แก่ลูกค้า (Customer Gain)	78
4.5	สรุปผลการวิจัยในมุมมองศาสตร์ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค.....	80
4.5.1	การวิเคราะห์ทางด้านจิตวิทยา.....	80
4.5.2	การวิเคราะห์ทางด้านสังคมวิทยา	82
บทที่ 5	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	83
5.1	การสร้างนวัตกรรมคุณค่า	83
5.1.1	การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness).....	83
5.1.2	การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ใช้งาน (Image).....	84
5.1.3	การแบ่งปันและความไว้วางใจ (Sharing and Trust).....	84
5.1.4	การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Keeping)	84
5.1.5	สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Well Being)	85
5.2	การสังเคราะห์แนวความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยแผนภาพฐานวิทยา	87
5.2.1	Sleepless App: for Those who Face Sleeping Problem.....	87
5.2.2	Be Your Side: Your Friend at Everywhere	87
5.2.3	Your Backer: Everyone can be Your Backer.....	88
5.2.4	AI Companion: Value and Touch Point.....	89
5.3	การคัดกรองแนวคิดโดยใช้เมทริกซ์การตัดสินใจของ Pugh	92
5.4	การขยายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment).....	95
5.4.1	การจัดลำดับความสำคัญของคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ.....	95
5.4.2	การสร้างบ้านแห่งคุณภาพหลังแรก (House of Quality: HOQ).....	97
5.5	การทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ (Concept Testing)	99

5.5.1 การใช้วิดีโอนำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์.....	99
5.5.2 การทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ด้วยส่วนปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้งาน	100
5.5.2.1 การทดสอบการยอมรับเทคโนโลยีด้วยคำคุณศัพท์สองชั้น	101
5.4.2.2 การทดสอบแนวคิดครั้งแรก.....	102
(1) แนวคิดที่ 1: AI Companion.....	102
(2) แนวคิดที่ 1: AI Companion.....	104
5.4.2.3 การทดสอบแนวคิดครั้งที่สอง	105
(1) แนวคิดที่ 1: อุปกรณ์สวมใส่ (Gadget).....	105
(2) แนวคิดที่ 2: หน้าแอปพลิเคชันสำหรับใช้งาน (Landing Page)	106
(3) แนวคิดที่ 3: ระบบการแจ้งเตือน (Notification System)	107
(4) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	107
บทที่ 6 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน	108
6.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	108
6.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไป	108
6.1.1.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมสุขภาพจิตดิจิทัล.....	108
6.1.1.2 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง	110
(1) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	110
(2) คลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing).....	110
(3) การเชื่อมต่อสุขภาพ (Connected Health)	110
(4) บริการสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์ (eHealth)	110
(5) ผู้ป่วยอิเล็กทรอนิกส์ (eHealth).....	110
(5) การนำมาผสมกับการเล่นเกม (Gamification).....	111
6.1.1.3 ปัจจัยที่ขับเคลื่อนตลาดสุขภาพจิต	111
6.1.1.4 แนวโน้มตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลทั่วโลก.....	112

6.1.1.5	โอกาสของตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลในประเทศเกิดใหม่	113
6.1.1.6	สภาพแวดล้อมทางการเมืองในไทย.....	115
6.1.1.7	สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจในไทย.....	115
6.1.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับอุตสาหกรรม.....	116
6.1.2.1	ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบัน (Industry Rivalry)	116
6.1.2.2	อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัย (Bargaining Power of Suppliers).....	117
6.1.2.3	อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)	118
6.1.2.4	ภัยคุกคามของจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance).....	119
6.1.2.5	ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products).....	120
6.1.3	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับการแข่งขัน.....	122
6.1.3.1	Oocka It's Ok.....	122
6.1.3.2	ChiiWii.....	122
6.1.3.3	Raksa	123
6.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	123
6.2.1	การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณค่าในด้านต่างๆ.....	123
6.2.2	การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า.....	124
6.2.2.1	กิจกรรมหลัก (Primary Activity)	126
	(1) กิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	127
	(2) การนำส่งปัจจัยนำเข้า (Inbound Logistics).....	127
	(3) การดำเนินงาน (Operation).....	127
	(4) นำส่งปัจจัยส่งออก (Outbound Logistics).....	127
	(5) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales).....	128
6.2.2.2	การวิเคราะห์กิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activity)	128
	(1) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)	128

(2) ระบบโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ (Infrastructure).....	128
(3) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Management).....	129
6.2.3 การวิเคราะห์ทรัพยากรในการแข่งขัน	129
บทที่ 7 แผนกลยุทธ์	132
7.1 สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy and Implementation Summary).....	132
7.2 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis).....	132
7.3 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix	134
7.3.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO: Maxi-Maxi Strategy).....	134
7.3.2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT: Maxi-Maxi Strategy).....	134
7.3.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (ST: Maxi-Mini Strategy)	134
7.3.4 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WO: Maxi-Maxi Strategy)	134
7.4 โครงสร้างกลยุทธ์ (Strategic Pyramid Structure).....	136
7.4.1 การเพิ่มยอดขาย (Sales Increase).....	136
7.4.2 การบริหารความสัมพันธ์ (Community Relationship Management)	136
7.4.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (Operational Excellence).....	136
7.5 การนำเสนอคุณค่า (Value Proposition)	138
7.5.1 จุดเน้น (Focus).....	138
7.5.2 ความแตกต่าง (Differentiation).....	138
7.5.3 คำประกาศที่โดดเด่น (Distinctive Positioning Statement).....	139
7.6 การสร้างตัวแบบโมเดลธุรกิจ (Business Modelling).....	140
7.6.1 กลุ่มลูกค้า (Segments)	140
7.6.2 การนำเสนอคุณค่า (Value Proposition).....	141
7.6.3 รูปแบบการปฏิบัติงาน (Type of Intervention)	141
7.6.4 ช่องทางในการให้บริการ (Channels).....	141

7.6.5 กิจกรรมหลัก (Key Activities).....	142
7.6.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources).....	142
7.6.7 พาร์ทเนอร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Partner & Key Stakeholder).....	142
7.6.8 โครงสร้างรายได้ (Revenue Stream).....	142
7.6.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure).....	143
7.6.10 ส่วนเกินจากการลงทุน (Surplus).....	143
7.7 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Business Vision)	145
7.8 การกำหนดพันธกิจองค์กร (Mission).....	145
7.9 การกำหนดค่านิยมองค์กร (Organizational Value).....	145
7.10 การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ (Business Goals).....	145
7.10.1 เป้าหมายระยะสั้น 1 ปี.....	145
7.10.2 เป้าหมายระยะกลาง 3 ปี	146
7.10.3 เป้าหมายระยะยาว 5 ปี	146
บทที่ 8 แผนการตลาด.....	147
8.1 ภาพรวมของการตลาด (Market Overview).....	147
8.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation).....	148
8.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting).....	149
8.4 กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ (Branding Strategy).....	149
8.4.1 ชื่อเสียงที่โดดเด่นของแบรนด์ (Brand Salience).....	149
8.4.2 ภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Imagery)	150
8.4.3 คุณสมบัตินี้ของแบรนด์ (Brand Performance).....	150
8.4.4 การรับรู้ทางอารมณ์เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Feelings).....	150
8.4.5 การตัดสินเกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Judgement).....	150
8.4.6 การตอบสนองต่อแบรนด์ (Brand Resonance).....	150

8.5 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel Strategy).....	151
8.5.1 ช่องทางจำหน่ายรูปแบบองค์กรธุรกิจ (B2B Channel)	151
8.5.2 ช่องทางจำหน่ายผ่านการตลาดแบบสายสัมพันธ์.....	152
8.5.3 ช่องทางผ่านทางเว็บไซต์.....	152
8.5.4 ช่องทางผ่านทางแอปพลิเคชันมือถือ.....	152
8.5.5 ช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์.....	153
8.6 กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด (Communication Strategy).....	153
8.6.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อการสื่อสาร.....	153
8.6.1.1 กลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น (Basic Target)	153
8.6.1.2 กลุ่มเป้าหมายเชิงลึก (Advance Target).....	154
8.6.1.3 กลุ่มเป้าหมายตามกำหนด (Custom Audience).....	154
8.6.1.4 กลุ่มเป้าหมายใกล้เคียง (Lookalike Audience).....	155
8.6.2 การกำหนดช่องทางการสื่อสาร	155
8.6.3 การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร	155
8.6.3.1 กลยุทธ์การตอบสนองเฉพาะกลุ่ม (Responsiveness Strategy).....	156
8.6.3.2 กลยุทธ์การสื่อสารแบรนด์ (Brand Communication Strategy).....	156
8.6.3.3 กลยุทธ์การสื่อสารโดยบอกเล่าประสบการณ์.....	156
8.6.4 การกำหนดกลวิธีการสื่อสารและข้อความหลัก.....	156
8.6.3.1 แคมเปญ Your Partner, Your Backer.....	157
8.6.3.2 แคมเปญ เพื่อนที่ใช่ ทำไมต้องทำให้ไกล	158
8.6.3.3 Viral Clip พรหมลิขิตบันดาลซั๊กพา	159
8.6.3.4 Viral Clip ตลาดนัดพบของเพื่อนรู้ใจ	160
8.7 กลยุทธ์ราคา (Pricing Strategy)	161
8.8 การพยากรณ์ยอดขาย (Sales Forecast)	163

ตารางที่ 8.17 ประมาณการยอดขายและต้นทุนค่าบริการ	163
บทที่ 9 แผนการดำเนินงาน.....	165
9.1 การออกแบบซอฟต์แวร์	165
9.2 การออกแบบกระบวนการดำเนินงาน.....	166
9.2.1 การบวนการของลูกค้า.....	166
9.2.2 การบวนการของผู้ให้บริการ.....	167
9.2.3 การบวนการของระบบการให้บริการ	167
9.3 การบริหารคุณภาพ	170
9.3.1 มาตรฐานการบริหารองค์กรนวัตกรรม ISO56002.....	170
9.4 การบำรุงรักษาระบบ.....	172
9.4.1 การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Maintenance).....	172
9.4.2 การดัดแปลง (Adaptive Maintenance)	172
9.4.3 การปรับปรุงให้ดีขึ้น (Perfective Maintenance)	173
9.4.4 การป้องกันปัญหาล่วงหน้า (Preventive Maintenance).....	173
บทที่ 10 แผนการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม.....	175
10.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเทคโนโลยีของกิจการ.....	175
10.2 การประเมินเทคโนโลยี (Technology Assessment)	176
10.3 การจัดทำแผนที่สิทธิบัตร (Patent Landscape).....	177
3.10.1 การระบุวัตถุประสงค์ (Objective Identification).....	177
3.10.1.1 การระบุภาพรวมของเทคโนโลยี (Technology Overview).....	177
3.10.1.2 การระบุคำที่ใช้ในการค้นหา (Technology Keywords)	177
3.10.2 การคัดกรองเบื้องต้น (Preliminary Screening).....	178
3.10.3 สิทธิบัตรที่มีการอ้างอิงถึงมากที่สุด	178
3.10.4 ประเทศที่เป็นเจ้าของสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้อง	179

3.10.5 จำนวนสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน.....	180
3.10.6 การพยากรณ์เทคโนโลยี.....	181
10.4 การประเมินงานวิจัยที่ใกล้เคียง.....	182
10.5 การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี (Technology Exploitation)	182
10.5.1 ระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level)	183
10.5.2 ระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level)	183
10.5.3 ต้นทุนในการดำเนินงาน (Operation Cost)	183
10.5.4 วัฏจักรของเทคโนโลยี (Technology Life Cycle).....	183
10.5.5 ตลาดกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ (Potential Buyer).....	183
10.6 การประเมินเงื่อนไขการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด (Screen Ranking).....	183
10.7 วิธีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี (Technology Exploitation Approach)	184
3.7.1 วิธีการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด (Mode of Commercialization)	184
3.7.2 การวิเคราะห์วิธีการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด	184
บทที่ 11 แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	189
11.1 ภาพรวมกลยุทธ์ของกิจการ (Management Summary).....	189
11.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์	189
11.3 การจัดโครงสร้างองค์กร	189
11.4 การออกแบบหน้าที่งาน (Job Design)	190
11.5 การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ (Authority Allocation).....	190
11.6 การประสานงาน (Coordination).....	191
11.7 คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description).....	191
11.8 ข้อกำหนดตำแหน่งงาน (Job Specification).....	204
11.9 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection).....	209
11.8.1 การสรรหา (Recruiting)	209

11.8.1.1 การสรรหาเชิงรุก.....	210
11.8.1.2 การสรรหาเชิงรับ	210
11.8.1.3 การคัดเลือกพนักงาน	210
11.10 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)	210
11.9.1 การฝึกอบรมผ่านเนื้อหาและการบรรยายภายในกิจการ.....	211
11.9.2 การฝึกอบรมผ่านกระบวนการบริหารความรู้	211
11.9.3 การออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร	211
11.11 การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation).....	212
11.12 การจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน	213
บทที่ 12 แผนการบริหารการเงิน.....	215
12.1 ภาพรวมของกลยุทธ์การบริหารการเงิน	215
12.2 เป้าหมายทางการเงิน	215
12.3 การกำหนดเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ.....	216
12.4 การจัดหาเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ	217
12.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน.....	219
12.6 ประมาณการงบกระแสเงินสด.....	224
12.7 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน.....	226
12.8 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน	227
12.9 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Analysis).....	229
12.10 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	230
12.11 การวิเคราะห์งบประมาณลงทุน (Capital Budgeting).....	231
บทที่ 13 แผนการบริหารความเสี่ยง.....	233
13.1 การจัดระดับมาตรวัดความเสี่ยงของธุรกิจ (Risk Assessment).....	234
13.2 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงธุรกิจ	238

13.2.1	ลูกค้าเข้าใจภาพลักษณ์ของแบรนด์ผิด	238
13.2.2	บริการไม่ได้คุณภาพทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจและบอกต่อ	238
13.2.3	ถูกฟ้องร้องเรื่องคุณภาพของสินค้า	238
13.2.4	ระบบเสียหายไม่สามารถดำเนินการได้ชั่วคราว	239
13.2.5	ถูกโจมตีจากคู่แข่งในสื่อโซเชียลมีเดียอย่างรุนแรง	239
13.2.6	คู่แข่งใช้กลยุทธ์สร้างแบรนด์แย่งตลาดอย่างรวดเร็ว	239
13.2.7	ขายสื่อสารแบรนด์ไปในทางที่ไม่ถูกต้อง	239
13.2.8	ไม่สามารถยื่นขอ BOI ได้ตามแผนที่วางไว้	240
13.2.9	ไม่สามารถทำกำไรได้ตามที่หวังเอาไว้ NPV ต่ำกว่า 0	240
13.2.10	เกิดแบรนด์ใหม่ในลักษณะธุรกิจเดียวกัน	240
13.2.11	ความผิดพลาดในการอัปเดตข้อมูลผ่านหน้าเว็บ	241
13.2.12	เกิดข้อผิดพลาดในแอปพลิเคชัน (Bug)	241
13.2.13	ความล่าช้าและความผิดพลาดเมื่อมีการโอนชำระเงินของลูกค้า	241
13.2.14	พนักงานคอลเซ็นเตอร์ หรือแอดมินตอบคำถามลูกค้าได้ไม่ดี	241
13.2.15	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	242
13.2.16	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	242
13.2.17	ความขัดแย้งทางผลประโยชน์	242
13.2.18	ความเสี่ยงจากนโยบายของรัฐบาล	243
13.2.18	การอบรมพนักงานไม่เพียงพอ	243
13.2.19	วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	243
13.3	การจัดทำพอร์ตโฟลิโอความเสี่ยง (Risk Portfolio)	244
บทที่ 14	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	245
14.1	สรุปผลและอภิปรายงานวิจัย	245
14.2	การวิพากษ์งานวิจัย	246

14.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อยอด	246
14.4 ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในทางธุรกิจ	247
บรรณานุกรม.....	248
ภาคผนวก.....	255
ภาคผนวก ก บทสัมภาษณ์ผู้มีปัญหาสุขภาพจิต.....	249
ภาคผนวก ข ข้อมูลที่เก็บจากการบันทึกประจำวันของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	264
ภาคผนวก ค ประमाणการงบการเงินรายเดือนสำหรับสองปีแรก	266
ประวัติผู้เขียน.....	276



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตารางเปรียบเทียบมุมมองของธุรกิจสตาร์ทอัพ	9
ตารางที่ 2.2 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง.....	19
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์และการแก้ไขช่องว่างการบริการ	40
ตารางที่ 4.4 ตารางรายการภารกิจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง	64
ตารางที่ 4.5 ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ	80
ตารางที่ 5.6 ตารางถ่วงน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ต่างๆ	92
ตารางที่ 5.7 ตารางการคำนวณคะแนนและน้ำหนักความสำคัญของคุณค่าประเภทต่างๆ.....	96
ตารางที่ 5.8 การจัดประเภทคุณค่าออกเป็น 4 ประเภทสำหรับการนำไปสร้างนวัตกรรมคุณค่า	97
ตารางที่ 5.9 สรุปผลการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ด้วยแบบทดสอบคำคุณศัพท์สองขั้ว	102
ตารางที่ 5.10 แนวโน้มของตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลที่ได้รับผลจากสถานการณ์โรคระบาด COVID19	112
ตารางที่ 6.11 ตารางสรุปแรงกดดันจากภาคอุตสาหกรรมทั้งห้า	121
ตารางที่ 6.12 ตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบคู่แข่งรายสำคัญในไทย	124
ตารางที่ 6.13 สรุปวิธีการวิเคราะห์ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า	126
ตารางที่ 6.14 วิธีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่ากรณีใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง.....	126
ตารางที่ 7.15 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค	133
ตารางที่ 8.16 ตารางประมาณการแบ่งส่วนตลาดตามระดับความเครียด	148
ตารางที่ 8.17 ประมาณการยอดขายและต้นทุนค่าบริการ	163
ตารางที่ 9.18 กลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษา.....	173
ตารางที่ 10.19 แสดงการพิจารณาการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด.....	185
ตารางที่ 10.20 การจัดหาเพิ่มเติมซอฟต์แวร์การบริหารจัดการทรัพยากรองค์กร	186

ตารางที่ 10.21	การจัดการเพิ่มเติมซอฟต์แวร์การบริหารข้อมูลขนาดใหญ่	187
ตารางที่ 11.22	การประเมินผลกลยุทธ์องค์กร	213
ตารางที่ 11.23	ประมาณการค่าใช้จ่ายทรัพยากรมนุษย์	214
ตารางที่ 12.24	เงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ	216
ตารางที่ 12.25	การจัดกาเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ	217
ตารางที่ 12.26	ประมาณการงบกำไรขาดทุน	220
ตารางที่ 12.27	ประมาณการงบกระแสเงินสด	224
ตารางที่ 12.28	ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน	226
ตารางที่ 12.29	ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน	227
ตารางที่ 12.30	การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	229
ตารางที่ 12.31	การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	230
ตารางที่ 12.32	การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	231
ตารางที่ 12.33	สมมติฐานการประเมินมูลค่ากิจการ	232
ตารางที่ 13.34	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากเหตุการณ์ทั่วไป	234
ตารางที่ 13.35	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากความไม่พึงพอใจของลูกค้า	234
ตารางที่ 13.36	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ	235
ตารางที่ 13.37	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านขวัญกำลังใจของพนักงาน	235
ตารางที่ 13.38	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	235
ตารางที่ 13.39	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความรวดเร็วในการเกิดเหตุการณ์	236
ตารางที่ 13.40	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความสามารถในการตรวจพบ	236
ตารางที่ 13.41	ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาความรวดเร็วในการเกิดเหตุการณ์	237

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กราฟเส้นเวลาแสงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ.....	1
ภาพที่ 1.2 กราฟเส้นเวลาแสงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ.....	2
ภาพที่ 2.3 กราฟเส้นเวลาแสงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ.....	10
ภาพที่ 2.4 ตัวแบบระดับความเครียดที่เหมาะสม	21
ภาพที่ 2.5 ระดับความใหม่ จาก (BS 7000-1-2008).....	28
ภาพที่ 2.6 ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน.....	31
ภาพที่ 2.7 ระบบ Stage-Gate Model.....	34
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบโมเดลการพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบทั่วไปของ Booz, Allen & Hamilton	36
ภาพที่ 2.9 ช่องว่าง (ปัญหา) ของคุณภาพการบริการ ที่มา: การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์..	42
ภาพที่ 3.10 ภาพรวมของกระบวนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของกิจการ	56
ภาพที่ 4.11 แอปพลิเคชันและเครื่องมือสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูล.....	61
ภาพที่ 4.12 สถิติรูปแบบการจัดการความเครียดของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	63
ภาพที่ 4.13 แผนภาพการจัดประเภทผู้มีปัญหาสุขภาพจิต.....	65
ภาพที่ 4.14 แผนภาพการจัดประเภทผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิต	65
ภาพที่ 4.15 การจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการในตลาดสุขภาพจิต	66
ภาพที่ 4.16 การจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการออกเป็นการแก้ไขปัญหาระยะสั้นและระยะยาว .	67
ภาพที่ 4.17 แผนที่ประสบการณ์ลูกค้า.....	71
ภาพที่ 4.18 แผนภาพการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	72
ภาพที่ 5.19 ตัวแบบการวิเคราะห์คุณค่า.....	86
ภาพที่ 5.20 ภาพรวมการให้บริการของแอปพลิเคชัน Sleepless Café.....	87
ภาพที่ 5.21 ภาพรวมการให้บริการของ Be Your Side	88

ภาพที่ 5.22 ภาพรวมการให้บริการของ AI Companion.....	90
ภาพที่ 5.23 แผนผังการวิเคราะห์เชิงสัญญาณวิทยา.....	91
ภาพที่ 5.24 ตารางจัดลำดับเกณฑ์ตามวิธี Pugh Decision Matrix.....	92
ภาพที่ 5.25 ตารางจัดลำดับเกณฑ์ตามวิธี Pugh Decision Matrix.....	93
ภาพที่ 5.26 การคัดเลือกแนวคิดที่ดีที่สุดเพียง 1 แนวคิด	94
ภาพที่ 5.27 การแปลผลของแนวคิดต่างๆ ที่ตรงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้.....	94
ภาพที่ 5.28 บ้านแห่งคุณภาพหลังที่ 1 สำหรับการวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์.....	98
ภาพที่ 5.29 ประเภทของนวัตกรรมที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาสู่นวัตกรรมคุณค่า	99
ภาพที่ 5.30 การทดสอบผลิตภัณฑ์ด้วยคลิปวิดีโอสั้นสามนาที.....	100
ภาพที่ 5.31 ขั้นตอนในการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่.....	101
ภาพที่ 5.32 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของ AI Companion.....	103
ภาพที่ 5.33 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของ Sleepless App.....	104
ภาพที่ 5.34 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของอุปกรณ์สวมใส่ (Gadget)	105
ภาพที่ 5.35 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของแอปพลิเคชันสำหรับใช้งาน (Landing Page)	106
ภาพที่ 5.36 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของระบบการแจ้งเตือน (Notification System)	107
ภาพที่ 6.37 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไปด้วยตัวแบบ PESTEL	108
ภาพที่ 6.38 ประมาณการเติบโตของตลาดสุขภาพจิตดิจิทัล.....	109
ภาพที่ 6.39 อัตราการเจริญเติบโตของตลาดสุขภาพจิตตามภูมิภาคต่างๆ	113
ภาพที่ 6.40 การวิเคราะห์ตัวแบบ Five Forces Model.....	116
ภาพที่ 6.41 เมทริกซ์สรุปคะแนนประเมินแรงกดดันจากภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน.....	117
ภาพที่ 6.42 เมทริกซ์สรุปคะแนนประเมินแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัย	118
ภาพที่ 6.43 เมทริกซ์สรุปคะแนนประเมินแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของลูกค้า.....	119

ภาพที่ 6.44 เมทริกซ์สรุปละเอียดประเมินแรงกดดันจากภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่	120
ภาพที่ 6.45 เมทริกซ์สรุปละเอียดประเมินแรงกดดันจากภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน.....	120
ภาพที่ 6.46 กราฟสรุปละเอียดประเมินแรงกดดันจากภาคอุตสาหกรรมทั้งห้า.....	121
ภาพที่ 6.47 ตัวแบบการวิเคราะห์คู่แข่ง.....	122
ภาพที่ 6.48 ตัวแบบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า	125
ภาพที่ 6.49 ตัวแบบการวิเคราะห์ทรัพยากรในการแข่งขัน	130
ภาพที่ 7.50 ตารางสรุปละเอียดการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	132
ภาพที่ 7.51 ตารางสรุปละเอียดการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก.....	133
ภาพที่ 7.52 การกำหนดกลยุทธ์ของกิจการด้วย TOWS Matrix.....	135
ภาพที่ 7.53 โครงสร้างกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Pyramid Structure)	137
ภาพที่ 7.54 แผนภาพกลยุทธ์หลังจากที่.....	139
ภาพที่ 7.55 ตัวแบบโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม	144
ภาพที่ 8.56 กราฟแบ่งส่วนตลาดตามระดับความเครียด	148
ภาพที่ 8.57 ตัวแบบการสร้างกลยุทธ์แบรนด์ (Customer-based Brand Equity)	151
ภาพที่ 8.58 รูปแบบการกำหนดราคาค่าบริการตามผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอที่ขึ้นอยู่กับระดับความเครียด	161
ภาพที่ 8.59 ประมาณการยอดขายล่วงหน้า 5 ปี จำแนกตามประเภทของรายได้	164
ภาพที่ 8.60 ประมาณการยอดขายล่วงหน้ารายเดือนจำแนกตามประเภทของรายได้	164
ภาพที่ 9.61 พิมพ์เขียวบริการของกิจการ	169
ภาพที่ 9.62 โมเดลการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมดิจิทัล	171
ภาพที่ 9.63 แผนภูมิแกนต์สำหรับการดำเนินโครงการ	174
ภาพที่ 10.64 สรุปละเอียดเทคโนโลยีที่กิจการติดต่อขอรับมาใช้	175
ภาพที่ 10.65 การคัดกรองเทคโนโลยีเบื้องต้น	178
ภาพที่ 10.66 กราฟแสดงจำนวนสิทธิบัตรจำแนกตามปริมาณการอ้างอิงและปีที่ประกาศโฆษณา. 179	179

ภาพที่ 10.67 กราฟแผนที่โลกแสดงประเทศที่เป็นเจ้าของสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องมากที่สุด.....	180
ภาพที่ 10.68 กราฟแท่งต่อเรียงชั้นจำแนกตามจำนวนสิทธิบัตรและปีที่ดำเนินการ	181
ภาพที่ 10.69 กราฟเส้นการพยากรณ์สิทธิบัตรจำแนกตามจำนวนที่ยื่น ให้สิทธิ และประกาศโฆษณา	181
ภาพที่ 10.70 โปรแกรม Forecast X สำหรับประกอบการพยากรณ์และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	188
ภาพที่ 10.71 โปรแกรม Forecast X สำหรับประกอบการพยากรณ์และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	188
ภาพที่ 11.72 แผนผังโครงสร้างองค์กร	190
ภาพที่ 11.73 โครงสร้างการตั้งวัตถุประสงค์กลยุทธ์และการวัดผล	213
ภาพที่ 12.74 สรุปภาพรวมแผนกลยุทธ์ทางการเงินของกิจการ	215
ภาพที่ 12.75 สรุปเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ	217
ภาพที่ 12.76 กราฟเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆ	219
ภาพที่ 12.77 กราฟผลกำไรขาดทุนรายเดือนสำหรับปีแรก	221
ภาพที่ 12.78 กราฟผลกำไรขาดทุนรายปี.....	222
ภาพที่ 12.79 กำไรขั้นต้นรายเดือนสำหรับปีแรก.....	222
ภาพที่ 12.80 กำไรขั้นต้นรายปี	223
ภาพที่ 12.81 กราฟเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆ รายปี	223
ภาพที่ 12.82 ประมาณการกระแสเงินสดรายเดือนสำหรับปีแรก	225
ภาพที่ 12.83 เปรียบเทียบผลประกอบการแยกประเภทรายปี.....	229
ภาพที่ 12.84 กราฟวิเคราะห์จุดคุ้มทุน.....	230
ภาพที่ 12.85 กราฟวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน	231
ภาพที่ 13.86 ภาพรวมการบริหารจัดการความเสี่ยง	233
ภาพที่ 13.87 ภาพรวมการบริหารจัดการความเสี่ยง	233
ภาพที่ 13.88 แผนผังวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ	244



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1

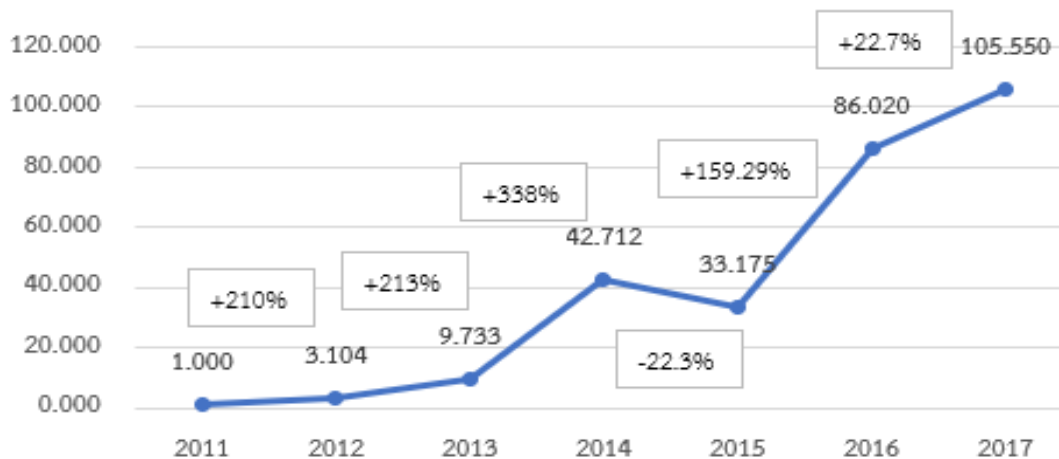
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ธุรกิจสตาร์ทอัพนับได้ว่าเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศชาติ โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในปัจจุบันได้เปลี่ยนพลวัตจากสงครามแย่งชิงกำลังการผลิตจำนวนมากเพื่อให้เกิดความประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) มาสู่สงครามการสร้างความแตกต่างด้วยนวัตกรรม เศรษฐกิจได้เปลี่ยนวิถีแห่งการเจริญเติบโตจากการเติบโตเชิงปริมาณสู่การเติบโตเชิงคุณภาพ จุดสำคัญของการแข่งขันอยู่ที่การเร่งความเร็วในวงจรการสร้างนวัตกรรม กล่าวได้ว่าธุรกิจในโลกยุคปัจจุบันกำลังเผชิญกับคลื่นแห่งการพลิกผัน (Disruption) ครั้งใหญ่จากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ซึ่งเร่งความเร็วโดยไม่มีที่ท่าว่าจะหยุด

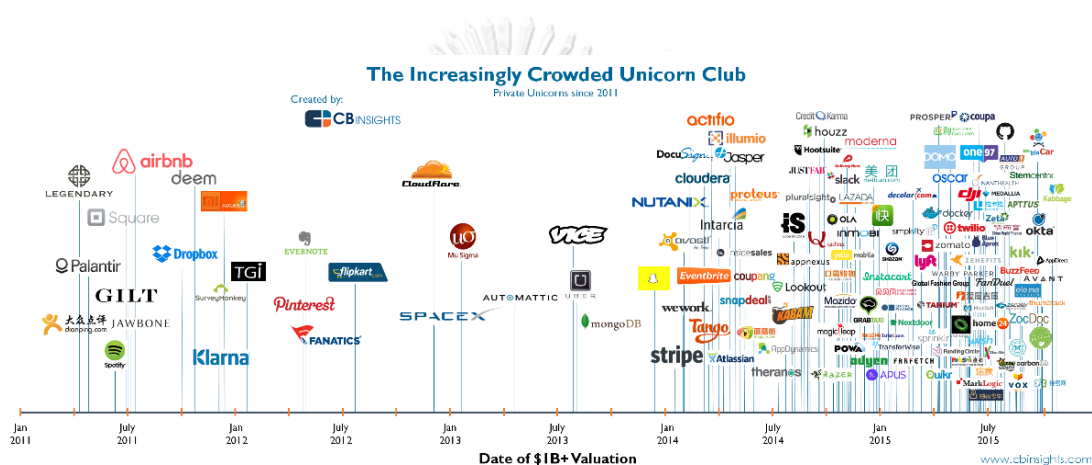
ผลของกระแสดังกล่าวทำให้คนรุ่นใหม่ส่วนมากหันมาสนใจที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจด้วยตนเองมากขึ้น นักศึกษาจบใหม่เริ่มมีแนวโน้มที่จะหันมาเป็นผู้ประกอบการด้วยตนเอง หลักสูตรการศึกษาในยุคใหม่มุ่งเน้นเปิดสาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น 1.1 ("Thailand Tech Startup Ecosystem Q1 2017 สรุปข้อมูลสถิติในวงการตลอด 5 ปี จนถึงปัจจุบัน," 2017)

มูลค่าการระดมทุนของธุรกิจสตาร์ทอัพในปี 2011-2017 โดยประมาณ
(หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ)



ภาพที่ 1.1 กราฟเส้นเวลาแสดงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ

แม้จะมีธุรกิจสตาร์ทอัพเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก แต่กลับมีเพียงไม่ถึงร้อยละ 10 เท่านั้นที่สามารถอยู่รอด และเพียงร้อยละ 3 สามารถเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จดังภาพที่ 1.2 สาเหตุนั้นมีหลายประการ อันดับแรกคือไม่มีตลาดรองรับ 42% อันดับที่สองคือขาดเงินลงทุน 29% และอันดับที่สามคือขาดทีมงาน 23% ("กสิกรไทย เจาะปัญหา Startup ล้มเหลว เปิดตัว KATALYST โครงการปั้นสตาร์ทอัพไทยให้ "ปังและยั่งยืน", 2562) และที่สำคัญจากผลการสำรวจของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจพบว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสตาร์ทอัพล้มเหลวก็คือ ขาดการบริหารการเงินที่ดี



ภาพที่ 1.2 กราฟเส้นเวลาแสดงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ

งานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นไปที่ธุรกิจสุขภาพจิตที่ถือว่าเป็นแนวโน้มปัญหาสำคัญของโลกที่จะเกิดขึ้นในอีกไม่ช้า ผู้วิจัยมองเห็นถึงโอกาสในการที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหา เนื่องจากในปัจจุบันผู้ให้บริการแพลตฟอร์มสุขภาพจิตส่วนมากยังคงมีแนวโน้มที่จะให้บริการในรูปแบบนายหน้าตัวกลาง ซึ่งทำให้จิตแพทย์ซึ่งจากเดิมมีแนวโน้มจะไม่อยากทำงานในเวลาอย่างเต็มที่แล้ว หันมามุ่งเน้นการให้บริการนอกเวลามากกว่า ประกอบกับการที่กำลังคนของจิตแพทย์ในการให้บริการในปัจจุบันนั้นไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้มีปัญหาสุขภาพจิตที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วต่อเนื่อง ประกอบกับปัญหาโครงสร้างตลาดที่เปิดโอกาสให้จิตแพทย์มีอำนาจต่อรองมากกว่า ทั้งยังเปิดปัญหาสารสนเทศพอสมควรที่ทำให้อัตราประโยชน์ส่วนเพิ่มของผู้ให้บริการลดลงอีก จนเกิดกลายเป็นปัญหาการใช้บริการที่ทั้งไม่ตอบโจทย์และราคาแพงจนเกินไป

ขณะที่โอกาสนั้นยังเปิดกว้าง ตลาดดังกล่าวยังมีลักษณะเป็นตัวกลาง ซึ่งส่วนมากแล้วก็เป็นไปตามลักษณะของกลุ่มธุรกิจทุนนิยมไทยที่มักแข่งขันกันเป็นตัวกลางที่ไม่ได้สร้างสรรค์อะไรใหม่ๆ (ศรีศุภโอฬาร, 2565) ซึ่งผู้วิจัยเองก็มองเห็นเป็นลักษณะเช่นนั้น หากอ้างอิงตามหลักการสร้างสรรค์

นวัตกรรมให้เกิดขึ้นจริงแล้วควรจะพัฒนาจากนวัตกรรมหลากหลายรูปแบบแล้วนำมาเชื่อมโยงกันผ่านโมเดลธุรกิจที่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ ผู้วิจัยในฐานะที่มีพื้นฐานมากทางสายธุรกิจเทคโนโลยีและการบริหารนวัตกรรม ตลอดจนทางด้าน การบัญชีและการเงินทำให้เห็นโอกาสว่าตลาดสุขภาพจิตดังกล่าวนี้ยังมีโอกาสอยู่อีกมากที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหาสังคมให้ทุกคนมีสุขภาพที่ดีได้ หากแม้เพียงสามารถดูแลสุขภาพจิตด้วยตนเองอย่างถูกต้อง และปรับเปลี่ยนโครงสร้างตลาดให้เกิดขึ้นได้นั้น ก็ไม่จำเป็นที่จะต้องจ่ายค่าบริการจิตแพทย์ในราคาแพงอีกต่อไป

ดังนั้นคำถามของงานวิจัย (Research Question) คือ การศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์การวางแผนผลิตภัณฑ์และการตลาดสำหรับเทคโนโลยีแพลตฟอร์มสำหรับจับคู่การให้บริการสุขภาพจิต

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในระดับส่วนหน้า (Front-end Development) การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) และการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ดังนั้นผลลัพธ์ที่ควรจะได้ออกมานั้นจะถือได้ว่ามีทั้งหมด 3 ชิ้นงานด้วยกัน ซึ่งการจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นั้น จำเป็นจะต้องมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเลือกที่จะจัดทำงานวิจัยโดยเฉพาะเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการจัดทำแผนการตลาดเป็นหลัก

1.3 ขอบเขตการวิจัย

จากคำถามงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาด้วยรูปแบบงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยผสมผสานระหว่างงานวิจัยเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยาตีความ โดยเริ่มต้นจากการเข้าสัมภาษณ์เชิงคุณภาพเพื่อให้ทราบเกี่ยวกับปัญหา วิธีชีวิต สภาพแวดล้อม เพื่อให้ทราบกระบวนการมองและให้ความหมายของสิ่งต่างๆ ตลอดทั้งเส้นทางผู้ใช้บริการ (Customer Journey) โดยจะแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ขอบเขตด้านประชากร พื้นที่ ระยะเวลา และเนื้อหา

1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในที่นี้จะประกอบไปด้วยผู้ใช้บริการสุขภาพจิต จิตแพทย์ เพื่อนของผู้มีปัญหาสุขภาพจิต และสังคมคนรอบข้างที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งเส้นทางผู้ใช้บริการ โดยกลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิตจะมุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักเรียนนักศึกษาไปจนถึงวัยทำงานที่

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

งานวิจัยนี้มีขอบเขตกรุงเทพมหานครเนื่องจากเป็นพื้นที่ที่เป็นแหล่งชุมชนอันดับแรกในการบ่มเพาะธุรกิจสตาร์ทอัพ มีบริษัทประเภทดังกล่าวอยู่เป็นจำนวนมากที่สุด อีกทั้งเพื่อให้สะดวกในการเดินทางเข้าสัมภาษณ์

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยนี้มีขอบเขตระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2563 จนถึงวันที่ 31 มีนาคม 2565

1.3.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาสำหรับงานวิจัยด้านนี้จะแบ่งออกเป็นด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านความเครียดและโรคซึมเศร้า ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล และด้านการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม ลักษณะเป็นงานวิจัยสหสาขาวิชา

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะสามารถนำไปใช้ต่อยอดได้ในเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างอรรถประโยชน์ให้แก่สังคมโดยรวม ลักษณะของแผนธุรกิจจะเป็นกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพใหม่ให้เกิดขึ้นในสังคมและสร้างอรรถประโยชน์ส่วนเพิ่มแก่ผู้ใช้บริการทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับทฤษฎีที่ผู้วิจัยใช้ในการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดจาก การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจสตาร์ทอัพ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดและโรคซึมเศร้า
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค
7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
8. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เกิดจากแนวคิดทางการวางแผน และการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Lumpkin & Dess, 1996) โดย Mintzberg (1973) ได้ระบุว่าปัจจัยด้าน ความเป็นผู้ประกอบการเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของแนวทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งนอกจากนั้นยังมี ปัจจัยอื่นๆ อีก 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านความเป็นนักวางแผน (Planning) และความเป็นนักปรับตัว (Adaptive) รวมอยู่ในความเป็นผู้ประกอบการ

คำว่าผู้ประกอบการ ภาษาอังกฤษเรียกว่า Entrepreneurs มีรากศัพท์มาจากภาษา ฝรั่งเศส โดยนักเศรษฐศาสตร์ชาวไอริช Richard Cantillon แปลว่า อาสาทำมา “Undertake” คือ ทำให้มีสิ่งใหม่เกิดขึ้น (Cantillon, Richard, Essay on the Nature of Trade in General) (Higgs, 1959)pp. 334-360. ส่วนในพจนานุกรมภาษาอังกฤษ หมายถึง บุคคลที่ยอมรับความเสี่ยงตั้งองค์กร ธุรกิจขึ้นมาเพื่อหวังจะได้ผลกำไร ซึ่งในความหมายดังกล่าวนี้จะเน้นจะเน้นที่ตัวบุคคลที่เป็นผู้ดำเนิน

กิจการเป็นหลัก แต่แตกต่างกันในความหมาย ประเด็นของบทบาท หน้าที่ หรือลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกันอยู่ Webster Dictionary, (2000),p. 112)

Charma และ Chrisman (1999) ได้ให้ความหมายของผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่สามารถนำเสนอสิ่งใหม่ๆ โดยการผสมผสานสินค้า กระบวนการทางการตลาด รูปแบบองค์กร หรือแหล่งผู้ผลิตสินค้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้สร้างกระบวนการกำหนดโอกาสทางการตลาด และความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับโอกาสและสร้างข้อผูกพันทั้งทางด้านการปฏิบัติการและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลกำไรในระยะยาว (Sexton, 1990)

ในเชิงเศรษฐศาสตร์และการตลาด มีผู้ให้ความหมายของผู้ประกอบการเอาไว้ว่า ผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่นำปัจจัยการผลิต ได้แก่ ที่ดิน ทุน และแรงงาน มาทำการผสมผสาน จัดสรร ทำการเสี่ยง และตัดสินใจเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อมองหาโอกาสที่จะทำกำไร โดยการผลิตสินค้าชนิดใหม่ขึ้นมาเพื่อตอบสนองตลาด มีการนำกระบวนการผลิตใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเข้ามาปรับใช้เพื่อปรับปรุงองค์กร ผู้ประกอบการเป็นผู้แสวงหาเงินทุน รวบรวมปัจจัยการผลิต และจัดการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและตลาดในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้อย่างอิสระ โดยอาศัยความคิดที่โดดเด่นเหนือคู่แข่งชั้นในการก่อให้เกิดสินค้าและบริการใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค อีริค วุฒินาศุภโชค (2542) ผู้ประกอบการจึงมีความหมายในเชิงกลยุทธ์อยู่ในตัวเอง

ในเชิงการบริหารได้ให้นิยามผู้ประกอบการไว้ว่า ผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่เห็นโอกาสทางธุรกิจ และยอมรับความเสี่ยงในการเริ่มต้นธุรกิจ เป็นการเอาประโยชน์จากโอกาสหรือความคิด (Hatten & Coulter, 1997) รวมทั้งเสาะแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และพยายามอย่างเต็มที่เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจโดยมุ่งหวังในเรื่องของผลกำไรเป็นสำคัญ (Kuratko & Hodgetts, 1998) อีกทั้งเป็นผู้ประจักษ์ในการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ โดยเป็นผู้ที่มีเป้าหมาย มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ รอบคอบ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในเชิงจิตวิทยาได้ให้ความหมายว่า ผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่มีกระบวนการสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันในด้านคุณค่า มีความเป็นอิสระ อุทิศเวลา และความอดสาหัส รวมถึงเสี่ยงเพื่อหวังผลกำไรและความพึงพอใจ (Robert & Michael, 2002) และมองว่าผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบการ อาทิตย์ วุฒิศะโร (2543)

ขณะที่ Michael Fresse (2014) นายกสมาคมจิตวิทยาประยุกต์นานาชาติ (International Associate of Applied Psychology: IAAP) ได้ให้นิยามไว้ว่า ผู้ประกอบการ คือ บุคคลผู้ซึ่งก่อตั้งกิจการ เป็นเจ้าของ หรือหุ้นส่วน และดำเนินกิจการโดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ เพื่อผลกำไรและความพึงพอใจ

จากความหมายของผู้ประกอบการที่รวบรวมไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขวนขวายที่จะเอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาผสมผสานกันด้วยหลักการจัดการทำให้เกิดสินค้าแปลกใหม่ เกิดผู้บริโภคนใหม่ มีการเสาะแสวงหาตลาด หรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไร เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิมอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดียิ่งขึ้น เกิดการลดต้นทุนการผลิต ในการบริหารงานจัดการองค์กร โดยหาข้อบกพร่อง แล้วทำการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ติดตามข่าวสารและวิทยาการใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ และพัฒนาให้มีความก้าวหน้าเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ดังนั้นโดยสรุปแล้ว คุณลักษณะของนิยามความเป็นผู้ประกอบการที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางมากที่สุดประกอบด้วยคุณลักษณะสามประการอันได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Innovativeness) ความคิดเชิงรุก (Proactiveness) และการยอมรับความเสี่ยง (Risk-taking) อ้างอิงจากแนวคิดของ Kreiser and Davis (1987)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์

Miller (1983) ได้ให้คำนิยามของความเป็นผู้ประกอบการในเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ความเป็นผู้ประกอบการเป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมและมองหาช่องทางใหม่ๆ สู่ตลาดเพื่อเอาชนะคู่แข่งให้ได้ในทุกสถานการณ์ โดยมีเลออร์ระบุว่าจะองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นผู้ประกอบการมี 7 ประการได้แก่

1. การริเริ่มและการขยายธุรกิจ
2. การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในธุรกิจ
3. การรับรู้การควบคุมตัวเอง
4. การรับรู้การยอมรับทางธุรกิจ
5. มีมุมมองทางธุรกิจ
6. ยอมรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอน
7. ความเป็นอิสระ สร้างสรรค์ มีมุมมองที่เอื้อต่อการจัดหาทรัพยากรใหม่

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเป็นผู้ประกอบการนั้นจึงมีความสำคัญในฐานะบทบาทเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นผู้ที่ต้องใช้ความรู้และความสามารถหลากหลายในการบูรณาการหน้าที่การทำงานต่างๆ รวมกันเพื่อกำหนดกลยุทธ์ อีกทั้งยังสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม นอกจากนี้การเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ยังสามารถสร้างคุณค่าในด้านต่างๆ ให้แก่กิจการได้ ได้แก่

1. สามารถรับรู้และระบุโอกาสทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นพร้อมปรับตัวและรับความเสี่ยง

3. มีทรัพยากรและความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ
4. สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้จากการแสวงหาและใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ
5. สามารถสร้างทัศนคติแบบผู้ประกอบการให้แก่บุคลากรในองค์กรได้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจสตาร์ทอัพ

2.3.1 ความหมายของธุรกิจสตาร์ทอัพ

Steve Blank (2017) นักคิดและผู้ประกอบการชาวอเมริกันที่นำเสนอวิธีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การก่อตั้งกิจการสตาร์ทอัพ ได้ให้คำนิยามสตาร์ทอัพไว้ว่า สตาร์ทอัพ คือ กิจการที่สร้างขึ้นเพื่อหาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ที่ทำซ้ำได้ (Repeatable) และขยายตัวได้ (Scalable) จากคำนิยามนี้ก็จะมีความเกี่ยวข้องกับและต้องอธิบายเพิ่มเติมคือคำว่า โมเดลธุรกิจ ความหมายที่ง่ายที่สุดของคำนี้คือ “วิธีที่ธุรกิจนั้นจะทำเงิน” หากผู้ประกอบการตอบคำถามใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับวิธีการทำเงินจากธุรกิจ คำตอบนั้นส่วนเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจทั้งสิ้น

นอกจากจะต้องหาวิธีการสร้างรายได้ให้ชัดเจนแล้ว โมเดลธุรกิจของธุรกิจสตาร์ทอัพจะต้องทำซ้ำและขยายตัวได้ (Repeatable and Scalable) กล่าวคือ โมเดลธุรกิจนั้นจะต้องสามารถสร้างกำไรได้เรื่อยๆ เพิ่มผู้ใช้ได้เรื่อยๆ และสามารถเติบโตขึ้นได้อย่างรวดเร็วในระยะเวลายันสั้น และกลายเป็นบริษัทใหญ่ ซึ่งการจะเติบโตและกลายเป็นบริษัทขนาดใหญ่ได้นั้นจะต้องพาฐานลูกค้าจำนวนมหาศาล ซึ่งต้องกระทำการผ่านระบบออนไลน์

การขยายฐานลูกค้าได้เรื่อยๆ และการเติบโตอย่างรวดเร็วเป็นหัวใจของ Startup ในรายที่ประสบความสำเร็จ สามารถทำรายได้เติบโตปีละมากกว่า 1000% ดังที่ Paul Graham นักลงทุนและเจ้าของ Y Combinator ศูนย์บ่มเพาะและ Angel Fund สำหรับ Startup ชื่อตั้งในสหรัฐอเมริกา นิยามว่า “Start = Growth” คือเป็นกิจการที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อหวังเติบโตอย่างรวดเร็ว จึงเป็นเหตุผลที่ Startup ส่วนใหญ่เกิดขึ้นบนฐานของเทคโนโลยีหรือเป็น Tech Startup เพราะด้วยวิธีนี้เท่านั้นที่จะทำให้กิจการขยายตัวได้อย่างก้าวกระโดด แต่อย่างไรก็ตาม Paul Graham ยังให้ความเห็นอีกว่า Startup นั้นไม่จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีก็ได้ตราบดีที่ยังสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ตามธุรกิจสตาร์ทอัพเมื่อเกิดมามีขนาดเล็ก (SMEs: Small and Medium Enterprise) ก่อน จึงมีสภาพเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปโดยปริยายเมื่อเริ่มตั้ง ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ง่ายๆ ว่า ทุกธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่ไม่ใช่ทุกวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะสามารถเป็นสตาร์ทอัพได้

2.3.2 ความแตกต่างระหว่างธุรกิจ SMEs กับธุรกิจสตาร์ทอัพ

ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นว่าธุรกิจสตาร์ทอัพทั้งหมดเป็นธุรกิจ SMEs แต่ไม่ใช่ว่าธุรกิจ SMEs ทั้งหมดจะกลายเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพได้ โดย วิทยา ด้านธำรงกุล (2561) ได้กล่าวถึงความแตกต่างของธุรกิจสตาร์ทอัพกับธุรกิจ SMEs เอาไว้ทั้งหมด 7 ด้านด้วยกัน ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านการสร้างรายได้และผลกำไร ด้านแหล่งเงินทุน ด้านเทคโนโลยี ด้านความอยู่รอด ด้านผู้บริหาร และด้านการออกจากธุรกิจ

นอกจากนี้ในมุมมองของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2562) จะนิยามความแตกต่างระหว่างธุรกิจสตาร์ทอัพและธุรกิจ SMEs ในมุมมองแตกต่างกัน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านแนวคิดธุรกิจ ด้านสินค้าบริการและความเสี่ยง บุคลากร ด้านโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยี ด้านกลุ่มลูกค้า ด้านประเภทนักลงทุนและแหล่งเงินทุน ด้านระดับการลงทุนและช่องทางการระดมทุน

ขณะที่ในมุมมองของวิชาสร้างธุรกิจฉบับ MIT โดย Aulet (2013) ได้กล่าวเอาไว้ที่น่าสนใจ โดยเป็นการสรุปรวบยอดว่า ธุรกิจ SMEs กับธุรกิจ IDE (Innovation-driven Enterprise) จะมีความแตกต่างหลักๆ อย่างชัดเจน 5 ประการ ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านการเติบโตของรายได้เงินสดและการจ้างงาน ด้านแหล่งเงินทุน ด้านลักษณะของธุรกิจ และด้านขอบเขตของตลาด

จากความแตกต่างในด้านต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการสรุปความเหมือนและความต่างโดยใช้วิธีการ ECRS (Eliminate, Combine, Rearrange, Simplify) ใหม่ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดที่ชัดเจน กระชับ และครอบคลุมกว่าเดิมดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตารางเปรียบเทียบมุมมองของธุรกิจสตาร์ทอัพ

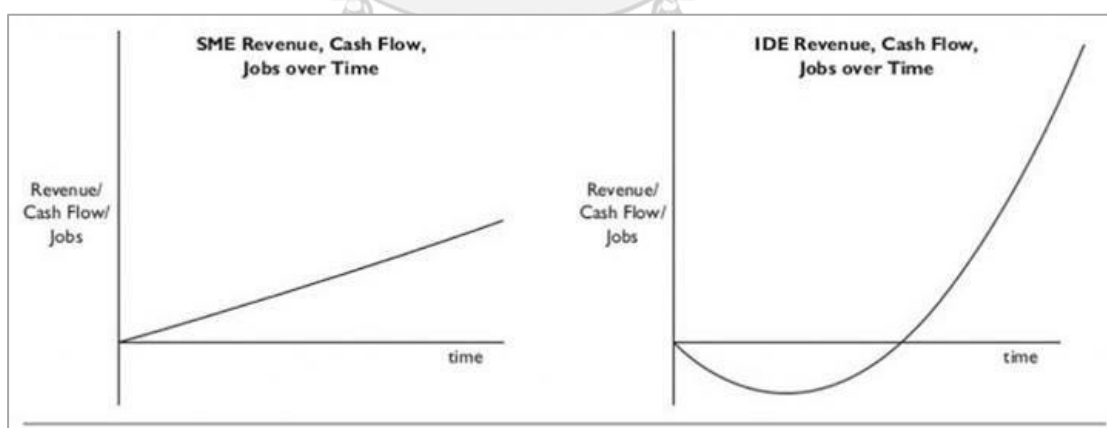
มุมมองของธุรกิจสตาร์ทอัพ	มุมมองของตลาด SET	มุมมองของผู้ประกอบการ MIT
1. นวัตกรรม	1. แนวคิดธุรกิจ	1. นวัตกรรม
2. การสร้างรายได้และผลกำไร	2. สินค้าบริการและความเสี่ยง	2. การเติบโตของรายได้
3. แหล่งเงินทุน	3. นักลงทุนและแหล่งเงินทุน	3. แหล่งเงินทุน
4. เทคโนโลยี	4. เทคโนโลยี	4. ลักษณะของธุรกิจ
5. ความอยู่รอด	5. โมเดลและกลยุทธ์ธุรกิจ	5. ขอบเขตของตลาด
6. ผู้บริหาร	6. บุคลากร	
7. การออกจากธุรกิจ	7. กลุ่มลูกค้า	
	8. ระดับและช่องทางการระดมทุน	

2.3.2.1 ด้านนวัตกรรมและแนวคิดธุรกิจ

ธุรกิจ SMEs โดยทั่วไปจะทำในสิ่งที่มีคนอื่น ๆ ทำมาก่อนแล้วเช่น ร้านอาหาร ร้านเสริมสวย ขายของออนไลน์ ฯลฯ แนวคิดธุรกิจ SMEs จะเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเน้นความคุ้มค่าในการลงทุน ในขณะที่สตาร์ทอัพนั้นเป็นเรื่องของการคิดใหม่ทั้งหมด โดยสร้างนวัตกรรมใหม่ที่ยังไม่มีใครเคยมีในตลาด ทั้งนวัตกรรมสินค้า นวัตกรรมกรรมปฏิจัยนำเข้านวัตกรรมช่องทางจัดจำหน่าย หรือนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ เป็นต้น สตาร์ทอัพจะมีแนวคิดเน้นไปที่การแก้ไขปัญหาให้ผู้คนหรือเปลี่ยนแปลงโลกโดยการสร้างสินค้าหรือบริการจากไอเดียเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้คนและตอบโจทย์คนยุคใหม่

2.3.2.2 ด้านโมเดลธุรกิจในการสร้างรายได้และผลกำไร

ธุรกิจ SMEs จะมีความพยายามในการสร้างกำไรตั้งแต่ต้น และสร้างผลกำไรให้ได้มากที่สุดโมเดลและกลยุทธ์ธุรกิจจะเน้นไปที่การสร้างความประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) โดยการขยายตลาดให้ได้มากที่สุด ในขณะที่ธุรกิจสตาร์ทอัพอาจต้องใช้เวลาหลายปีกว่าจะสามารถทำกำไรได้ เพราะต้องใช้ความพยายามในการขยายตลาดให้รวดเร็วที่สุดในช่วงแรกๆ เพื่อยึดครองตลาดก่อนแล้วจึงมาทำกำไรในช่วงหลัง ซึ่งโมเดลและกลยุทธ์ธุรกิจจะเน้นรูปแบบที่สามารถทำซ้ำและขยายตัวได้ ในช่วงแรกๆ จะเน้นการขยายตลาดให้ได้กว้างที่สุด ไม่เน้นสร้างผลกำไรสูงในระยะแรก เน้นการเติบโตของผู้ใช้เป็นหลัก โดยสามารถแสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นของรายได้และกระแสเงินสดดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.3 กราฟเส้นเวลาแสงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพ

2.3.2.3 ด้านแหล่งเงินทุน

ธุรกิจ SMEs มักใช้แหล่งเงินทุนของตัวเอง หุ้นส่วน หรือครอบครัว ในช่วงแรก และกู้เงินจากสถาบันการเงินหรือนักลงทุนเมื่อกิจการเติบโต ซึ่งจำเป็นที่จะต้องวางแผน

การเงินให้ดีเพื่อให้สามารถจ่ายเงินต้นและดอกเบี้ยได้ครบตามที่กำหนด ส่วนสตาร์ทอัพจะเริ่มลงทุนโดยใช้เงินทุนของตัวเอง หรือขายความคิดเพื่อระดมทุนแบบ Crowd Funding และอาศัยเงินทุนจากทั้งนักลงทุนใหญ่ (Angel Investor) และธุรกิจร่วมทุน (Venture Capital) ซึ่งแหล่งเงินทุนเหล่านี้จะเข้ามาร่วมทุนในฐานะเจ้าของกิจการ แหล่งเงินทุนเหล่านี้จะมีความหลากหลายกว่าธุรกิจ SMEs มาก อีกทั้งยังเป็นการระดมทุนตลอดระยะเวลาชีวิตของธุรกิจตั้งแต่เริ่มต้น เติบโต เติบโตเต็มที่ และถดถอย ซึ่งจะทำให้มีต้นทุนของเงินทุนที่สูงกว่า SMEs

2.3.2.4 ด้านเทคโนโลยี

ธุรกิจ SMEs บางแห่งอาจไม่ใช้เทคโนโลยี หรือหากใช้ก็เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างสะดวกหรือเป็นเทคโนโลยีแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Technology) ในขณะที่ธุรกิจสตาร์ทอัพจะมีเทคโนโลยีเป็นหัวใจสำคัญที่ขาดไม่ได้

2.3.2.5 ด้านความอยู่รอด

เนื่องจากธุรกิจสตาร์ทอัพมีนวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งบางครั้งนวัตกรรมนั้นมาก่อนเวลาทำให้ยังไม่สามารถจับต้องได้ หรือทำให้ผู้บริโภคไม่เข้าใจสินค้าหรือบริการที่สตาร์ทอัพคิดค้น หรือนวัตกรรมนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคไปอย่างมาก ดังนั้นธุรกิจสตาร์ทอัพจึงมีโอกาสล้มเหลวสูงกว่า SMEs มาก โดยสถิติพบว่าธุรกิจสตาร์ทอัพที่อยู่รอดและประสบความสำเร็จมีแค่ประมาณ 10% เท่านั้น (วรพงษ์ดี, 2562)

2.3.2.6 ด้านผู้บริหารและบุคลากร

การใช้ชีวิตและความกดดันของผู้บริหารจะแตกต่างกันระหว่างธุรกิจสตาร์ทอัพกับธุรกิจ SMEs โดยผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาจจะทำงานและเติบโตไปเรื่อยๆ พร้อมกับกิจการ แต่ผู้บริหารธุรกิจสตาร์ทอัพจะเริ่มจากการเป็นธุรกิจขนาดเล็กมาก และพยายามสร้างธุรกิจให้เจริญเติบโตแบบก้าวกระโดด ต้องพบปะและบริหารคนจำนวนมาก ทั้งผู้ร่วมก่อตั้ง พนักงาน นักลงทุน ที่ปรึกษา ผู้ถือหุ้น ฯลฯ ต้องปรับตัวอย่างมากและรวดเร็วเมื่อกิจการเติบโตขึ้นอย่างทวีคูณและเผชิญกับแรงกดดันจากรอบด้านโดยเฉพาะนักลงทุนที่ต้องการผลตอบแทนเร็ว

ในขณะที่ด้านบุคลากรนั้น ธุรกิจ SMEs จะเน้นใช้จำนวนคนตามหน้าที่การทำงานต่างๆ เช่น เจ้าของกิจการ คณะกรรมการบริษัท หรือพนักงานฝ่ายต่างๆ ส่วนธุรกิจสตาร์ทอัพจะใช้บุคลากรน้อยมากโดยเริ่มต้นจากผู้ก่อตั้ง ผู้ร่วมก่อตั้ง และทีมงานเพียงจำนวนเล็กน้อย

2.3.2.7 ด้านการออกจากธุรกิจ

กลยุทธ์ในการออกจากธุรกิจ (Liquidation Strategy) ของ SMEs จะวางเป้าโดยการเติบโตเป็นกิจการขนาดใหญ่ ขยายสาขา และสุดท้ายอาจขายให้แก่ธุรกิจที่ใหญ่กว่า ในขณะที่ธุรกิจสตาร์ทอัพมีเป้าหมายเพื่อขยายขนาดธุรกิจให้ใหญ่และรวดเร็วที่สุด โดยปีเป้าหมายเพื่อ

เข้าตลาดหลักทรัพย์ หรือถูกซื้อกิจการไปโดยบริษัทขนาดใหญ่ด้วยจำนวนเงินมหาศาล เช่น Instagram ซึ่งถูกซื้อกิจการโดย Facebook ในปี 2010

2.3.2.8 ด้านกลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้าของธุรกิจ SMEs จะเน้นไปที่ตลาดขนาดใหญ่ที่มีความน่าสนใจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าธุรกิจ SMEs ส่วนมากจะตามแนวโน้มของตลาดและเลือกลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพ ดังนั้นกลุ่มลูกค้าจึงเป็นกลุ่มผู้ใช้รายใหญ่กลุ่มแรก (Early Majority) ในขณะที่กลุ่มธุรกิจสตาร์ทอัพจะเป็นธุรกิจที่เพิ่งเกิดใหม่และเน้นการใช้นวัตกรรม ดังนั้นกลุ่มลูกค้าจึงเริ่มจากกลุ่มขนาดเล็กและขยายไปสู่กลุ่มขนาดใหญ่ในระยะเวลาดำเนินการตามแนวคิดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) ได้แก่ กลุ่ม Innovator, Early Adopter, Early Majority, Late Majority และ Laggards

2.3.2.9 ด้านแนวทางการพัฒนาธุรกิจและผลิตภัณฑ์

ธุรกิจ SMEs จะเริ่มต้นพัฒนาธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ใหม่โดยดูจากการศึกษาความเป็นไปได้และการวางแผนธุรกิจก่อนให้รอบคอบก่อนที่จะพัฒนาสินค้าหรือธุรกิจขึ้นมาใหม่ ในขณะที่ธุรกิจสตาร์ทอัพจะเน้นการพัฒนาสินค้าและทดสอบตลาดทันทีจากนั้นค่อยนำมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างรวดเร็วเป็นวงจรการพัฒนาแบบลีน (Lean Startup Cycle)

2.3.3 โมเดลธุรกิจของธุรกิจสตาร์ทอัพ

ดังที่ได้กล่าวไว้เมื่อตอนต้นว่าธุรกิจสตาร์ทอัพจำเป็นต้องค้นหาและสร้างโมเดลธุรกิจขึ้นมาใหม่เพื่อตอบคำถามให้ได้ว่าธุรกิจจะสามารถหาเงินหรือสร้างรายได้ได้อย่างไร โดยในที่นี้โมเดลธุรกิจของธุรกิจสตาร์ทอัพอาจสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบคือ

2.3.3.1 ธุรกิจ E-Commerce

ธุรกิจ E-Commerce หรือก็คือธุรกิจขายของออนไลน์ เป็นโมเดลธุรกิจที่มีความแพร่หลายมากที่สุดและมีการแข่งขันรุนแรงมากที่สุด โดยอาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภทย่อย ได้แก่ การหาสินค้ามาขายเอง การสร้างแพลตฟอร์มเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ซื้อและผู้เป็นเจ้าของแพลตฟอร์มโดยเจ้าของแพลตฟอร์มเก็บค่านายหน้าจากยอดขาย หรือการสร้างรายได้จากโฆษณาและบริการเสริม เช่น ค่าจัดส่ง บริการคลังสินค้า เช่น Lazada, Shopspot, Wazzadu เป็นต้น

2.3.3.2 ธุรกิจ Market Place

เป็นโมเดลธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายกับ E-Commerce รูปแบบที่สอง แต่จะเน้นไปที่การบริการ โดยจะจัดทำ Platform ให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาเจอกัน เป็นกับจับคู่ระหว่างอุปสงค์และอุปทาน โดยเจ้าของ Platform จะได้รับรายได้ค่าบริการระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย โมเดลธุรกิจลักษณะนี้ไม่ต้องลงทุนในตัวสินค้าจึงไม่ต้องใช้เงินมาก เช่น บริการหาช่าง (Fixzy, Seekster, BeNeat) หากรับจ้าง (Grab, Uber) หาพักร (LocalAlike, Takemetour)

2.3.3.3 ธุรกิจ Software Platform

เป็นธุรกิจซอฟต์แวร์ที่สร้างโปรแกรมหรือแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการหรือแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งให้แก่ลูกค้าผ่านโทรศัพท์มือถือหรือเว็บไซต์ โดยคิดค่าบริการแบบ Freemium กล่าวคือ ให้บริการฟรีสำหรับบริการขั้นพื้นฐาน แต่หากลูกค้าต้องการบริการที่มากขึ้นหรือดีขึ้นก็ต้องจ่ายค่าบริการเพิ่ม โดยอาจจะคิดเป็นรายเดือนหรือรายครั้ง เช่น เว็บไซต์ Lucidchart สำหรับการสร้างแผนภาพแบบมืออาชีพที่ครอบคลุมหลากหลายสาขาอาชีพมากที่สุด หรือ StockRadars ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันสำหรับค้นหาและวิเคราะห์หุ้นรายตัวสำหรับนักเล่นหุ้น เป็นต้น

2.3.3.4 ธุรกิจสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้ (User-Generated Content - UGC)

เป็นธุรกิจเสมือนสี่ให้ผู้ใช้งานสามารถมาสร้างเนื้อหาต่างๆ เพื่อเผยแพร่โดยจะมีรายได้จากการโฆษณาและส่วนแบ่งรายได้ค่าโฆษณากับเจ้าของเนื้อหาที่ได้รับความนิยม เช่น Facebook, YouTube หรือ StoryLog แอปพลิเคชันที่ให้คนมาเขียนเรื่อง เล่าเรื่อง อ่าน และแชร์จนสร้างสังคมออนไลน์ของนักอ่านและนักเขียน

นอกเหนือจากโมเดลธุรกิจ 4 ประเภทนี้แล้วยังอาจมีโมเดลธุรกิจประเภทใหม่ๆ เกิดขึ้นได้อีกมากมายตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2.4 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

นักจิตวิทยาผู้เชี่ยวชาญหลายท่านเห็นว่าบุคลิกภาพของแต่ละคนนั้นควรจะคำนึงถึงข้อเท็จจริงหลายประการ ประการแรก บุคคลแต่ละบุคคลจะมีลักษณะเฉพาะอันเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งทำให้ไม่มีใครมีความเหมือนกันในเชิงอารมณ์และพฤติกรรม ประการที่สอง บุคคลแต่ละคนจะไม่แสดงพฤติกรรมแบบเดียวกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และประการที่สาม แม้บุคคลแต่ละคนจะมีเอกลักษณ์เฉพาะของตน และไม่แสดงพฤติกรรมแบบเดียวกันในทุกสถานการณ์ แต่ก็ยังคงมีแบบแผนการแสดงออกซึ่งนิสัยของตน (Murphy & Davidshofer, 1994) ดังนั้นนักจิตวิทยาในปัจจุบันจึงเห็นพ้องตรงกันว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคลซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความเป็นปัจเจกบุคคล และเป็นสิ่งที่กำหนดลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ของบุคคลนั้น (Allport, 1961) กล่าวโดยละเอียดว่าลักษณะเฉพาะนั้นจะประกอบด้วย ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม ด้วยเหตุนี้การศึกษาด้านบุคลิกภาพจึงมีประโยชน์ต่อการทำนายความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่างๆ รวมทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคได้ (สมิทธิไกร, 2558) โดยในการนี้ทฤษฎีทางด้านบุคลิกภาพที่เป็นที่นิยมในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคนั้นจะประกอบไปด้วย 3 ทฤษฎีด้วยกันได้แก่ ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ ทฤษฎีประเภทบุคลิกภาพ และทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ

2.4.1 ทฤษฎีจิตวิเคราะห์

พฤติกรรมส่วนใหญ่ของมนุษย์นั้นจะถูกกำหนดจากพลังที่เรียกว่าสัญชาตญาณ (Instinct) ซึ่งประกอบไปด้วยสัญชาตญาณแห่งการมีชีวิตและสัญชาตญาณแห่งความตาย นอกจากนี้ ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ยังมีความเชื่อว่าพลังที่กำหนดพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์นั้นเป็นพลังที่อยู่ในระดับ “จิตไร้สำนึก” (Unconscious Mind) โดยจิตไร้สำนึกเป็นที่อยู่ของความคิดและความต้องการทั้งหลายที่ “ไม่เป็นที่ยอมรับ” ของบุคคลในขณะที่มีความรู้ตัว ทฤษฎีจิตวิเคราะห์เสนอโครงสร้างของบุคลิกภาพว่าจะประกอบไปด้วย อิด อีโก้ และซูเปอร์อีโก้ ดังจะอธิบายต่อไปนี้ (McAdams, 1990)

อิด (Id) เป็นโครงสร้างส่วนเก่าแก่ที่สุดที่อยู่ในระดับจิตไร้สำนึก ดังนั้นการทำงานของอิดนั้นจะทำตามหลักความพึงพอใจ โดยไม่ได้คำนึงถึงความเหมาะสม เหตุผล หรือความถูกต้อง

อีโก้ (Ego) ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างความปรารถนาที่มาจากอิด และข้อกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ที่มาจากซูเปอร์อีโก้ ดังนั้นอีโก้จึงมีการทำงานตามหลักแห่งความเป็นจริง

ซูเปอร์อีโก้ (Superego) เป็นส่วนที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับศีลธรรม บรรทัดฐานทางสังคม ค่านิยมและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ การทำงานจะเป็นไปตามหลักแห่งจริยธรรม

ทฤษฎีจิตวิเคราะห์นั้นส่วนมากนิยมใช้วิธีการวิจัยแบบฉายภาพออก (Projective Techniques) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมแสดงความเป็นตัวตนในภาวะที่ไม่รู้ตัวให้ได้มากที่สุด

2.4.2 ทฤษฎีประเภทบุคลิกภาพ

ทฤษฎีในกลุ่มนี้เสนอว่า บุคลิกแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันตาม “ประเภททางจิตวิทยา” (Psychological Types) ซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานกันระหว่างทัศนคติ (Attitudes) 2 แบบ และหน้าที่ (Functions) 4 ประการ (Engler, 2009) โดยแนวคิดของ Carl Jung ได้ถูกนำไปต่อยอดโดยสองแม่ลูก Myers และ Briggs ได้ทำการแบ่งลักษณะออกเป็น 8 ประเภทกลายเป็นแบบแผนที่นิยมในปัจจุบันที่เรียกว่า MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) โดยทัศนคตินั้นจะแบ่งออกเป็นกลุ่มที่ชอบเข้าสังคม (Extraversion) และกลุ่มที่ชอบเก็บตัว (Introversion) ในขณะที่ส่วนของหน้าที่นั้นจะประกอบไปด้วย การรับสัมผัส (Sensation) การหยั่งรู้ (Intuition) การคิด (Thinking) และความรู้สึก (Feeling)

ในส่วนของ MBTI นั้นจะแบ่งออกเป็น 4 คู่ตรงข้ามรวมทั้งสิ้น 8 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ การมองโลกเก็บตัวหรือเปิดเผย การรับรู้ข้อมูลสัมผัสหรือหยั่งรู้ การตัดสินใจด้วยการคิดหรือความรู้สึก การดำเนินชีวิตด้วยระเบียบกฎเกณฑ์หรือความยืดหยุ่นได้ แบบวัด MBTI นั้นจะมีแนวคิดที่ว่า แต่ละบุคคลจะมีตัวเลือกที่ตนเองพึงพอใจแต่ละมิติ และเมื่อนำตัวเลือกของแต่ละมิติมารวมกันก็จะได้บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล การใช้ MBTI นี้มีแบบทดสอบฟรีที่สามารถเข้าถึงได้ตามเว็บไซต์ต่างๆ ผู้วิจัยเห็นว่ามีคามแม่นยำและเชื่อถือได้ในระดับหนึ่ง ควรที่จะนำมาใช้พิจารณาควบคู่กับการคัดเลือกผู้ให้บริการคำปรึกษา

2.4.3 ทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ

ทฤษฎีบุคลิกภาพ (Trait Theory) มีความเชื่อพื้นฐานว่า บุคคลจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะบุคลิกภาพ ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (McAdams, 1990) ได้แก่

1. เป็นสิ่งที่แสดงถึงแนวโน้มภายในบุคคล (Internal Dispositions) โดยจะมีความคงที่ (Stable) ในเวลาและสถานการณ์ส่วนใหญ่
2. ลักษณะดังกล่าวสามารถวัดและพรรณนาได้ในรูปคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม (Bipolar Terms) เช่น อ่อน-เย็นชา ร่าเริง-เศร้าซึม เป็นต้น
3. ลักษณะแต่ละด้านจะเป็นอิสระต่อกัน (Mutually Exclusive)
4. เป็นความแตกต่างโดยทั่วไประหว่างปัจเจกบุคคลในการจัดการอารมณ์

ทฤษฎีในสายลักษณะบุคลิกภาพที่เป็นที่ยอมรับมากที่สุดในปัจจุบันคือทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five) ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด (Hurtz & Donovan, 2000) งานวิจัยด้านจิตวิทยาสำหรับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคในยุคหลังก็จะนิยมใช้องค์ประกอบทั้งห้านี้ในการทำวิจัย โดยองค์ประกอบเหล่านี้ได้แก่ ความหวั่นไหวทางอารมณ์ (Neuroticism) การเปิดเผยตัวเอง (Extraversion) การเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) การเห็นตามผู้อื่น (Agreeableness) และสำนึกรับผิดชอบ (Conscientiousness)

2.4.4 พรสวรรค์และจุดแข็งโดยกำเนิด

มนุษย์แต่ละคนนั้นเมื่อเกิดมาจะมีลักษณะดีเอ็นเอของจุดแข็งและพรสวรรค์ที่แตกต่างกัน โดยทาง Gallup บริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ชั้นนำของโลกได้คิดค้นแบบทดสอบจุดแข็งของแต่ละคน ซึ่งจะแบ่งออกเป็นสี่ส่วนด้วยกันได้แก่ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น และด้านการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (Rath, 2007)

จุดแข็ง คือ การที่เราสามารถปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งได้แทบจะสมบูรณ์แบบอย่างสม่ำเสมอ จนสามารถสร้างประโยชน์ต่อชีวิตได้ ซึ่งก่อนอื่นเราควรเข้าใจหลักการ 3 ข้อ คือ

1. เราสามารถทำกิจกรรมนั้นซ้ำๆ ได้อย่างมีความสุขและเป็นผลสำเร็จ (ทำสำเร็จได้อย่างสม่ำเสมอจนสามารถคาดหวังผลได้)
2. คนที่เป็นเลิศ ไม่ใช่คนที่เก่ง ‘รอบด้าน’ แต่เป็นคนที่แหลมคม ‘เฉพาะด้าน’
3. ความเป็นเลิศเกิดได้จากการเพิ่มพูนจุดแข็งของตัวเองให้มากที่สุด ไม่ใช่การซ่อมแซมจุดอ่อน ซึ่งในที่นี่ไม่ได้หมายความว่า ‘อย่าไปสนใจจุดอ่อน’ แต่เราต้องหาวิธีจัดการกับจุดอ่อน เพื่อให้มีเวลาไปลับจุดแข็งให้แหลมคมกว่าเดิมและนำมาใช้ประโยชน์ได้ดีที่สุด

จุดแข็งนั้น สร้างมาจากความรู้ ประสบการณ์ บวกกับทักษะ และพรสวรรค์ ซึ่งการรู้พรสวรรค์ของตัวเองและนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และเร็วกว่า

เพราะแม้เราจะอยากฝึกฝนทักษะอื่นๆ แต่ถ้ามันไม่ใช่ธรรมชาติของเราแล้ว เราก็อาจจะไม่สามารถทำให้ได้ผลดีเลิศอยู่ดี อาจแค่อยู่ในระดับที่พอใช้งานได้เท่านั้น

พรสวรรค์ (Talent) คือ แบบแผนของความคิดความรู้สึก หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นซ้ำๆ และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ นั่นหมายความว่าถ้าเรามีความรับผิดชอบก็คือพรสวรรค์ ถ้าชอบการแข่งขันก็เป็นพรสวรรค์ หรือแม้แต่ลักษณะที่ดูจะเป็นทางลบก็เป็นพรสวรรค์ได้ ถ้าเราสามารถดึงส่วนที่เป็นประโยชน์มาใช้ได้ เช่น ความต้อตึง ก็ทำให้เราต่อสู้ไปสู่ความสำเร็จได้ แม้จะเจอกับอุปสรรคมากมาย หรือความขี้กังวล ก็ทำให้เราคิดวางแผนฉุกเฉิน และคาดการณ์ถึงอันตรายที่จะเกิดขึ้นได้ เป็นต้น

จากการศึกษาค้นคว้ามากกว่า 50 ปี ทำให้แบบทดสอบ StrengthsFinder เป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลกว่าเป็นตัวช่วยที่เชื่อถือได้ในการระบุพรสวรรค์ที่เด่นชัด ทักษะความแม่นยำและพิสูจน์แล้วว่าเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการที่จะจับคู่ลักษณะที่ตรงกันได้นั้นควรจะใช้ตัวแบบที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะส่งเสริมการทำความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างซึ่งกันและกันได้ ("StrengthsFinder : เครื่องมือช่วยค้นหาจุดแข็งในตัวคุณ," 2016)

2.4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและพฤติกรรมผู้บริโภค

Dolich (1969) เสนอว่า ผู้บริโภคจะมีความชื่นชอบที่จะซื้อทั้งผลิตภัณฑ์และตราสินค้าที่สามารถสะท้อนบุคลิกภาพของตนได้มากที่สุด นอกจากนี้ในมุมมองของแนวคิดเดียวกับตัวตน (Self Concept) ยังได้มีการระบุอีกว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะบริโภคตามหลักความสอดคล้องกับตัวตน (Self Congruity) ซึ่งได้เสนอว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะหาซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีความสอดคล้องกับตัวตนของตัวเอง (Sirgy, 1982) ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคเลือกซื้อจึงเป็นผลมาจากการพิจารณาว่า ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์มีความสอดคล้องกับตัวตนหรือภาพลักษณ์ของตนเองหรือไม่ นอกจากนี้การที่ผู้บริโภคใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะภาพลักษณ์หรือบุคลิกภาพขัดแย้งกับบุคลิกภาพของตนเองก็อาจจะทำให้เกิดความไม่สบายใจหรือพึงพอใจได้ กล่าวในทางภาษาดิจิทัลคือว่าเป็นภาวะความไม่ลงรอยทางความคิด (Cognitive Resonance)

2.5 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดและโรคซึมเศร้า

องค์การอนามัยโลก ได้ให้คำนิยามของภาวะซึมเศร้าว่า หมายถึง ภาวะที่เกิดจากความผิดปกติของสารสื่อประสาทในสมอง ซึ่งเกิดขึ้นได้กับทุกคน เป็นภัยเงียบด้านสุขภาพ ไม่ใช่เพียงแค่อารมณ์เบื่อเซ็ง ท้อแท้ หดหู่ เศร้า เหงาโดยทั่วไป อาการที่สำคัญของภาวะซึมเศร้า คือมีอาการเศร้า ท้อแท้ หดหู่ สิ้นหวังอย่างรุนแรง เกิดขึ้นเกือบตลอดทั้งวันติดต่อกันอย่างน้อย 2 สัปดาห์ ร่วมกับเบื่อหน่าย หมดความสนใจในการทำงาน หรือกิจกรรมที่เคยชอบทำ หากไม่ได้รับการบำบัดอย่างถูกต้องจะ

เป็นเรื่องจริง และกลับไปเป็นซ้ำได้ หากอาการซึมเศร้ารุนแรง อาจจบชีวิตด้วยการฆ่าตัวตายได้มากกว่า คนทั่วไปถึง 20 เท่า สำหรับภาวะซึมเศร้าในผู้สูงอายุเป็นความเจ็บป่วย ไม่ใช่ความอ่อนแอทางจิตใจ ผู้สูงอายุจะมีความรู้สึกไม่สบายใจ เช่น ทุกข์ใจ เศร้า ท้อแท้ ซึม หงอย เบื่อ ไม่อยากพูด ไม่อยากทำอะไร หรือทำอะไรก็ไม่เพลิดเพลินเหมือนเดิม ภาวะซึมเศร้าในผู้สูงอายุ มักเกี่ยวข้องกับโรคทางกายต่างๆ เช่น โรคหัวใจ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน โรคหลอดเลือดสมอง โรคมะเร็ง โรคไตวาย ปวดเรื้อรัง และมีการสูญเสีย (คนที่รักหรือทรัพย์สินจำนวนมาก) การเผชิญกับความลำบากในชีวิต เป็นต้น

โดยทั่วไปแล้วทฤษฎีที่นิยมใช้ในการอธิบายการเกิดภาวะซึมเศร้าได้แก่

1. ทฤษฎีปัญญานิยม (Cognitive Theory)
2. ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory)
3. ทฤษฎีการสูญเสียและความเศร้าโศก (Grief and Loss Theory)

2.5.1 ปัญญานิยม (Cognitive Theory: CT) (Beck, 1967)

ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ ความคิดหลัก 3 ประการ (Cognitive Triad) โครงสร้างทางความคิด (Schema) และเนื้อหาความคิดที่บิดเบือน (Cognitive Distortion) มีรายละเอียดดังนี้ ความคิดหลัก 3 ประการ (Cognitive Triad) เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง โลก และอนาคตที่บิดเบือนไปในทางลบ ได้แก่ 1. รูปแบบความคิดด้านลบต่อตนเอง (Negative View of Self) โดยผู้ที่มีภาวะซึมเศร้าจะมองตนเองในทางลบว่า ตนเองไม่มีคุณค่า ไร้ประสิทธิภาพ ทำให้เกิดข้อบกพร่องทางด้านร่างกาย และจิตใจ นอกจากนี้ยังมองว่าตนเองไม่เป็นที่ต้องการ ไม่มีคุณค่าอันเนื่องมาจากข้อบกพร่องที่ตนเองคิดขึ้นเอง จึงมีแนวโน้มที่จะไม่ยอมรับตนเอง เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ขึ้นก็จะคิดว่าเป็นความผิดของตนเอง ทำให้มีความคิดด้านลบต่อตนเอง ส่งผลให้เกิดภาวะซึมเศร้าตามมาได้ 2. รูปแบบความคิดด้านลบต่อโลก (Negative View of World) ผู้ที่มีภาวะซึมเศร้าจะแปลการปฏิสัมพันธ์ของตนเองกับสิ่งแวดล้อมในเชิงความสูญเสีย รู้สึกถูกบีบบังคับ มองชีวิตเต็มไปด้วยภาระอุปสรรค รู้สึกเจ็บปวด ทำให้รู้สึกว่าคุณค่าในตนเองลดลง หรือแปลสถานการณ์ต่างๆ ในทางลบ ส่งผลให้เกิดความคิดด้านลบโดยอัตโนมัติและเกิดภาวะซึมเศร้าตามมา 3. รูปแบบความคิดด้านลบต่ออนาคต (Negative View of Future) ผู้ที่มีภาวะซึมเศร้าจะคิดว่าความลำบากในปัจจุบันจะดำเนินต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มีความหวังในอนาคต ทำให้เกิดภาวะซึมเศร้าตามมา โครงสร้างทางความคิด (Schema) ได้แก่ การแปลความ การประเมินค่าและการอธิบายความหมายของเหตุการณ์ต่างๆ โดยผู้ที่มีภาวะซึมเศร้าจะมีความคิดประเภทบิดเบือนไปในทางลบ

เนื้อหาความคิดที่บิดเบือน (Cognitive Distortion) เป็นการแปลความจริงที่บิดเบือนไปในแง่ลบ โดยแบ่งความคิดที่บิดเบือนไปดังนี้ การเลือกสนใจเฉพาะประสบการณ์ในทางลบ ไม่สนใจเรื่องที่ดีหรือเป็นกลาง (Selective Abstraction) การด่วนสรุปโดยไม่มีข้อมูลที่เพียงพอ

(Arbitrary Inference) การแปลความเกินกว่าพื้นฐานความเป็นจริง มองทุกอย่างโดยรวม เหมือนกัน
ไปหมดมากเกินไป (Overgeneralization) การขยายต่อเติมหรือการตัดทอนเรื่องราว
(Magnification and Minimization) มีความคิดเอนเอียงไปกับเหตุการณ์ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตนเอง
แปลพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ภายนอกกว่าเป็นตัวแสดง หรือยืนยันให้เห็นว่าตนนั้นไม่ดี
(Personalization) มีความคิดเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งมากกว่าที่จะมองข้อมูลทั้งหมด รับรู้เฉพาะด้านที่
ล้มเหลวระบบความคิดดังกล่าว ส่งผลให้บุคคลมองตนเองว่าไร้ค่า ไร้ความสามารถไร้ทางออก ไม่ควร
มีชีวิตอยู่ต่อไป และมองสิ่งแวดล้อมบิดเบือนจากความเป็นจริง มองว่าทุกคนรอบข้างเบียดเบียน และ
จับผิดตนเอง ไม่มีใครต้องการ และต้องการแยกตัวจากสังคม หมกมุ่นอยู่กับตนเองในทางลบ และ
พฤติกรรมดังกล่าวจะวนเวียนซ้ำไปมาตลอด จนส่งผลให้บุคคลเกิดความผิดปกติทางจิตได้ในที่สุด

2.5.2 ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory)

เชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากจิตใต้สำนึก (Subconscious) หรือ
สัญชาตญาณดั้งเดิม (basic instinct) การแก้ไขพฤติกรรมสามารถกระทำได้โดยการเจาะลึกถึงจิตใต้
สำนึก ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ Id (สัญชาตญาณที่คอยผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อ
ตอบสนองความสุข และความต้องการของตนเอง), Ego (ทำหน้าที่ในการตระหนักถึงความเป็นเหตุ
เป็นผลตามสภาพความเป็นจริง) และ Superego (ทำหน้าที่คอยควบคุมพฤติกรรม) โดยปกติการ
ทำงานของ 3 ส่วนจะมีความสมดุลระหว่างกันทฤษฎีนี้สามารถอธิบายปรากฏการณ์การเกิดภาวะ
ซึมเศร้าว่าเกิดจาก 2 สาเหตุคือ 1. เกิดจากการที่บุคคลขาดความสามารถในการควบคุมสัญชาตญาณ
ของมนุษย์ ขาดความรักความอบอุ่นในครอบครัว ขาดการเลี้ยงดูที่เหมาะสมตามพัฒนาการ 2. เกิด
จากการที่บุคคลไม่พัฒนา Superego มีการใช้กลไกการเก็บกด การโทษตนเอง เมื่อต้องเผชิญ
เหตุการณ์ที่เป็นความสูญเสีย ทำให้เกิดความรู้สึกเครียด กังวล

2.5.3 ทฤษฎีการสูญเสียและความเศร้าโศก (Grief and Loss Theory)

อธิบายการสูญเสีย (Loss) ว่าเป็นสถานการณ์ที่บุคคลประสบกับความสูญเสียสิ่ง
ที่มีค่า มีความหมาย และมีความสำคัญต่อชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียบุคคลสำคัญในชีวิต สูญเสีย
อวัยวะ สูญเสียทรัพย์สินความภาคภูมิใจในตนเอง รวมทั้งสูญเสียความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต

2.5.4 อาการของผู้เป็นโรคซึมเศร้า

อาการของโรคซึมเศร้ามีอาการดังต่อไปนี้ หรือมากกว่านี้

1. เบื่อไม่อยากทำอะไร
2. มีอารมณ์ซึมเศร้าท้อแท้ไม่มีความสุข
3. หลับยากหรือหลับมากเกินไป
4. เหนื่อยง่ายไม่ค่อยมีแรง
5. มองโลกในแง่ลบรู้สึกตัวเองไร้ค่า

6. ไม่มีสมาธิใจลอย
7. เชื่องช้าหรือกระสับกระส่ายอยู่ไม่สุข
8. คิดทำร้ายตัวเองหรืออยากตาย

ต้องมีอาการข้อ 1 หรือ 2 ข้อใดข้อหนึ่ง ร่วมกับอาการในข้อ 3-9 อย่างน้อย 5 อาการ ติดต่อกันนาน 2 สัปดาห์ซึ่งต้องมีอาการเหล่านี้อยู่เกือบตลอดเวลา เกือบทุกวันอย่างน้อย 2 สัปดาห์ ควรรีบไปพบแพทย์ ซึ่งหากมีอาการซึมเศร้าในระดับรุนแรงอาจจบชีวิตด้วยการฆ่าตัวตายได้มากกว่าคนทั่วไปถึง 20 เท่า

2.5.5 สาเหตุของการเกิดโรคซึมเศร้า

สาเหตุของโรคซึมเศร้านั้นยังไม่สามารถระบุแน่ชัด แต่โรคซึมเศร้าสามารถเป็นได้ทุกวัย ไม่ว่าจะเด็กหรือผู้ใหญ่ ซึ่งอาจจะเกิดจาก

1. กรรมพันธุ์ ผู้ป่วยที่มีญาติใกล้ชิดป่วยเป็นโรคซึมเศร้า มีโอกาสป่วยเป็นโรคนี้มากกว่าคนทั่วไป 2-3 เท่า แต่บางครั้งก็เป็นขึ้นมาเป็นได้เหมือนกัน
2. สารเคมีในสมอง ความผิดปกติของการหลั่งสารเคมีในสมอง
3. ลักษณะนิสัย เช่น ความเครียด การมองตัวเองในแง่ลบ ความรู้สึกในทางลบ หรือไม่สามารถจัดการความเครียดของตัวเองได้ หรืออาจจะเกิดจากการที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกที่หรือสถานการณ์ที่จะนำไปสู่ความรู้สึกติดลบ ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลือที่เหมาะสมอาจจะนำไปสู่โรคซึมเศร้าได้

2.5.6 ความแตกต่างระหว่างอารมณ์เศร้ากับโรคซึมเศร้า

ความเศร้าเป็นส่วนหนึ่งของอารมณ์มนุษย์และสามารถรู้สึกได้อย่างอิสระในเวลาที่เหมาะสม สามารถหายไปได้ตามระยะเวลา แต่ถ้ามีอารมณ์เศร้า หรือความเศร้านานเกินไปและ ไม่ได้รับการช่วยเหลือที่เหมาะสมอาจจะนำไปสู่โรคซึมเศร้าได้

ตารางที่ 2.2 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง

ลำดับที่	ความเศร้า	โรคซึมเศร้า
1	สามารถทำกิจกรรมที่ชอบได้ปกติ เช่น ดูหนังที่ชอบ หลังจากนั้นอาจจะกลับมาเศร้า	ขาดความสนใจและไม่มีความรู้สึกว่าอยากจะทำในสิ่งที่ตัวเองชอบ
2	ยังสามารถกินอิ่ม นอนหลับ และออกกำลังกายเท่าที่ต้องการได้	ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต กินมากเกินไปหรือน้อยเกินไป หลับยาก หลับๆ ตื่นๆ หรือหลับเยอะเกินไป

3	มีอาการเมารถเมาเรือ หุดหู่ แต่เป็นบางช่วงที่ เกิดขึ้น หายได้ตามระยะเวลา	จมอยู่กับความเศร้าคิดซ้ำไปซ้ำมา ไม่ สามารถดึงตัวเองให้กลับมาเกิน 2 สัปดาห์
---	--	---

2.5.7 วิธีการรักษาโรคซึมเศร้า

ความเศร้าเป็นส่วนหนึ่งของอารมณ์มนุษย์และสามารถรู้สึกได้อย่างอิสระในเวลาที่เหมาะสม สามารถหายไปได้ตามระยะเวลา แต่ถ้ามีอาการเมารถเมาเรือ หรือความเศร้านานเกินไปและไม่ได้รับการช่วยเหลือที่เหมาะสมอาจจะนำไปสู่โรคซึมเศร้าได้

วิธีการรักษาอาการของโรคซึมเศร้า มี 3 วิธี ได้แก่

1. การรักษาด้วยยาเพื่อปรับระดับสารเคมีในสมองให้สมดุล การรักษาทางจิตใจ
2. พูดคุยกับจิตแพทย์ จะช่วยให้ผู้ป่วยเกิดความเข้าใจในตัวเอง และ
3. การรักษาด้วยไฟฟ้าซึ่งวิธีนี้จะใช้รักษาในผู้ป่วยโรคซึมเศร้าที่มีอาการระดับรุนแรง วิธีการทั้ง 3 วิธี ในบางรายอาจต้องใช้วิธีการรักษาร่วมกัน

2.5.8 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเครียด

สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้หลายๆคนมีปัญหาสุขภาพจิตนั้นมาจากการไม่รู้ตัวว่าตัวเองกำลังเครียด น.ต.นพ.บุญเรือง ไตรเรืองวรวัฒน์ อธิบดีกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการสำรวจพฤติกรรมสุขภาพจิต ความรอบรู้สุขภาพจิต การยอมรับ และการให้โอกาสผู้ที่มีปัญหาสุขภาพจิต ของประชาชนปี 2561 เป็นครั้งแรกของประเทศไทย ผลพบว่า การจัดการความเครียดของประชาชนยังไม่อยู่ในระดับที่ดีนัก อีกทั้งประชาชนส่วนหนึ่งยังไม่รู้ว่าตนเองมีความเครียด และไม่รู้ว่าจะลดความเครียดด้วยตนเองอย่างไร ("กรมสุขภาพจิตเผยผลสำรวจคนไทยไม่รู้ตัวเอง 'เครียด' รอผลสรุปฉบับเต็ม ก.ย.นี้," 2561)

ครึ่งปี 2562 วิทยุโทรปรึกษาปัญหาสุขภาพจิต 13,658 ครั้ง กรมสุขภาพจิตระบุงกลุ่มวัยรุ่นเยาวชน นักเรียน และนักศึกษา เสี่ยงมีภาวะซึมเศร้า และมีแนวโน้มการฆ่าตัวตายเพิ่มขึ้น เพียงช่วง 6 เดือนแรกของปี 2562 มีผู้โทรเข้ามาใช้บริการ 40,635 ครั้ง เป็นกลุ่มเด็กและเยาวชนอายุ 11-25 ปี รวม 13,658 ครั้ง

นอกจากนี้คนส่วนใหญ่ในยุคปัจจุบันยังถูกความเครียดขโมยความสุข น.ต.นพ.บุญเรือง ไตรเรืองวรวัฒน์ ได้กล่าวว่าคนวัยทำงานในกรุงเทพฯ ร้อยละ 45% ถูกความเครียดขโมยความสุข โดยมีการ จัดอันดับความเครียด 3 อันดับ ได้แก่

1. ความเครียดด้านเศรษฐกิจ 30.82
2. สังคม ร้อยละ 20.29 และอันดับ
3. คือครอบครัว ร้อยละ 14.52

สาเหตุที่ทำให้เกิดความเครียด นายแพทย์ทวีศักดิ์ สิริรัตนเรขา ผู้อำนวยการศูนย์สุขภาพจิตที่ 13 กทม กล่าวเพิ่มเติมว่า จากผลสำรวจครั้งนี้ เรื่องที่ทำให้ประชาชนใน กทม. มี .

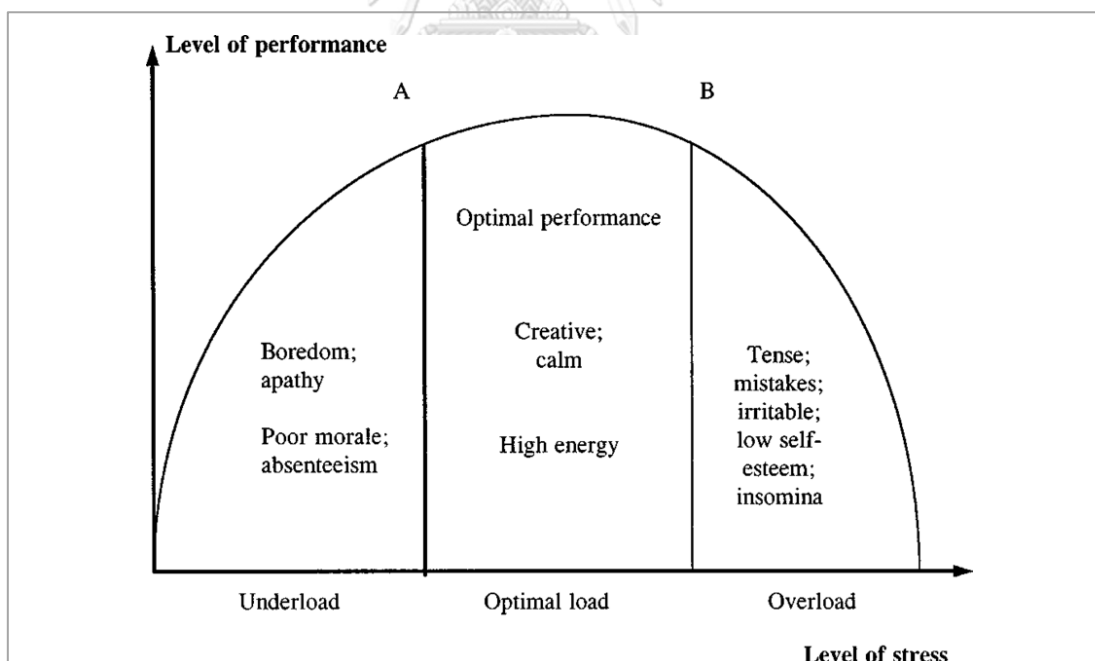
ความเครียด และสาเหตุของความเครียดโดยสามารถจัดอันดับได้ดังนี้ ("กรมสุขภาพจิต เผยคนวัยทำงานในกทม.45% ถูก ความเครียดขโมยความสุข," 2561)

1. ปัญหาการเงิน มีรายได้ไม่พอ ร้อยละ 17.92
2. ความวิตกกังวล ร้อยละ 14.23
3. ปัญหาค่าครองชีพ ร้อยละ 12.97
4. ปัญหาครอบครัว ร้อยละ 9.08
5. ปัญหาการเสพยามากเกินไป ร้อยละ 13.21
6. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ร้อยละ 13.21

ผลของความเครียด อาจทำให้เกิดปัญหาอาการนอนไม่หลับหรือนอนมากขึ้น ทำให้หงุดหงิด ว้าวุ่นใจ รู้สึกเบื่อเซ็ง มีสมาธิน้อยลง และไม่อยากพบผู้คน

2.5.9 ระดับความเครียดที่เหมาะสม

ความเครียดไม่ใช่สิ่งที่ไม่ดี หากเราสามารถบริหารจัดการความเครียดได้อย่างถูกต้องจะสามารถทำให้เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยแนวคิดดังกล่าวนี้ได้มีการพัฒนาจนกลายเป็นตัวแบบระดับความเครียดที่เหมาะสมที่สุดตัวแบบหนึ่ง (S. a. Cooper, 1993)



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบระดับความเครียดที่เหมาะสม

2.5.10 การฆ่าตัวตาย

การฆ่าตัวตายนั้นเป็นมีสาเหตุสำคัญมาจากโรคซึมเศร้า โรคซึมเศร้านี้เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดการฆ่าตัวตาย ในทางการแพทย์เราพบว่ามีการเคมีสองชนิดที่ทำให้เกิดความเครียดได้ โรคซึมเศร้านี้เกิดจากการเสียสมดุลของสารเคมีสองชนิดนี้ โดยเฉพาะสารสื่อประสาทที่ชื่อ เซโรโทนิน (serotonin) และ นอร์เอพิเนฟริน (norepinephrine) ดังนั้นเมื่อแพทย์ให้ยาไปปรับระดับสารเคมีในสมองจึงทำให้เกิดอาการซึมเศร้าได้ ("ปรับระบบความคิด ลดวิกฤตการฆ่าตัวตาย," 2562)

หลายครั้งที่บุคคลที่ป่วยด้วยโรคซึมเศร้านั้นต้องเผชิญศึก 2 ด้าน ทั้งเจอกับอารมณ์เศร้าที่มาจากตัวโรคเองและยังต้องเผชิญกับแรงกดดันจากครอบครัวและคนใกล้ชิด บางคนมักจะมองว่า โรคซึมเศร้านั้นเป็นโรคที่เกิดจากความอ่อนแอ ความขี้เกียจ “จนเปลืองไปวิพากษ์วิจารณ์หรือเอาความคิดของตัวเองไปตัดสินผู้ป่วย บางคนอาจจะมองว่าโรคซึมเศร้าเป็นแค่เรื่องเล็กๆจึงมองข้ามไปและไม่ได้เข้าไป ช่วยเหลือดูแล บางคนอาจจะแนะนำให้ อย่าคิดมาก” “ทำไมถึงยังไม่หายสักที ปัญหาแค่นี้เอง หรือรีบๆ ให้คำแนะนำไป” ในสิ่งที่ผู้ป่วยทำไม่ได้จริงในขณะนั้น ท่าทีต่างๆที่ยกตัวอย่างมานี้จะไม่เป็นผลดีต่อคนที่ป่วยเป็นโรคซึมเศร้า

“ความคิดเชิงลบแบบตำหนิตัวเองและความคิดร้ายๆ ซ้ำๆ เกี่ยวกับการฆ่าตัวตายนี้อาการของโรคซึมเศร้าเรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะ “คนส่วนใหญ่ที่มี” อาการซึมเศร้านั้น มักจะไม่รู้อาการตัวเองหรือถึงรู้ก็ไม่มีเรี่ยวแรงมากพอที่จะเดินไปหาตัวช่วย ดังนั้นหากคนใกล้ชิดและครอบครัวสังเกตได้ว่าคนที่เรารักมีท่าทีเศร้าๆหรือ เปลี่ยนไป” จากเดิม ก็ควรแสดงท่าทีเข้าใจ ให้กำลังใจและช่วยเหลือให้ได้รับการรักษาที่ถูกวิธีก็จะทำให้ความคิดหรือ อาการต่างๆเหล่านี้ดีขึ้นได้”

สาเหตุที่ผู้คนไม่ยอมมีชีวิตต่อไป “คนที่ฆ่าตัวตายแต่ละคนมีเหตุผลของตัวเอง : เป็นเรื่องส่วนตัวมาก ๆ, ไม่มีใครทราบได้, และน่ากลัวมาก”. จิตแพทย์เคย์ เรดฟีลด์ เจมีสัน.

ไม่ใช่เรื่องปกติที่เยาวชนจะรู้สึกอยากฆ่าตัวตาย เพราะการฆ่าตัวตายก็เป็นวิธีการแก้ไขปัญหาย่างหนึ่งเมื่อพวกเขาารู้สึกเข้าใจและไม่สามารถที่จะทำอะไรได้ ฮีโรชิ อินามูระ ผู้เชี่ยวชาญในการเกลี้ยกล่อมผู้คิดจะฆ่าตัวตายในญี่ปุ่นกล่าวว่า ลึกๆ เยาวชนมองว่าการตายเป็นการแก้แค้น หรือลงโทษคนที่ทรมาณพวกเขา

ศาสตราจารย์เจมีสัน ซึ่งเคยพยายามฆ่าตัวตายด้วย กล่าวว่าดู “เหมือนผู้คนจะสามารถทนกับความซึมเศร้าได้ตราบที่ยังมีหวังว่าสิ่งต่าง ๆ จะดีขึ้น ”. อย่างไรก็ตาม เธอพบว่าเมื่อความสิ้นหวังเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนกลายเป็นสิ่งที่ทนรับไม่ไหว ความสามารถของจิตใจที่จะต้านทานแรง

ผลักดันให้ฆ่าตัวตายก็ค่อย ๆ อ่อนแอลง .เธอเปรียบเรื่องนี้กับเบรกของรถยนต์ซึ่งถูกเสียดสีอยู่เรื่อย ๆ จนบาง.

ปัจจัยแฝง บางครั้งความเครียดนั้นเป็นผลที่มาจากปัจจัยอื่นๆ ที่ประกอบนอกเหนือจากปัจจัยทางด้านจิตใจด้วยก็ได้ เช่น โรคทางจิต การติดสารเสพติด พันธุกรรม และสารเคมีในสมอง

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการฆ่าตัวตายสำเร็จ องค์การอนามัยโลกได้เปิดเผยว่าภายในปี 2563 พยากรณ์ได้ว่าอัตราการฆ่าตัวตายของประชากรโลกจะอยู่ที่ 1.5 ล้านคนต่อปี ("Suicide Prevention," 2006) สาเหตุหลักที่ทำให้คนฆ่าตัวตายสำเร็จนั้นมาจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ เพศชาย การมีโรคประจำตัว มีปัญหาเสียทรัพย์ เสียพนัน ประสบภัย ละปัญหาผิดหวังเรื่องความรัก เป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการฆ่าตัวตายสำเร็จ (คามา, 2562)

การใช้เฟสบุ๊คเพื่อวิเคราะห์ปัญหา ดร.ลูซี่ ตันอติชาติ สมาคมสมาชิกริตินส์แห่งประเทศไทย กล่าวว่า สมาคมสมาชิกริตินส์ฯ ตั้งมา 40 ปีในไทย วัตถุประสงค์เพื่อป้องกันการฆ่าตัวตาย ซึ่งมีการให้บริการทางโทรศัพท์ โดยมีอาสาสมัครรับฟัง เราจะให้ผู้โทรได้พูดถึงความไม่สบายใจไม่เร่งรีบ สะท้อนถึงสถานการณ์ที่ผู้โทรกำลังเผชิญ ถ้ามถึงทางออกที่ผู้โทรคิดว่า จะทำให้เหตุการณ์ดีขึ้น ถ้าคิดไม่ออกเราจะช่วยกันคิด แต่ไม่แนะนำ รวมถึงถามถึงความคิดที่จะจบชีวิตหรือฆ่าตัวตายให้กำลังใจ เราถามผู้โทรจะอย่างไรหลังจบการสนทนา เราไม่ด่วนตัดสินผู้โทร จะมีทั้งผู้ท้อแท้ สิ้นหวัง และผู้มีภาวะซึมเศร้า ซึ่งจะมีการประเมินความเสี่ยงของผู้โทรต่อการฆ่าตัวตาย ทั้งคำพูด น้ำเสียง สิ่งแวดล้อม อยู่คนเดียว หรืออยู่หอพักเพื่อน มีภาวะซึมเศร้าหรือไม่ มีการเตรียมอุปกรณ์ในการฆ่าตัวตายหรือไม่ อยู่ใกล้หรืออยู่บนตึกสูงหรือไม่ หรืออยากไปพบผู้โทรหรือไม่ โดยจะมีการประวิงเวลาให้ผู้โทรผ่านพ้นวิกฤตช่วงนั้นไป

"เฟสบุ๊คช่วยได้โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ติดตามข้อมูล ถ้ามีโพสต์ที่มีคำพูดแสดงภาวะซึมเศร้า เหนงา เสี่ยงฆ่าตัวตาย จะมีหมายเลขโทรศัพท์ของสมาคมสมาชิกริตินส์ที่เขาจะติดต่อได้ ปัจจุบันวัยรุ่นมีการท่องเที่ยวเพื่อน มีการกลั่นแกล้งในโลกโซเชียล ถูกแบล็กเมย์ ซึ่งนำมาสู่การฆ่าตัวตาย ซึ่งจะต้องเตรียมรับมือกับปัญหาใหม่ โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชน ควรมีกฎหมายคุ้มครองผู้ที่ตกเป็นเหยื่อ" ดร.ลูซี่ กล่าว

ผู้ที่มีความเครียดส่วนมากอาจส่งสัญญาณบ่งบอกการฆ่าตัวตาย ผู้วิจัยในฐานะที่เคยทำงานในศูนย์ให้คำปรึกษาความเครียดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาก่อน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์จริงเกี่ยวกับสัญญาณลาตายได้ดังต่อไปนี้

1. มีการหลุดปากพูดออกมาว่า ไม่อยากมีชีวิตอยู่ ไปจากตรงนี้ได้ก็ดี อยากไปไกลๆ หรือบ่นว่า อยาก ตาย ช่วยฆ่าหนูหน่อย ทำยังไงถึงจะไปจากโลกนี้ได้

2. ใช้ถ้อยคำแสดงความรู้สึกที่รุนแรง ว่าเหมือนหมดทางแล้ว เหมือนติดกับดัก ถึงทางตัน จะทำยังไง ชีวิตจบสิ้นแล้ว หมดแล้วทุกอย่าง ไม่มีอะไรเหลืออีกแล้ว จะอยู่ต่อไปยังไง

3. อาจแสดงพฤติกรรมที่สื่อถึงจะกระทำอะไรรุนแรงเพื่อปลิดชีวิต เช่น เดินไปหยิบมีด หาวอาวุธ ขับรถชน ทบตัวเอง กรีดร่างกาย หรือหาวิธีการ เช่น เตรียมหาล้างห้องน้ำ ยานอนหลับ ยาฆ่าแมลง เชือก ฯลฯ

4. ติดต่อ โทร ส่งข้อความหรือไปหาบุคคล โดยเฉพาะคนที่สนิท คนใกล้ชิด เหมือนไปบอกลา แต่ไม่ได้เอ่ยบอกลาชัดเจน เช่น ดูแลตัวเองดีๆ นะ หนูรักแม่นะ ขอให้มีความสุขมากๆ นะ

5. จัดเตรียมข้าวของเครื่องใช้อย่างเป็นระเบียบแบบพิเศษ เช่น เอกสารสำคัญที่จะมอบให้บุคคล ของ ที่จะให้คนต่างๆ การแต่งกาย (ทั้งที่ปกติอาจจะไม่เป็นระเบียบหรือพิถีพิถันแบบนี้) หรืออาจมีการ เตรียมกระดาษปากกาเพื่อเขียนจดหมายลาตาย หรืออาจจะมีการไลฟ์สดก็ได้

6. มักจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมแบบฉับพลันทันที จากสีหน้าท่าทาง และอารมณ์ความรู้สึกของคนมี ลักษณะภาวะซึมเศร้า ไปสู่การเป็นคนปกติ อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริง หรืออาจดูสงบเสงี่ยม เรียบร้อยแบบผิดไปจากปกติ (อังคพนิชกิจ, 2562)

2.6 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

ในส่วนของการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคนั้นผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็นสองส่วนด้วยกันได้แก่ การศึกษาเกี่ยวกับเส้นทางการประสบการณ์ของผู้บริโภค และพฤติกรรมความไว้วางใจในโลกยุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นเพื่อเป็นการสร้างสมมุติฐานรองรับพฤติกรรมดังกล่าวที่ว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มเปิดใจกับผู้ให้คำปรึกษาคนนอกแม้จะไม่เคยรู้จักหรือเห็นหน้าเห็นตัวตนกันมาก่อนก็ตาม

2.6.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับเส้นทางการประสบการณ์ผู้บริโภคยุคดิจิทัล

เดิมทีเส้นทางการกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าแบบดั้งเดิมนั้นจะมีลักษณะเป็นเส้นตรงและไม่เหมาะสมกับการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค แต่สำหรับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลนั้นผู้เขียนเลือกที่จะใช้ตัวแบบพฤติกรรมผู้บริโภคของการตลาด 4.0 ตามโมเดล 5A ได้แก่การรับรู้ (Aware) ดึงดูด (Appeal) สอบถาม (Ask) ลงมือทำ (Act) และสนับสนุน (Advocate) เป็นพื้นฐานในการสร้างเส้นทางการประสบการณ์ผู้ใช้บริการ ตัวแบบเส้นทางการประสบการณ์ของลูกค้า 5 ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นจากสมมุติฐานที่ว่าผู้คนมีการเชื่อมโยงกันอย่างเหนียวแน่น

และเลือกที่จะเชื่อคำบอกต่อจากผู้บริโภคคนอื่นที่มีประสบการณ์เดียวกันมากกว่า อีกทั้งยังมุ่งเน้นการวางตำแหน่งธุรกิจให้มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ตามลักษณะของธุรกิจดิจิทัลโดยทั่วไป

แต่สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้จะนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้นเนื่องจากมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ที่อนุญาตให้มีการทบทวนวรรณกรรมมาก่อนได้ตามแบบฉบับของเสตราส์กับคอร์บิน (Strauss & Corbin, 1998) ซึ่งจะเริ่มจะการศึกษาจากหลักฐานขั้นต้นก่อนที่จะนำมาจัดระเบียบข้อมูลต่อไป

2.6.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจในโลกยุคดิจิทัล

ความไว้วางใจถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง โดยเฉพาะในวงการที่ปรึกษาด้วยแล้วยิ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด งานวิจัยของ Kai H. Lim และคณะในปี 2006 ได้กล่าวถึงผลของงานวิจัยเกี่ยวกับความเชื่อถือระหว่างผู้บริโภคด้วยกันว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะเชื่อคำวิจารณ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการจากผู้บริโภคด้วยกันเองมากกว่าที่จะเชื่อคำโฆษณา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการตลาดในยุค 4.0 ที่ได้กล่าวถึงลักษณะตลาดในยุคดิจิทัลที่มีความเชื่อมโยงกัน จากแปลกแยกสู่ครอบคลุม จากแนวตั้งมาสู่แนวระนาบ เปลี่ยนจากเฉพาะบุคคลมาสู่การรวมตัวทางสังคม กล่าวคือ มีความเชื่อใจกันและกันจากความที่ต่างฝ่ายต่างอิสระไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน แต่กลับสามารถเชื่อมโยงเข้าถึงกันได้โดยอิสระ จากคุณสมบัติทั้งสองประการในฐานะที่ปรึกษา และฐานะผู้บริโภคด้วยกัน ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของวรรณกรรมในชุดนี้เป็นพิเศษ นอกจากนี้ในงานเขียนของ Natalie T. Wood (2009) ยังได้กล่าวถึงตัวตนเสมือนในโลกออนไลน์ที่ส่งผลต่อความเชื่อใจกัน กล่าวคือผู้บริโภคที่ทำความรู้จักกัน เชื่อมโยงเข้าถึงและมีปฏิสัมพันธ์กันนั้นต่างเชื่อใจกันได้แม้จะไม่เคยพบหน้ากันมาก่อน จากวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปพร้อมวิพากษ์ได้ว่าข้อสรุปนี้สามารถนำไปสร้างสมมุติฐานสำหรับงานวิจัยในส่วนต่อไปได้เป็นอย่างดี

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.7 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น ผู้เขียนได้แบ่งหมวดหมู่ออกเป็นหมวดต่างๆ เอาไว้ได้แก่ ความหมายของนวัตกรรม ความสำคัญของนวัตกรรม ประเภทของนวัตกรรม แหล่งที่มาของนวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรม กลยุทธ์นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา และกระบวนการสร้างนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นแนวคิดต่างๆ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับงานวิจัยในครั้งนี้ได้

2.7.1 ความหมายของนวัตกรรม

หนึ่งในปัญหาของการนำประเทศสู่ความเป็นนวัตกรรมก็คือความเข้าใจนิยามของคำว่า “นวัตกรรม” ที่ชัดเจน บ่อยครั้งหลายๆ คนมักสับสนระหว่างคำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” กับคำว่า “สิ่งประดิษฐ์ (Invention)” ซึ่งเป็นสิ่งที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

แต่เดิมที่นั่นนวัตกรรมมีที่มาจากรากศัพท์ในภาษาละตินคำว่า “Innovare” ซึ่งมีความหมายว่า “ทำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น” ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาคำว่า “นวัตกรรม” มีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย มีการใช้คำว่านวัตกรรม ในการโฆษณาหลากหลายประเภท ซึ่งการให้นิยามของนวัตกรรมนั้นก็ยังมีผู้ให้คำนิยามเอาไว้หลากหลายดังนี้

นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (Innovation as new thing derived from the exploitation of knowledge and creativity leading to enhancement of social and economic value) (“การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม,” 2562)

“นวัตกรรม” ไม่ได้หมายถึงการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมย่อยหลายๆ กิจกรรมซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ไม่เป็นเพียงคำอธิบายถึงแนวคิดใหม่ๆ หรือการประดิษฐ์อุปกรณ์ชิ้นใหม่หรือเป็นวิธีการตลาดใหม่ แต่จะหมายถึงผลรวมของสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาทั้งหมด (Myers & Marquis, 1969)

นวัตกรรมทางอุตสาหกรรม หมายถึง เทคนิค การออกแบบ การผลิต การบริหารจัดการและธุรกรรมทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการทำ (หรือพัฒนา) ตลาดของสินค้าใหม่ หรือการนำเสนอ (หรือพัฒนา) กระบวนการผลิตหรือระบบอุปกรณ์ใหม่สู่ตลาดในเชิงพาณิชย์ (Freeman, 1982)

นวัตกรรม หมายความว่ารวมถึง สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และนวัตกรรมย้อนกลับที่สร้างผลเชิงบวกต่อผู้บริโภค โดยนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องหมายถึงการนำเสนอเทคโนโลยีที่พัฒนาแบบใหม่ล่าสุด (นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด) เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยีที่มีอยู่เดิมที่ละเอียดที่ละน้อย (หรือการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป) อีกด้วย (Rothwell & Gardiner, 1985)

องค์กรธุรกิจจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นมาได้ผ่านกระบวนการสร้างนวัตกรรมโดยใช้นวัตกรรมในความหมายเชิงกว้าง ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และการสร้างวิธีการดำเนินการใหม่ๆ (Micael E. Porter, 1990)

นวัตกรรมเป็นเครื่องมือพิเศษสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการใช้ความแตกต่างเพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจหรือบริการใหม่ๆ ของตนเอง (Drucker, 1995)

นวัตกรรม คือ แนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งของที่สร้างความรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล (Everret, 1995)

ธุรกิจที่มีนวัตกรรม คือ ธุรกิจที่ทุกลมหายใจเข้าออกเป็น “การคิดนอกกรอบ” ไม่ใช่เพียงแค่การมีไอเดียที่ดี แต่หมายถึงส่วนผสมของไอเดียที่ดี แรงจูงใจสำหรับพนักงาน พนักงานที่ได้รับการกระตุ้น และความเข้าใจโดยสัญชาตญาณว่าลูกค้าของคุณต้องการอะไร (Branson, 1998)

นวัตกรรม หมายถึง การนำเสนอเชิงพาณิชย์ครั้งแรกของการผลิต กระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ (Freeman & Soete, 1997)

นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ๆ ในธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต การจัดส่ง และการบริโภคผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ (Betje, 1998)

นวัตกรรมนั้นเป็นเรื่องของการแสวงหา ดำเนินงาน จัดเก็บ ตลอดจนรวมไปถึงการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในด้านการระดมองค์ความรู้ การสร้างความรู้ การวิจัยและพัฒนา การผลิต การพาณิชย์ และเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ (Perez-Bustamante, 1999)

นวัตกรรมนั้นถือเป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ และความคิดให้เกิดเป็นประโยชน์เชิงเศรษฐกิจและสังคม (Smith, 2006)

นวัตกรรมนั้นถือว่าเป็นผลจากการใช้องค์ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่และ / หรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (M. & Sahota, 2003)

นวัตกรรม คือ ความสำเร็จของการทำความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นจริงได้ (2004)

นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการของการทำโอกาสให้กลายเป็นความคิดใหม่ๆ และนำความคิดเหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติอย่างกว้างขวาง (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2005)

การดำเนินการที่เกิดขึ้นได้จริงในการทำให้แนวคิดกลายเป็นอุปกรณ์หรือกระบวนการใหม่ (Schilling, 2008)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมได้ถูกพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ยุคต้นของศตวรรษที่ 20 เริ่มจากนักเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรมชื่อว่า โจเซฟ ชุมปีเตอร์ (Joseph Schumpeter) ในปี 1934 ได้นำเสนอผลงานชื่อ “ทฤษฎีการพัฒนาเศรษฐกิจ (Theory of Economic Development)” โดยชุมปีเตอร์ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ การวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจะสามารถช่วยสร้างผลกระทบต่อการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจโดยรวม แนวคิดด้านนวัตกรรมที่กล่าวมานี้ทำให้เราสามารถสรุปความหมายของนวัตกรรมทั้งหมดที่ได้อีกว่า โดย เดวิด สมิท (David Smith, 2010) ได้ให้คำนิยามสรุปในหนังสือ Exploring The Innovation ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่มีการนำเสนอออกสู่ตลาดในเชิงพาณิชย์และทำให้เกิดการยอมรับอย่างแพร่หลาย

จากนิยามของนวัตกรรมทั้งหมดที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปรวมได้ว่า นวัตกรรมนั้นจะต้องประกอบด้วยสามองค์ประกอบสำคัญได้แก่ ความใหม่ (Novelty) คุณประโยชน์ (Value) และการได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย (Adoption)

แนวคิดดังกล่าวนี้จะนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมในขั้นตอนต่อไปทั้งหมด ซึ่งในการที่จะสร้างนวัตกรรมจากงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดนิยามของนวัตกรรมเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานและตอบโจทย์สามประการด้วยกันได้แก่ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การสร้างคุณประโยชน์ และการสร้างการยอมรับ โดยสารนิพนธ์ในครั้งนี้จะประกอบไปด้วยงานสามส่วนได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์สำหรับธุรกิจใหม่ การวิจัยด้านการประกอบการสังคม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

2.7.2 ประเภทของนวัตกรรม

แนวคิดการแบ่งประเภทนวัตกรรมนั้นมีความสำคัญในฐานะเป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมและแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป ซึ่งหากพิจารณาถึงเกณฑ์ในการแบ่งประเภทนวัตกรรมแล้วจะพบว่ามียุ่หลายเกณฑ์ด้วยกันได้แก่ เกณฑ์ความใหม่ เกณฑ์ระดับของการเปลี่ยนแปลง เกณฑ์กลยุทธ์นวัตกรรม เกณฑ์ขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่า ดังหัวข้อต่างๆ ต่อไปนี้

2.7.2.1 การแบ่งประเภทตามระดับความใหม่

เมื่อกล่าวถึงนวัตกรรมแล้วสิ่งแรกที่ทุกคนคิดถึงก็คือองค์ประกอบด้านความใหม่ นวัตกรรมอาจพิจารณาเปรียบเทียบกันได้ที่ระดับของความใหม่ที่นำเสนอต่อตลาดหรือสังคมซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นระดับต่างๆ ดังภาพที่ 2.2 ((BS 7000-1-2008) - *Design Management Systems. Guide To Managing Innovation*, 2008)



ภาพที่ 2.5 ระดับความใหม่ จาก (BS 7000-1-2008)

จากรูปได้แสดงระดับของความใหม่โดยเริ่มตั้งแต่ระดับความใหม่สำหรับตนเอง (New to an Individual) ไปจนถึงระดับความใหม่สำหรับโลก (New to the World) โดยสองระดับแรกจะเป็นการใช้เทคโนโลยี หรือสิ่งที่มีอยู่แล้วนำมาพัฒนาใช้ในหลักการที่แตกต่างไปจากเดิม ความสำคัญของการเกิดขึ้น หรือสิ่งที่ได้รับกลับมานั้นจะมีจำกัด และความเสี่ยงก็ต่ำด้วย ในขณะที่สองระดับหลักนั้นจะเป็นความใหม่ระดับสมบูรณ์ คือเป็นความใหม่ที่ไม่เคยเห็นและไม่เคยมีมาก่อน สิ่งที่ได้จะมีความสำคัญมากและได้รับผลตอบแทนค่อนข้างสูง รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นด้วย

2.9.2.2 การแบ่งประเภทตามระดับของการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในวงการอุตสาหกรรมนั้นมาจากแนวคิดเรื่องระดับของการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบและโครงสร้างของนวัตกรรม นำเสนอโดยเฮนเดอร์สัน และคลาร์ก โดยพวกเขาได้เขียนบทความเรื่อง “Incremental vs. Break-through Innovations” และบทความเรื่อง “Conservative vs. Radical Innovations” อย่างไรก็ตามทั้งสองเห็นว่าการจะแบ่งประเภทนวัตกรรมออกเป็นสองเกณฑ์ตามระดับการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) และการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน (Radical) นั้นไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่บริษัทต่างๆ จะพัฒนาตนเองให้อยู่ในตำแหน่งที่ดีขึ้นได้ ดังนั้นทั้งสองจึงทำการวิจัยและเขียนทฤษฎีนี้ขึ้นมา โดยบทความวิจัยนี้เฮนเดอร์สันและคลาร์กได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 4 ประเภทตามระดับของการเปลี่ยนแปลงและลักษณะของนวัตกรรม โดยมีเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของนวัตกรรมจากสองเกณฑ์หลักได้แก่ ส่วนประกอบ (Component) และระบบ (System) ที่ใช้เชื่อมต่อบางส่วนของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นนวัตกรรม โดยสามารถอธิบายมิติทั้งสองได้ว่า

ส่วนประกอบ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของส่วนประกอบสำคัญ หรือการเปลี่ยนแปลงแนวคิดหลัก (Core Concept) ที่เป็นสาระสำคัญของนวัตกรรม

ระบบ หมายถึง การเชื่อมโยงของส่วนประกอบที่แตกต่างกัน หรือวิธีการนำส่วนประกอบเหล่านั้นมาประกอบ เชื่อมต่อ ดำเนินงานร่วมกัน

เฮนเดอร์สันและคลาร์กได้อธิบายระดับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมโดยใช้แกนตั้งและแกนนอนแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม เพื่ออธิบายสองมิติที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อสองแกนมาตัดกันก็จะสามารถแบ่งนวัตกรรมออกได้เป็น 4 ประเภท

(1) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation)

นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปจะเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์ และ/หรือ มีการเปลี่ยนแปลงระบบที่ใช้เชื่อมต่อบางส่วนของผลิตภัณฑ์ในระดับที่ไม่มากนัก ลักษณะการปรับปรุงระบบแบบค่อยเป็นค่อยไปให้ดีขึ้นทีละน้อย ซึ่งต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบหรือระบบนั้นๆ

(2) นวัตกรรมส่วนประกอบ (Modular Innovation)

นวัตกรรมในส่วนที่ 2 เป็นนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องของส่วนประกอบหรือองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง นวัตกรรมในส่วนนี้อาจเกิดจากความสำเร็จในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่หรือมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ แต่ยังคงอยู่ภายใต้กรอบการใช้งานเดิม

(3) นวัตกรรมโครงสร้าง (Architectural Innovation)

นวัตกรรมโครงสร้างเป็นนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่แตกต่างจากในแบบที่ 2 เนื่องจากจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในเรื่องของระบบ หรือโครงสร้างภายนอก (Configuration) ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการพัฒนาของส่วนประกอบไปด้วยแต่ไม่ใช่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงเหมือนนวัตกรรมส่วนประกอบ ดังนั้นนวัตกรรมประเภทนี้จึงต้องอาศัยการประยุกต์และรวบรวมความรู้ที่มีอยู่เดิม หรือเป็นการรวมระหว่างองค์ความรู้เดิมและองค์ความรู้ใหม่เข้ามาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ภายใต้กรอบการดำเนินงานใหม่

(4) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation)

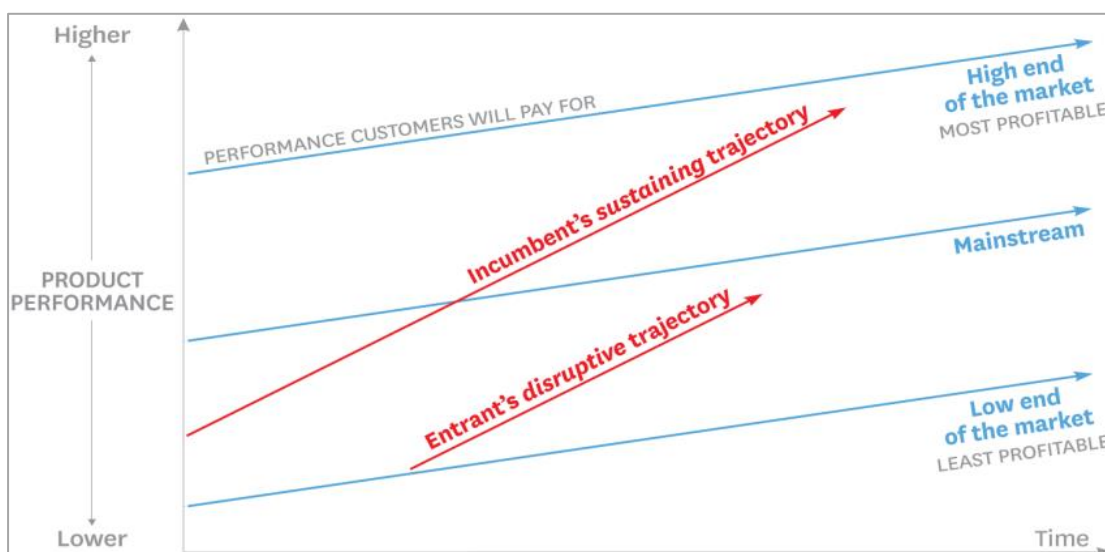
นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดจะมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่มากที่สุดทั้งด้านส่วนประกอบและระบบ การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมนี้ อาจส่งผลต่อค่านิยมและความเชื่อ ตลอดจนระบบคุณค่าของคนในสังคมอย่างสิ้นเชิง หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคนในสังคม (Paradigm Shift) ซึ่งตามทัศนะของ Thomas Kuhn ได้กล่าวเอาไว้ว่าโครงสร้างของการปฏิวัติทางสังคมนั้นจะต้องเกิดจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์เป็นอันดับแรก

2.9.2.3 ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน

นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวหน้า (Breakthroughs) ต่างๆ ในด้านเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการแข่งขันของธุรกิจ แต่ก็ยังมีกลไกอื่นๆ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการแข่งขันได้เช่นกัน หนึ่งในทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงในปัจจุบัน ซึ่งเป็นจุดกำเนิดของนวัตกรรมนั้นมาจากศาสตราจารย์ เคลย์ตัน คริสเตนเซน (Christensen, 2015) เมื่อมีนวัตกรรมหรือมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น บริษัทที่เป็นผู้นำหรือเป็นเจ้าตลาดในขณะนั้นมักจะไม่สามารถต่อสู้กับสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงได้ บริษัทที่อยู่รอดได้นั้นเกิดจากการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเสมอ พร้อมทั้งต้องมีการสำรวจความต้องการของตลาดเพื่อหาช่องทางสำหรับการพัฒนาสินค้าอยู่ตลอดเวลา

ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน (Disruptive Innovation) ได้มีการเผยแพร่ตั้งแต่ปี 1995 โดยไต้พิสุนจ์แล้วว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการคิดที่เกี่ยวกับการเติบโตที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ทฤษฎีนี้ได้รับการยอมรับในหมู่ผู้ประกอบการว่าสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมหาศาล โดยทฤษฎีนี้จะอธิบายถึงกระบวนการที่บริษัทขนาดเล็กที่มีทรัพยากรน้อยสามารถประสบ

ความสำเร็จในการท้าทายคู่แข่งที่เป็นบริษัทใหญ่ที่มีทรัพยากรมาก โดยจะพบว่าส่วนใหญ่แล้วบริษัทขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมักจะพยายามพัฒนาสินค้าและบริการที่ตนเองมีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็น การปรับปรุงคุณภาพ การลดต้นทุน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเดิมของตน จนมองข้ามโอกาสในการพัฒนาตลาดใหม่ที่มีกำลังซื้อมหาศาล สาเหตุเพราะการจะพัฒนาตลาดใหม่จะต้องเริ่มจากตลาดขนาดเล็ก ทำให้บริษัทไม่สามารถใช้กำลังการผลิตได้อย่างเต็มที่ และอาจยังไม่สามารถจับประเด็นความต้องการที่ชัดเจนจากกลุ่มเป้าหมายใหม่ได้



ภาพที่ 2.6 ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน

การเจาะตลาดใหม่มักมีความยุ่งยาก ซับซ้อน ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนทางธุรกิจสูง เนื่องจากตลาดที่มีขนาดเล็ก และไม่สามารถประเมินได้อย่างชัดเจนว่าตลาดจะมีโอกาสในการเติบโตมากน้อยแค่ไหน เมื่อมีผู้ประสบความสำเร็จในการทำนวัตกรรมพลิกผันจะทำให้ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเริ่มให้ความสนใจกับตลาดใหม่ และตัดสินใจมาเป็นผู้เล่นอย่างเต็มตัว เป็นการเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขัน ผู้ผลิตเดิมเริ่มที่จะปรับตัวให้เข้ากับตลาดที่เปลี่ยนไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักจะพยายามลอกเลียนแบบเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามยังมีบริษัทเหล่านี้ส่วนใหญ่จึงไม่ประสบความสำเร็จและขาดทุนจนถึงกับต้องล้มละลาย แม้บริษัทเจ้าของเทคโนโลยีจะถูกท้าทายจากคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาด แต่ธุรกิจผู้นำที่ตลาดส่วนใหญ่จะพัฒนารูปแบบที่ได้รับการยอมรับ (Dominant Design) ขึ้นมาใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบ

โดยทั่วไปแล้วนวัตกรรมพลิกผันนั้นสามารถพบได้ในหลากหลายอุตสาหกรรม ซึ่งบางครั้งคนส่วนมากมักจะเข้าใจผิดกับทฤษฎีนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Sustaining

Innovation) อย่างไรก็ตามเคลย์ตัน คริสเตนเซนได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับนวัตกรรมพลิกผันเอาไว้ 4 ประการด้วยกันได้แก่

(1) นวัตกรรมพลิกผันถือเป็นกระบวนการ

หลายคนมักเข้าใจผิดว่านวัตกรรมพลิกผันเป็นเรื่องของสินค้าหรือบริการที่เกิดขึ้น ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา แต่ในความเป็นจริงแล้วนวัตกรรมพลิกผันจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องเกิดจากกระบวนการวิวัฒนาการ ผู้ที่จะสร้างนวัตกรรมพลิกผันได้นั้นจะต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างแบบจำลองทางธุรกิจมากกว่าตัวผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการเข้าตลาดในระดับต่ำกว่าหรือตลาดใหม่ เพื่อให้เกิดการยอมรับผลิตภัณฑ์อย่างกว้างขวาง และเอาชนะเจ้าตลาดได้

(2) ผู้นวัตกรรมพลิกผันมักสร้างสรรค์รูปแบบธุรกิจใหม่

กระบวนการสร้างนวัตกรรมพลิกผันนั้นผู้สร้างมักจะมุ่งเน้นให้เกิดการทำรูปแบบธุรกิจใหม่ที่แตกต่างจากเจ้าตลาดเดิม เพื่อดึงดูดลูกค้าจากตลาดเดิมและฐานลูกค้าใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ซึ่งการจะสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ได้นั้นจะต้องอาศัยการสร้างระบบและจุดเชื่อมต่อทางธุรกิจใหม่ โดยต้องอาศัยการทำงานหลากหลายแผนกเข้าประสานงานกันดังที่ได้อธิบายไว้ในส่วนของทฤษฎีสีบรูแบบการสร้างนวัตกรรม ตัวแบบธุรกิจ และตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า

(3) นวัตกรรมพลิกผันบางอย่างสำเร็จแต่บางอย่างก็ล้มเหลว

สิ่งที่พบคือนวัตกรรมพลิกผันไม่ได้สำเร็จเสมอไป การเข้าสู่ตลาดล่างหรือตลาดใหม่บางครั้งล้มเหลวเพราะสาเหตุของการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากเกินไป หรือไม่ก็ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างแท้จริงเพราะไม่มีกำไรมากพอที่จะเติบโตแล้วล้มเจ้าตลาดได้

(4) การสร้างนวัตกรรมพลิกผันอาจเป็นการทำลายธุรกิจหลัก

การสร้างนวัตกรรมพลิกผันนั้นส่วนมากมักเกิดจากการแก้ไขจุดเจ็บปวดของลูกค้า (Customer Pain Point) ซึ่งมักจะไปแก้ปัญหาลูกค้าของธุรกิจหลักที่บริษัทตนเองดำเนินอยู่ อย่างไรก็ตามสิ่งที่แก้ปัญหาดังกล่าวได้คือ ธุรกิจเดิมควรจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมด้วยการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่วนมากแล้วจะพบว่า ภาวะชะงักงันของตลาดเดิม (Market Discontinuity) นั้นจะเกิดขึ้นจากสองมุมมองได้แก่ การพลิกผันที่เกิดจากเทคโนโลยีใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าซึ่งมีผลต่อการแข่งขันกับสินค้าในตลาดเดิม และ การพลิกผันที่เป็นการสร้างตลาดใหม่อย่างสิ้นเชิง นั่นหมายความว่า สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำเพื่อรับมือกับความไม่ต่อเนื่องของตลาดให้ได้นั้นคือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีให้สามารถตอบสนองต่อสภาพตลาดและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

2.8 แนวและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นถือเป็นกระบวนการสำคัญของธุรกิจ หลายสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะในสายการเป็นผู้ประกอบการและการบริหารนวัตกรรมบรรจิวชิการวางแผนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เอาไว้ในหลักสูตรการศึกษาในฐานะวิชายังค้บ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ยังช่วยให้องค์กรธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะนอกจากจะทำให้สามารถต่อยอดวงจรชีวิตธุรกิจได้แล้ว การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในบางครั้งอาจทำให้กิจนวัตกรมใหม่ขึ้นได้ ซึ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นถือเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เป็นกระบวนการและมีระเบียนขั้นตอนเป็นของตัวเอง หลักการคิดพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นมีพื้นฐานมาจากทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือกล่าวได้โดยสรุปคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ประสบความสำเร็จนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์จากสมองทั้งสองซีกเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น

2.8.1 กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

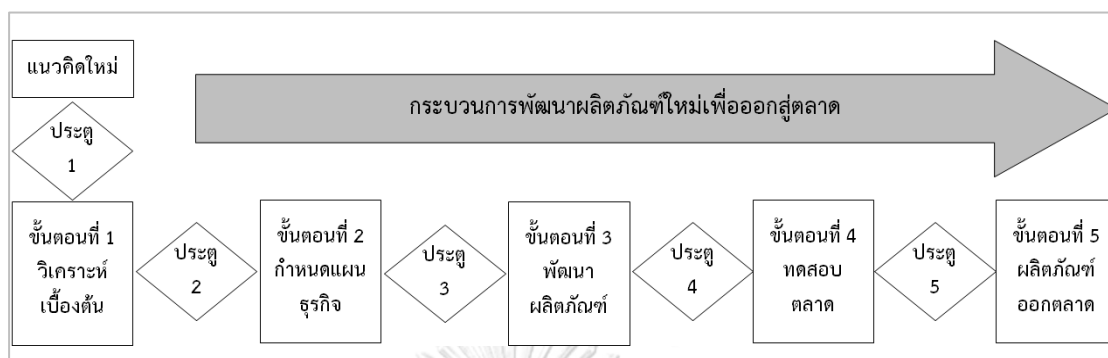
กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นสามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามเกณฑ์ต่างๆ อย่างไรก็ตามกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น รูปแบบกรวยกรองความคิด รูปแบบขั้นตอนเส้นตรง รูปแบบหน้าบ้านและหลังบ้าน รูปแบบขั้นตอนการตัดสินใจ โดยแต่ละรูปแบบก็จะมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

2.8.1.1 โมเดลขั้นตอนการตัดสินใจ

ระบบ Stage-Gate System ถูกคิดค้นโดย Robert G. Cooper & Scott J. Edgett ในปี 1980 เพื่อช่วยในการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการพัฒนาโครงการต่างๆ ควบคู่ไปกับการบูรณาการวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีกับความต้องการของลูกค้า คู่แข่ง ละกฎระเบียบต่างๆ โดยในแต่ละประตูจะแสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการ ตั้งแต่กรอบแนวคิดเริ่มต้น ทำให้เกิดการปรับปรุงไปสู่โมเดลธุรกิจ พัฒนาตัวแบบ ทดสอบ และผลิตเพื่อออกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์

โมเดลนี้จะเน้นถึงกระบวนการตัดสินใจของผู้มีอำนาจในระดับต่างๆ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งเป็นกระบวนการที่ย้อนกลับไปกลับมา (Iteration) โดยมีรอบการตัดสินใจ (Feedback Loops) โดยผู้ที่มีอำนาจในระดับต่างๆ จะใช้ความเห็นชอบและอนุมัติว่าควรจะให้ผลิตภัณฑ์นั้นผ่านแต่ละขั้นตอนไปได้หรือไม่ ซึ่งหากกระบวนการไหนไม่ผ่านความเห็นชอบก็ต้องย้อนกลับไปเริ่มต้นขั้นตอนนั้นใหม่อีกครั้ง โดย Cooper, Edgett และ Kleinschmidt (2002) พบว่าร้อยละ 60 ของธุรกิจที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จะต้องผ่าน

กระบวนการขั้นตอน-ประตู (Stage-gate Process) ซึ่งจะมีอยู่ 5 ประตูและ 5 ขั้นตอนดังแสดงในภาพที่ 2.5 (R. G. Cooper, 2001)



ภาพที่ 2.7 ระบบ Stage-Gate Model

กระบวนการนี้เริ่มต้นจากแนวคิดใหม่ของผลิตภัณฑ์ที่อาจมาจากแหล่งภายใน (เช่น ผู้บริหาร หรือพนักงานระดับล่าง) และภายนอกองค์กร (เช่น ลูกค้า คู่ค้า ผู้จัดส่งปัจจัยการผลิต) โดยจะถูกนำมาเข้าสู่กระบวนการขั้นตอน-ประตู ดังนี้

ประตู 1: คัดกรองเบื้องต้น เมื่อผู้จัดการฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้รับแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งหมดมาเพื่อทำการตัดสินใจนั้น ก็จะเริ่มเข้าสู่การคัดกรองแนวคิดเบื้องต้นโดยการประชุมกับผู้บริหารฝ่ายต่างๆ เพื่อให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (เช่น ความเป็นไปได้ ความคิดสร้างสรรค์ ความใหม่ เป็นต้น) จากนั้นร่วมกันตัดสินใจว่าจะให้ผ่านหรือไม่ ในกรณีที่ไมผ่าน ทุกฝ่ายจะต้องหาเหตุผลร่วมกันเพื่อทำข้อสรุปเพื่อนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกแนวคิดใหม่ต่อไป หรืออาจเก็บแนวคิดนั้นไว้ก่อน เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาไอเดียเดิมให้ดีขึ้นได้ในอนาคต

ขั้นตอนที่ 1: การวิเคราะห์เบื้องต้น ผู้จัดการฝ่ายผลิตตั้งทีมงานจากฝ่ายต่างๆ เพื่อมาร่วมทำงานในโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยเริ่มจากการค้นหาข้อมูลสนับสนุนแนวคิดนั้น เพื่อนำมาพัฒนาเป็นแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ ดัชนีความสำเร็จ งบประมาณ วัตถุประสงค์ และระยะเวลาในการดำเนินงานทั้งหมด

ประตู 2: การประเมินรอบสอง เมื่อทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้กำหนดแผนของโครงการดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารจะเรียกประชุมเพื่อทำการตัดสินใจว่าแนวคิดผลิตภัณฑ์ใดที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมสถานการณ์ทางธุรกิจขณะนั้นมากที่สุด จากนั้นจึงค่อยมอบหมายการดำเนินงานให้แก่แผนงานต่างๆ ตามแผนที่วางไว้

ขั้นตอนที่ 2: ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดแผนธุรกิจ และวิเคราะห์หาปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อดำเนินโครงการผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างละเอียดทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด

ประตุ 3: การคัดกรองในขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ การประเมินในขั้นตอนนี้เมื่อเข้าที่ประชุมแล้วจะเน้นการวิเคราะห์และให้คะแนนจากการศึกษาความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ เช่น การตลาด การเงิน การผลิต การดำเนินงาน และกฎหมาย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3: เมื่อผ่านการกำหนดแผนธุรกิจแล้วก็มาถึงขั้นตอนการพัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ เป็นการเริ่มพัฒนาสินค้าต้นแบบเพื่อทดสอบตลาดและความเป็นไปได้ในการผลิตปริมาณมาก ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบสู่การออกแบบกระบวนการจนได้สินค้าตัวอย่างจริง จากนั้นจึงทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ว่าใช้งานได้จริงและมีศักยภาพในการออกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์หรือไม่

ประตุ 4: การวิเคราะห์การทดสอบผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง เมื่อฝ่ายวิจัยและพัฒนาได้ทำการทดสอบคุณสมบัติของสินค้าตัวอย่างตามเกณฑ์มาตรฐานสากลแล้ว ผู้บริหารจะประชุมเพื่อตัดสินใจว่าผลิตภัณฑ์ใหม่นี้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาดหรือไม่

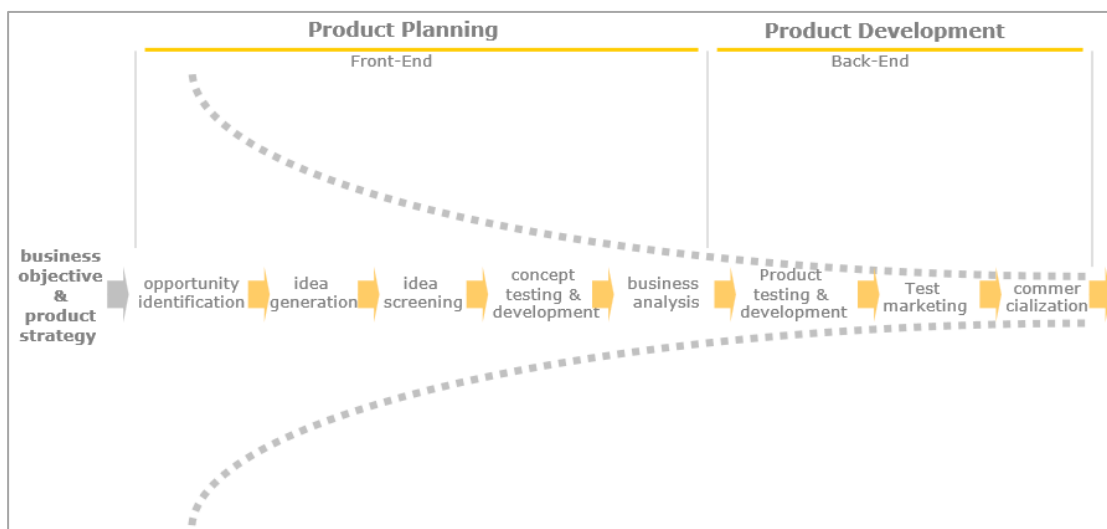
ขั้นตอนที่ 4: หลังจากทดสอบด้านความเป็นไปได้ในการผลิตแล้วผู้บริหารก็จะนำผลิตภัณฑ์ออกทดลองจำหน่ายเพื่อทดสอบตลาดในสถานการณ์จริงๆ จะมีการดำเนินการตามแผนธุรกิจทุกอย่างเพื่อสำรวจความพึงพอใจและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงในขั้นต่อไป

ประตุ 5: ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกรองผลิตภัณฑ์ในขั้นตอนสุดท้าย เป็นการวิเคราะห์ผลการทดสอบตลาด ผู้บริหารจะนำผลการทดสอบตลาดมาวิเคราะห์ร่วมกันว่าผลิตภัณฑ์และสื่อที่ได้ทดลองจำหน่ายไปนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ กล่าวได้ว่า ประตุนี้มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์

ขั้นตอนที่ 5: การผลิตจริงและนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด โดยฝ่ายผลิตจะเป็นผู้รับผิดชอบในการผลิตขนาดใหญ่เพื่อให้ได้จำนวนตามที่ฝ่ายการตลาดกำหนดตามความสามารถของช่องทางการจัดจำหน่าย พร้อมนำเสนอสินค้าผ่านสื่อต่างๆ

เมื่อพิพากษ์วรรณกรรมแล้วจะพบว่าตัวแบบนี้จะช่วยในการนำทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น และตอบสนองต่อโอกาสทางการตลาดเชิงพาณิชย์ได้ดีที่สุด และช่วยให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และได้ประสิทธิผลชัดเจน อย่างไรก็ตามตัวแบบนี้ก็ยังคงมีจุดอ่อนที่กระบวนการแรกไม่มีการสำรวจความต้องการของลูกค้า ทำให้ไอเดียต่างๆ ที่จะนำนั้นต้องเสียเวลาและทรัพยากรในคิดนำเสนอไอเดียโดยเปล่าประโยชน์ ประโยชน์อย่างชัดเจนที่ได้จากตัวแบบนี้คือการนำไปพิจารณาอนุมัติโครงการเพื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และช่วยในการพัฒนานวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) ได้ค่อนข้างดี

2.10.1.2 โมเดลทั่วไป (Generic Model)



ภาพที่ 2.8 ตัวแบบโมเดลการพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบทั่วไปของ Booz, Allen & Hamilton

(1) กำหนดกลยุทธ์สินค้าใหม่ (New Product Strategy Formulation)

ขั้นตอนแรกนี้จะเป็นการกำหนด คัดเลือก และกลั่นกรองโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แยกออกมาจากการดำเนินการตามปกติของกิจการ ประกอบด้วยกิจกรรมระดมสมอง การวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาด การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ และข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนหลักในการกำหนดแนวทางในการทำงานของขั้นตอนต่อไปที่จะตามมา (*Management of New Product*, 1982)

(2) การสร้างสรรค์ความคิด (Idea Generation)

ขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และเป็นช่วงเวลาที่ค่อนข้างใช้เวลานาน โดยในขั้นตอนนี้จะมีเครื่องมือหลากหลายประเภทที่จะช่วยในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การสังเคราะห์ทางสัญฐานวิทยา (Morphological Synthesis) การอุปมาอุปไมยเปรียบเทียบ (Metaphors / Analogies) การผนวกความคิด (Bisociation) การคิดแบบนามธรรมอย่างต่อเนื่อง (Progressive Abstraction) การตั้งสมมุติฐานย้อนกลับ (Reverse Assumption) การจัดระบบ (Systemization) ผังมโนทัศน์ (Mind Mapping) แผนภูมิความคิด (Concept Mapping) การวางแผนความน่าจะเป็นของสถานการณ์ (Scenario Planning) ความคิดที่ได้จากขั้นตอนนี้จะมีจำนวนมาก เน้นที่ปริมาณของความคิด นักพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ควรตัดความคิดใดๆ ออกจนกว่าจะถึงขั้นตอนต่อไป

(3) การคัดกรองและประเมิน (Screening and Evaluation)

ขั้นตอนนี้จะเป็นการคัดกรองและประเมินความคิดต่างๆ จากขั้นตอนที่ผ่านมา เพื่อให้ได้ความคิดที่น่าสนใจ มีโอกาสเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ สามารถผลิตและจัดหาทรัพยากรการผลิตที่เหมาะสมกับความคิดที่ได้ทำการคัดกรองไว้ ขั้นตอนนี้มีหลักการปฏิบัติย่อยออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การอธิบายแนวคิด - เป็นการนำความคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาจากขั้นตอนก่อนหน้ามาอธิบาย สรุปประเด็นที่สำคัญของความคิดและนำมาจัดทำเป็นเอกสาร

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกแนวความคิดที่มีโอกาสมากที่สุด - เป็นกระบวนการที่สำคัญมากที่สุด เพราะเป็นการเลือกไอเดียที่ดีที่สุดที่เราจะนำไปพัฒนา ในกรณีที่เป็นบริการอาจไม่จำเป็นต้องคัดเลือก เพราะการบริหารสามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกรูปแบบทุกสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของลูกค้า แต่หากเป็นสินค้าจะต้องมีการคัดเลือก เนื่องจากทรัพยากรมีอยู่จำกัด ซึ่งถือว่าเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาสินค้า

เกณฑ์ในการคัดเลือกต่างๆ นั้นสามารถเป็นอะไรก็ได้ เช่น ความน่าสนใจ ในสายตาของผู้บริโภค (Customer Desirability) ความเป็นไปได้ทางเทคนิค (Technical Feasibility) และความสามารถในการสร้างมูลค่าต่อธุรกิจ (Financial Viability)

ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมลักษณะสำคัญที่จะต้องมีของผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio) - เพื่อที่จะนำไปเปรียบเทียบกับไอเดียต่างๆ ที่คิดไว้ แล้วดูว่าไอเดียใดน่าสนใจมากที่สุด ในกระบวนการคัดเลือกลักษณะสำคัญจะประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการได้แก่ เกณฑ์การคัดเลือก (Criteria) ตัวเลือกไอเดียต่างๆ (Option) น้ำหนัก (Weight) และคะแนน (Score) โดยสามารถจัดเรียงเป็นอักษรย่อว่า COWS จากนั้นจึงนำมาให้คะแนนจนได้ความคิดที่ดีที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การเขียนลักษณะโดยย่อของผลิตภัณฑ์ - ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสรุปแนวคิดของผลิตภัณฑ์จากความคิดที่เลือกมาเพื่อเขียนแนวทางในการนำไปดำเนินการต่อ

(4) การวิเคราะห์ธุรกิจ (Business Analysis)

ขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบธุรกิจ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน การวิเคราะห์ตำแหน่งทางการตลาดว่าเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ของเราหรือไม่ กล่าวคือ ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของการทำธุรกิจ (Business Feasibility Study) ซึ่งเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนนี้ได้แก่ การวางแผนธุรกิจ การสร้างตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) การวิเคราะห์อุตสาหกรรมด้วยตัวแบบแรงกดดันทั้งห้า (Five Forces Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) เป็นต้น

(5) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในขั้นตอนนี้จะประกอบด้วยกระบวนการของสองแผนงานหลักได้แก่ ฝ่ายผลิตและฝ่ายการตลาด โดยฝ่ายผลิตจะดำเนินการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความเป็นไปได้ในการออกจำหน่ายจำนวนมาก โดยคำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพเป็นหลัก ส่วนฝ่ายการตลาดนั้นจะวางแผนกลยุทธ์ และแผนการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด เช่น การสื่อสาร การโฆษณา เป้าหมายหลักคือเพื่อให้เกิดการยอมรับผลิตภัณฑ์ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วมากที่สุด

(6) การทดสอบตลาด (Market Testing)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนแรกสุดที่จะทำให้ให้นักพัฒนาผลิตภัณฑ์รับรู้ประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ โดยขั้นตอนของการทดสอบนี้จะมีทั้งการทดสอบทั้งด้านผลิตภัณฑ์และด้านการตลาด ขึ้นอยู่กับประเภทของผลิตภัณฑ์ การทดสอบในขั้นตอนนี้จะเป็นการทดสอบออกจำหน่ายจริงในพื้นที่จำกัดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อไม่ให้คู่แข่งรับรู้อาจใช้สื่อแนวระนาบ (Below-the-line Communication) โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้ได้ผลตอบรับจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อนำมาพัฒนาออกวางจำหน่ายจริงในเชิงพาณิชย์

(7) การออกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ (Commercialization)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะประกอบด้วย การนำแผนงานต่างๆ ที่ได้วางแผนธุรกิจในขั้นตอนการวิเคราะห์ธุรกิจนี้มาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.8.2 ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการเบื้องต้น (SERVQUAL)

ในการบริหารคุณภาพนี้คณะผู้วิจัยได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกจะเป็นส่วนของคุณภาพในการบริการโดยใช้ตัวแบบ SERVQUAL (P. Parasuraman, 1988) โดยได้แบ่งออกเป็นองค์ประกอบของคุณภาพในการบริการ 5 ประการ และการปิดช่องว่างของการให้บริการทั้ง 4 ช่อง เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพในการให้บริการ ดังต่อไปนี้

2.8.2.1 ความไว้วางใจหรือความน่าเชื่อถือ (Reliability)

โดยพนักงานในกิจการจะต้องสามารถอธิบายคุณสมบัติของสินค้าภายในร้านได้อย่างครบถ้วน รวมถึงบริการหลังการขายเพื่อลดความกังวลใจของลูกค้าในสิ่งที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้คือ คุณภาพของสินค้าและบริการ ความสะอาดภายในสถานประกอบการ การแต่งกาย และความเป็นมืออาชีพของพนักงาน สามารถอธิบายรายละเอียดของสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ทันทีที่ถาม ซึ่งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพ ในขณะเดียวกันก็สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองแก่ลูกค้าอีกด้วย

2.8.4.2 ความมั่นใจ (Assurance)

พนักงานภายในร้านจะต้องมีทักษะในการให้บริการ (Competence) มีความสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้า (Courtesy) มีความซื่อสัตย์และสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้ (Credibility) และสร้างความปลอดภัยระหว่างที่มาใช้บริการ (Security)

การจะทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจได้จากการบริการนั้นเกิดจากมารยาทในการให้บริการของพนักงานภายในร้าน ซึ่งการที่จะสามารถทำได้นั้น จำเป็นที่จะต้องให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมเบื้องต้นก่อนที่จะเข้าปฏิบัติงานในวันแรก โดยจะสามารถทำให้พนักงานมีทักษะเบื้องต้นที่สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้

2.8.4.3 สิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Tangibility)

สิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อม เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ จะต้องอำนวยความสะดวกตามที่ลูกค้าคาดหวังได้

สิ่งที่สามารถจับต้องได้ในที่นี้ระบุเอาไว้ในหัวข้อ (Service Package) ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องได้ และเป็นสิ่งที่ลูกค้าส่วนมากใช้ในการประเมินคุณภาพในการให้บริการ อันได้แก่ ซ้อน ส้อม จาน และโต๊ะเก้าอี้ รวมถึงเสียงเพลงและเครื่องปรับอากาศภายในร้าน จำเป็นที่จะต้องดูแลให้สะอาดอย่างสม่ำเสมอ

2.8.4.4 ความเอาใจใส่ (Empathy)

สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและติดต่อได้โดยง่าย มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และเข้าใจลูกค้าตามกลยุทธ์การบริการของกิจการ โดยการบริการถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักที่กิจการยึดถือ ผู้บริหารของกิจการได้มุ่งเน้นการรับพนักงานที่มีความเอาใจใส่ มีหัวใจรักการบริการที่ดีมาเป็นพนักงาน ตลอดจนใช้การฝึกอบรมและระบบการตลาดภายในที่ช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการบริการลูกค้า

2.8.4.5 การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness)

ความเต็มใจที่จะให้บริการทันที (Promptness) และให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี (Responsiveness) กล่าวคือพนักงานจะต้องให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการ จะต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงาน และสามารถให้บริการลูกค้าทันทีที่ต้องการ

2.8.3 ทฤษฎีช่องว่างของคุณภาพการให้บริการ (The Service Quality Gap)

หมายถึงการค้นหาสาเหตุที่ทำให้การบริการไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถ ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาของการบริการ และหาแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากทฤษฎีของ Parasuraman et al. (1985) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าความล้มเหลวของกิจการบริการโดยทั่วไปมักเกิดจากสาเหตุที่สำคัญ 5 ประการดังต่อไปนี้

ช่องว่างที่ 1 ฝ่ายบริหารไม่รู้ถึงความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้า (The Management Perception Gap)

ช่องว่างที่ 2 มาตรฐานคุณภาพของการให้บริการที่บริษัทกำหนดขึ้นไม่ตรงกับ ความคาดหวังของลูกค้า (The Quality Specification Gap)

ช่องว่างที่ 3 การให้บริการของพนักงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการ ให้บริการ (The Service Delivery Gap) ที่บริษัทได้กำหนดไว้

ช่องว่างที่ 4 บริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า ไม่เป็นไปตามที่ได้ให้สัญญากับลูกค้าไว้ (The Marketing Communication Gap)

ช่องว่างที่ 5 บริการที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Quality) ไม่ตรงกับบริการที่ลูกค้า คาดหวัง(Expected Service)

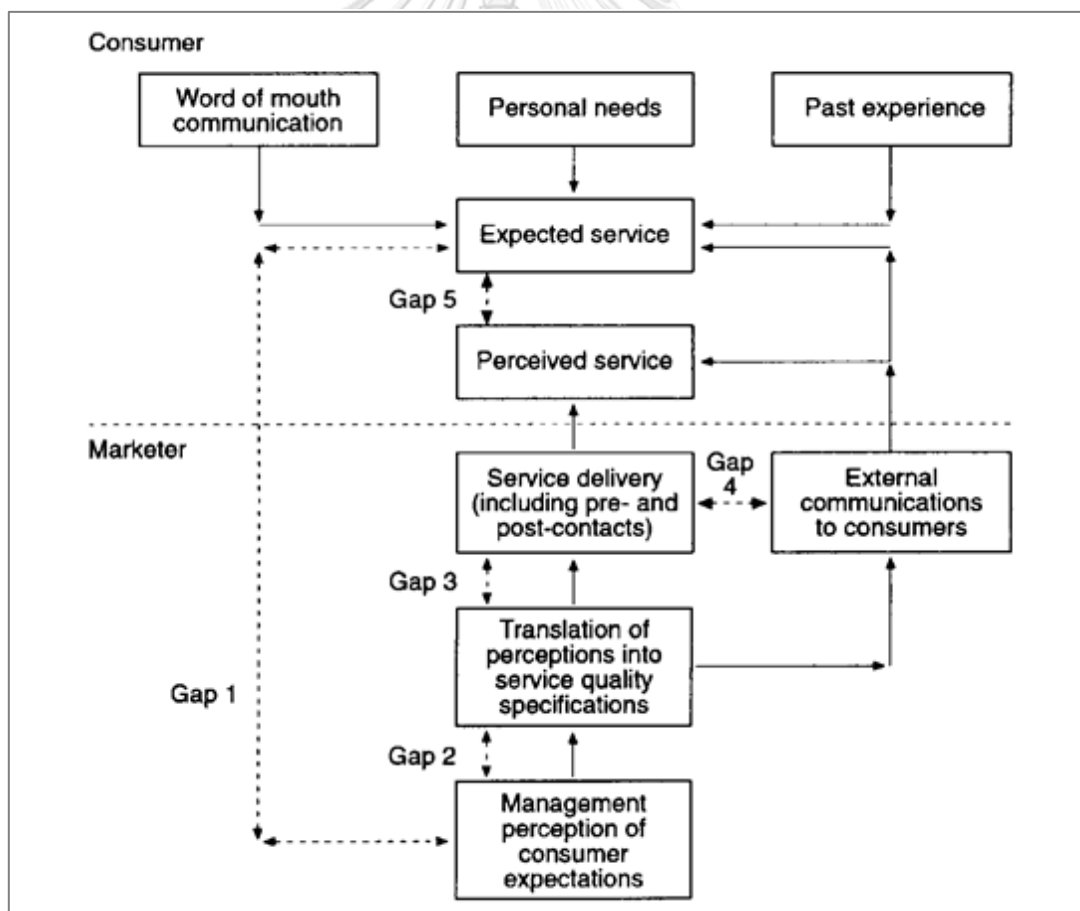
ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพในการบริการนั้น สามารถวิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขได้ โดยวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้ (อยุธยา, 2558)

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์และการแก้ไขช่องว่างการบริการ

ปัญหาคุณภาพของการบริการ (Service Quality Gaps)	สาเหตุของปัญหา	แนวทางแก้ไข
<p>The Management Perception Gap (Gap 1)</p> <p>ผู้บริหารมีความรับรู้เกี่ยวกับ ความคาดหวังของลูกค้าที่ไม่ ถูกต้องตามความเป็นจริง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่ไม่ ถูกต้อง - การตีความหมายของข้อมูลที่ไม่ ได้รับผิดพลาด - ขาดการวิเคราะห์อุปสงค์ - ปัญหาการสื่อสารในแนวดิ่ง ระหว่างพนักงานที่ให้บริการ ลูกค้ากับฝ่ายบริหาร - ความซับซ้อนในการบริหาร 	<p>เรียนรู้ถึงความคาดหวังของ ลูกค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - หาข้อมูลเกี่ยวกับความ ต้องการของลูกค้า โดยการวิจัย ตลาด การรับข้อร้องเรียน ฯลฯ - ผู้บริหารควรหาทางติดต่อกับ ลูกค้าโดยตรง - ปรับปรุงโครงสร้างและระบบ การสื่อสารภายในองค์กร
<p>The Quality Specification Gap (Gap 2)</p> <p>มาตรฐานของคุณภาพของการ บริการที่กำหนดขึ้น ไม่ตรงกับ ความคาดหวังของลูกค้าที่ฝ่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ความผิดพลาดในกระบวนการ วางแผน หรือการบริหารจัดการ วางแผนไม่ดีเพียงพอ - การกำหนดเป้าหมายของ องค์กรไม่ชัดเจน 	<p>กำหนดมาตรฐานคุณภาพ บริการที่ถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารต้องเอาใจใส่คุณภาพ อย่างจริงจัง - ฝึกอบรมผู้บริหารในการสั่ง

<p>บริหารรับรู้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารไม่ได้ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอในการวางแผนคุณภาพของการให้บริการ 	<p>การ / ควบคุม</p> <ul style="list-style-type: none"> - วัดผลการทำงานและแจ้งให้พนักงานทราบ - ปรับปรุงระบบการทำงานและเทคโนโลยี
<p>The Service Delivery Gap (Gap 3)</p> <p>การให้บริการไม่เป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการ (Service Quality Specification) ที่ทางบริษัทได้กำหนดไว้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรฐานคุณภาพการบริการที่ซับซ้อนหรือเข้มงวดเกินไป (ขาดความยืดหยุ่น) - พนักงานไม่เห็นด้วยกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น - มาตรฐานที่กำหนดไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร - มาตรฐานที่กำหนดไม่สอดคล้อง/ ส่งเสริมเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ - ปัญหาในการจัดการระบบปฏิบัติการบริการ - การตลาดภายในที่ยังไม่มีประสิทธิผลเพียงพอ 	<p>ทำให้การบริการเป็นไปตามมาตรฐาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน ท้าทาย มีความยืดหยุ่น เหมาะสม และเป็นไปได้ - ทำให้พนักงานเข้าใจและยอมรับในมาตรฐาน - กำหนดบทบาทของพนักงานที่ชัดเจน - ปรับปรุงประสิทธิภาพของการตลาดภายในองค์กร - สร้างระบบการทำงานเป็นทีม
<p>The Marketing Communication Gap (Gap 4)</p> <p>การนำเสนอบริการให้แก่ลูกค้าไม่เป็นไปตามสัญญาที่ได้ให้ไว้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนการสื่อสารขององค์กร ไม่ได้คำนึงถึงการปฏิบัติการให้บริการที่เป็นจริง - ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างการสื่อสารไปยังลูกค้าและการปฏิบัติการ - การสื่อสารไปยังลูกค้ามักจะมีแนวโน้มที่ให้ข้อมูลที่เกินจริง จึงไม่สามารถเป็นไปได้อีก - การให้บริการไม่เป็นไปตาม 	<p>ทำให้การบริการเป็นไปตามสัญญา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ฝ่ายปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการสื่อสารทางการตลาด - สร้างระบบการประสานงานที่ดีภายในองค์กร - ควบคุมดูแลให้การบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด - สร้างความคาดหวังที่ถูกต้อง

	มาตรฐาน แต่การสื่อสาร ยึด มาตรฐานที่กำหนดเป็นหลัก	ให้แก่ลูกค้าโดยการให้ข้อมูลที่ เป็นจริง
The Perceived Service Quality Gap (Gap 5) บริการ ที่ลูกค้ารับรู้หรือได้รับไม่ตรงกับ บริการที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ (PS < ES)	เกิดจากสาเหตุต่างๆใน Gap 1- 4 ทำให้ - ลูกค้ารับรู้ว่าคุณภาพไม่ ดี - ลูกค้าเผยแพร่ข้อมูลที่ไม่ดี - ภาพลักษณ์ขององค์กรแย่ลง - สูญเสียลูกค้าในปัจจุบันและ โอกาสแสวงหาผู้มุ่งหวัง ใน อนาคต	- แก้ไขปัญหาที่เกิดจาก Gap 1-4



ภาพที่ 2.9 ช่องว่าง (ปัญหา) ของคุณภาพการบริการ ที่มา: การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์

2.8.4 กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

กระบวนการคิดเชิงออกแบบ คือ กระบวนการคิดที่ใช้ในการทำความเข้าใจปัญหาต่างๆ อย่างลึกซึ้งโดยการใช้ผู้คนที่เกี่ยวข้องเป็นศูนย์กลาง (Human-Centered Design) แล้วนำความคิดสร้างสรรค์จากคนหลากหลายมาสร้างเป็นไอเดีย แนวทางแก้ไข และนำแนวทางต่างๆ มาทดสอบและพัฒนาเพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับผู้ใช้และสถานการณ์นั้นๆ โดยสามารถแบ่งขั้นตอนกระบวนการหลักออกเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ Empathize, Define, Ideate, Prototype และ Test

(1) การทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Empathize)

การทำความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งนั้นไม่ได้เพียงแค่เข้าใจความรู้สึกเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องเข้าใจมุมมองที่ลูกค้ามีต่อโลกด้วย กระบวนการดังกล่าวอาศัยการวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึก โดยแนวทางที่ใช้ได้แก่ การวิจัยชาติพันธุ์วรรณนา (Ethnograph) และการวิจัยปรากฏการณ์วิทยาแบบตีความ (Interpretative Phenomenology) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก โดยเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) การระดมความคิด (Brainstorming) บทสนทนา (Dialogue) How-Might-We และ Empathy Canvas เป็นต้น

(2) การทำตีความปัญหาที่เกิดขึ้น (Define)

การตีความปัญหาที่เกิดขึ้น เข้าใจพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประเด็นที่ทำนาย เช่นเดียวกับกระบวนการวิจัยทางสังคมศาสตร์อื่นๆ การวิจัยลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกก็จะต้องมีการให้ความหมายและตีความข้อมูลที่ได้ โดยในขั้นตอนนี้จะไม่สร้างปัญหาออกมาอีก แต่จะเป็นช่วงของการทำความเข้าใจในเชิงลึกกับหัวข้อที่เลือกไว้ เครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนนี้ได้แก่ แผนที่ประสบการณ์ (Experience Map), Customer Journey, Persona, Value Proposition Canvas และเครื่องมืออื่นๆ ประเภท Canvas เป็นต้น

(3) การออกแบบแนวคิด (Ideate)

การออกแบบแนวคิดจะใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบทางเลือกใหม่ที่ลูกค้าต้องการ โดยเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ได้แก่ Spark Up, Creative Thinking Card, 10 Thinking Pattern, TRIZ, Quality Function Deployment, Morphological Chart เป็นต้น

(4) การพัฒนาสินค้าต้นแบบ (Prototype)

เป็นช่วงของการลงมือเพื่อพัฒนาความคิดจากขั้นตอนที่ผ่านมาให้กลายเป็นต้นแบบในการดำเนินการ โดยเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ได้ เช่น Rapid Prototype Test, Paper Prototype, Video Prototype, Service Blueprint เป็นต้น โดยข้อพิจารณาพิเศษในขั้นตอนนี้คือตัวแบบที่พัฒนาออกมานั้นควรจะทำให้เข้าใจได้ง่ายพอให้เห็นภาพและสามารถ

ทดสอบเพื่อเก็บข้อมูลได้ หรือกล่าวง่ายๆ คือการสร้างตัวแบบที่พอใช้งานได้ (Minimal Viable Product) เพื่อเก็บข้อมูลผลตอบรับ (Feedback)

(5) การทดสอบ (Test)

เป็นการนำสิ่งที่ได้จากการพัฒนาตัวแบบที่พอใช้งานได้มาเพื่อทดสอบการรับรู้การใช้งานเบื้องต้น โดยอาจจะเริ่มทดลอง (Pilot Test) กับทีมงานก่อนที่จะปล่อยออกไปสู่ผู้บริโภค โดยเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ได้แก่ Field Test, Scenario

การคิดเชิงออกแบบเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยเป็นตัวแบบที่มีจุดเด่นที่ช่วยให้กระบวนการความคิดเป็นระบบระเบียบมากขึ้น ช่วยลดโอกาสที่ผลิตภัณฑ์จะล้มเหลว นอกจากนี้ยังช่วยให้นักพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ทำความเข้าใจลูกค้าได้อย่างลึกซึ้งและยังเป็นตัวแบบการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด มีการพัฒนาทำซ้ำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นจุดเด่นสำคัญที่สุดของการคิดเชิงออกแบบที่จะช่วยให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามการคิดเชิงออกแบบนั้นก็ไม่ได้เป็นแนวคิดที่จะรับประกันความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ เนื่องจากว่าการคิดเชิงออกแบบยังคงเป็นกระบวนการออกแบบส่วนหน้าบ้านเท่านั้น ยังไม่ได้ครอบคลุมถึงกระบวนการออกแบบหลังบ้านแต่อย่างใด

2.8.5 ตัวแบบความล้มเหลวในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (FLOPs)

กระบวนการคิดเชิงออกแบบ คือ กระบวนการคิดที่ใช้ในการทำความเข้าใจปัญหาต่างๆ อย่างลึกซึ้งโดย

1. ไม่มีการวิจัยตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือตลาด
2. งบประมาณส่วนใหญ่ใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ เหลือเพียงเล็กน้อยสำหรับการเปิดตัว การตลาด และการขาย
3. สินค้าน่าสนใจแต่ขาดตลาดที่แน่นอน
4. ความแตกต่างและข้อดีหลักของผลิตภัณฑ์นั้นไม่สามารถพูดได้อย่างชัดเจน
5. ผลิตภัณฑ์กำหนดหมวดหมู่ใหม่ ดังนั้นผู้บริโภคหรือลูกค้าจะต้องศึกษาให้ดีก่อนจึงจะสามารถขายได้
6. พนักงานขายไม่เชื่อในผลิตภัณฑ์และไม่มุ่งมั่นที่จะขาย
7. เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายไม่ชัดเจน แคมเปญการตลาดจึงไม่โฟกัส
8. การจัดจำหน่ายใช้เวลานานกว่าที่คาดไว้และล่าช้ากว่าการเปิดตัว
9. ช่องทางการขายไม่ได้รับการศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จึงวางบนชั้นวางได้ช้า
10. ผลิตภัณฑ์ขาดการทดสอบอิสระอย่างเป็นทางการเพื่อรองรับการอ้างสิทธิ์
11. แคมเปญการตลาดได้รับการพัฒนาโดยผู้ผลิตเองและขาดความเที่ยงธรรม

12. ผลิตภัณฑ์ไม่ได้รับการทดสอบโดยผู้บริโภค เฉพาะบริษัทเท่านั้นที่สามารถยืนยันผลประโยชน์ได้
13. เว็บไซต์เป็นสถานที่หลักในการสั่งซื้อ แต่คำอธิบายผลิตภัณฑ์ไม่ชัดเจนและเว็บไซต์ทำงานได้ไม่เต็มที่
14. เปิดตัวผลิตภัณฑ์อย่างเร่งรีบเกินไปและไม่สามารถทำงานได้อย่างน่าเชื่อถือ
15. การเปิดตัวมุ่งเป้าไปที่กลุ่มเป้าหมายที่ไม่ถูกต้อง
16. สินค้ามีไม่เพียงพอต่อการสั่งซื้อ
17. สินค้าออกช้าเกินไปสำหรับฤดูกาลขายที่สำคัญ
18. สินค้าไม่เหมาะกับฤดูกาลขายหลักใดๆ
19. ไม่สามารถสำรองข้อมูลการอ้างอิงสิทธิ์ของผู้ผลิตได้
20. หน่วยงานกำกับดูแล (FTC, FDA) ดึงผลิตภัณฑ์โดยอ้างว่าเป็นการอ้างสิทธิ์ที่เป็นเท็จ
21. ผลิตภัณฑ์นี้ได้รับการจำกัด "ทดลองใช้ที่ร้านค้าปลีก" แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์ การตลาด หรือการส่งเสริมการขายเพื่อ "เปลี่ยน"
22. ผลิตภัณฑ์เปิดตัวโดยไม่มีผู้มีอิทธิพลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์
23. งบเปิดตัวไม่เพียงพอต่อการ "ดึง" สินค้าออกจากชั้นวาง
24. สินค้าไม่มีการฝึกอบรมโฆษกให้ความรู้กับสื่อ
25. ผู้บริหารเปิดตัวแคมเปญการตลาดก่อนการจัดจำหน่ายจะเสร็จสิ้น
26. ฝ่ายบริหารสัญญาเกี่ยวกับคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นว่าจะได้รับผลกระทบในทันที โดยไม่คำนึงถึงว่าต้องใช้เวลาเพียงใดในการให้ความรู้ผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์
27. แคมเปญโฆษณายังไม่ผ่านการทดสอบและไม่มีประสิทธิภาพ
28. แคมเปญเปิดตัวขึ้นอยู่กับการประชาสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวในการขายสินค้า
29. บริษัทใช้งบประมาณการตลาด/การโฆษณาทั้งหมดเมื่อเปิดตัว ดังนั้นจึงไม่มีเงินเหลือสำหรับแคมเปญ
30. ผู้บริหารของบริษัทประเมินค่า Twitter และ Facebook ต่ำไป
31. ผู้ค้าปลีกไม่ได้รับสิ่งจูงใจให้นำเสนอผลิตภัณฑ์
32. ค่าการตลาดทั้งหมดไปอยู่ที่การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ ไม่มีสื่อสังคมออนไลน์
33. ส่วนขยายบรรทัดไม่ได้ทำการตลาดทดสอบอย่างถี่ถ้วนเหมือนกับผลิตภัณฑ์ดั้งเดิม ดังนั้นจึงล้มเหลว

34. ผลิตภัณฑ์นี้เปิดตัวเพื่อใช้ประโยชน์จากแพคเกจทั้งหมดไปในไม่ช้า
35. การออกแบบผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวแต่สร้างความสับสนให้กับผู้บริโภคซึ่งไม่เข้าใจวิธีการทำงานของผลิตภัณฑ์
36. โฆษกไม่เข้ากับสินค้า สร้างข้อความที่ไม่ลงรอยกัน
37. สินค้ามีราคาสูงเกินไปสำหรับการยอมรับในวงกว้าง
38. ผู้บริโภคไม่ชัดเจนเกี่ยวกับกลุ่มประชากรของผลิตภัณฑ์
39. ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตนอกชายฝั่ง ปัญหาการควบคุมคุณภาพส่งผลให้เกิดการตอบรับของผู้บริโภคในเชิงลบและการคืนสินค้า
40. แคมเปญโฆษณาเปิดตัวก่อนที่พนักงานขายจะได้รับการสรุปโดยสมบูรณ์ เพื่อให้ลูกค้ารู้มากกว่าพนักงานขายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ ผู้วิจัยได้รับการปรึกษาจาก ผศ.ดร.ไปรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งขั้นตอนนี้ได้ใช้เครื่องมือหลากหลายในการออกแบบส่วนหน้า (Font-end Development)



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีวิจัยในเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Method - GTM) โดย Chamaz (2006) และเพื่อวิจัยในเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) ซึ่งการวิจัยในสองรูปแบบนี้ ผู้เขียนได้อ้างอิงถึงตำราการวิจัยของ ชาย โปธิสิตา (2011) เป็นหลัก

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการใช้และความพึงพอใจจากการใช้บริการแอปพลิเคชันให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตโดยนำหลักการจับคู่คุณสมบัติเข้ามาใช้ร่วมกัน โดยหลักการวิจัยที่ใช้ในครั้งนี้จะเป็นวิธีการวิจัยแบบปรากฏการณ์วิทยาแบบตีความหรืออรรถปริวรรตศาสตร์ (Hermeneutic / Interpretative Phenomenology) โดยวิธีการที่นำมาใช้นั้น จะเป็นการเก็บข้อมูลมาจากช่องทางหลากหลายรูปแบบ ทั้งการศึกษาจากข้อมูลบันทึกประจำวัน (Diary) การเก็บข้อมูลเส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Journey) การเก็บข้อมูลจากแหล่งเฉพาะกลุ่มทางอินเทอร์เน็ต (Ethnography) การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

หลังจากนั้นจึงนำมาประมวลผลข้อมูลผ่านระเบียบวิธีทางการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ซึ่งก็จะประกอบไปด้วย การทำความเข้าใจลูกค้าในเชิงลึก (Empathize) การกำหนดกรอบแนวคิด (Define) การพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ (Ideate) การพัฒนาสินค้าตัวต้นแบบ (Prototype) และการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ (Test) ซึ่งระหว่างทางนี้จะครอบคลุมเนื้อหาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งสิ้น 3 บทด้วยกันตั้งแต่บทที่ 3 ถึงบทที่ 5

3.1 แหล่งข้อมูล

การเก็บข้อมูลจากลูกค้านั้นจะมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งก็จะมาจากช่องทางหลากหลายรูปแบบ ทั้งการศึกษาจากข้อมูลบันทึกประจำวัน (Diary) การเก็บข้อมูลเส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Journey) การเก็บข้อมูลจากแหล่งเฉพาะกลุ่มทางอินเทอร์เน็ต (Ethnography) การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ส่วนแหล่งข้อมูลทุติยภูมินั้นก็จะเน้นการนำเข้าข้อมูลจากงบการเงินและข่าวสารต่างๆ จากทางกิจการคู่แข่ง โดยใช้หลักการบัญชีกิจการคู่แข่ง (Competitor Accounting) เป็นหลัก ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้ก็จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขันตลอดจนสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและจะสามารถนำมาใช้งานได้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำมาเป็ข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวิเคราะห์เพื่อสร้างนวัตกรรมคุณค่าตามหลักการของกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) และนวัตกรรมพลิกผัน (Disruptive Innovation) นอกจากนี้ข้อมูลทุติยภูมินั้นก็จะนำเข้าส่วนของการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคสำหรับแอปพลิเคชันที่เคยมีการวิจัยมาก่อนแล้ว รวมถึงเอกสารการบรรยายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสุขภาพจิตก็จะนำมาใช้ร่วมในครั้งนี้ด้วย

3.2 ประชากร

กลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้จะมุ่งเน้นเก็บข้อมูลในครบตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมแพลตฟอร์มให้บริการด้านการรักษาความเครียด โดยจะมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าทั้งสองรายได้แก่ ผู้ให้บริการรักษาความเครียด และผู้ใช้บริการรักษาความเครียด เนื่องจกนวัตกรรมบริการในครั้งนี้เป็นในลักษณะโมเดลธุรกิจแบบหลายด้าน (Multi-sided Business Model) (Osterwalder, 2557) ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคแบบการคิดเชิงออกแบบจึงจะมุ่งเน้นไปที่ผู้ให้บริการทั้งสองกลุ่มดังกล่าวเป็นหลัก

3.3 กลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างของผู้วิจัยนั้นจะไม่ได้กำหนดจำนวนที่แน่ชัด เนื่องจากงานวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยจะมุ่งเน้นสัมภาษณ์ CEO หรือ CFO ผู้ประกอบการ ลูกค้าผู้ใช้บริการ จิตแพทย์ และผู้ที่เคยมีประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษาด้านความเครียดเป็นหลัก กล่าวคือการเก็บข้อมูลด้วยวิธี

เช่นนี้นั้นจะมีประโยชน์ทั้งสองประการด้วยกัน กล่าวคือ ผู้ให้คำปรึกษาด้านความเครียดนั้นส่วนมากแล้วจะมีประสบการณ์ในเชิงลึกและเห็นภาพรวมของการให้คำปรึกษาความเครียดได้ สามารถให้ข้อมูลในเชิงลึกซึ่งสังเคราะห์เป็นแนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีที่มีประโยชน์ได้ ซึ่งข้อมูลในกลุ่มนี้นั้นจะมีประโยชน์ในเชิงการอุปนัย ส่วนการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการปรึกษาความเครียดนั้นจะมุ่งเน้นเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก เพื่อให้สามารถนำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์ในเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) เพื่อนำไปใช้สำหรับการจัดทำแผนการตลาดและการนำเสนอคุณค่าได้ดีมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเลือกการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสองประเภทดังกล่าวนี้เนื่องจากว่าคุณค่าของการได้ข้อมูลนั้นแตกต่างกัน แต่หากได้ข้อมูลที่ครบถ้วนทั้งในเชิงอุปนัยและนิรนัย ประกอบกันได้ครบถ้วนตามหลักการคิดเชิงออกแบบที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มแล้วก็จะทำให้ข้อมูลที่ได้มีคุณค่าพร้อมที่จะนำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และสร้างสร้างแผนธุรกิจต่อไป

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพหลากหลายวิธีด้วยกัน ตามแบบฉบับของการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นสามารถใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้หลากหลาย รวมถึงแหล่งข้อมูลในการวิเคราะห์ได้หลายแหล่ง ซึ่งตามหลักของการคิดเชิงออกแบบนั้น โดยแบบสัมภาษณ์จะมีลักษณะกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structures Interview) การใช้แผนที่ประสบการณ์ลูกค้า (Customer Journey) การใช้แผนที่จัดประเภทข้อมูล (Affinity Diagram) การใช้แผนที่วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Map) การใช้ผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ (Minimal Viable Product: MVP) ซึ่งนำเครื่องมือเหล่านี้มาจัดแบ่งตาม 7 ขั้นตอนตามขั้นตอนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโมเดลทั่วไปโดย Booz Allen Hamilton (1982)

ซึ่งการวิเคราะห์วิจัยและพัฒนาทั้งหมดนี้นำมาแบ่งออกเป็น 5 หมวดขั้นตอนโดย ณิชฐา ทวีแสงสกุลไทย (2557) ได้แก่ การค้นพบ (Discover), การกำหนดนิยาม (Define), การออกแบบ (Design), การพัฒนา (Develop), และการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (Deploy) แต่ละขั้นตอนก็จะมีเครื่องมือสำเร็จรูปที่เตรียมไว้สำหรับนำเข้าข้อมูลไปใช้ประมวลผลดังที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 3.1

สำหรับกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์และสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลนั้นผู้วิจัยจะเน้นการสัมภาษณ์เพื่อให้เข้าใจข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าโดยใช้วรรณกรรมทางด้านพฤติกรรมผู้บริโภคในการวิเคราะห์เป็นหลัก ซึ่งในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคนั้นผู้วิจัยจะเน้นการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นหลัก ซึ่งจะใช้องค์ความรู้ทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา และพฤติกรรมศาสตร์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้สังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการนำเสนอคุณค่า

ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ของการวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจลูกค้าจะประกอบไปด้วย แผนภาพการจัดหมวดหมู่ แผนภาพประสบการณ์ของลูกค้า การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนที่ 3 จะเป็นการสร้างแนวคิดใหม่ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แผนภาพสัณฐานวิทยา (Morphological Chart) การเล่าเรื่องและฉากทัศน์ (Scenario and Story Telling) การประเมินคะแนนของทางเลือก (Criteria Quantifier and Weighting) การขยายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment: QFD) และ Pugh Decision Matrix

ส่วนขั้นตอนที่ 4 และ 5 นั้นจะเป็นพัฒนาตัวแบบผลิตภัณฑ์เพื่อทดสอบกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาแอปพลิเคชันจริง การใช้คลิวิดีโอประกอบ และการเก็บข้อมูลป้อนกลับ





NPD with Tools

5D Process Innovation



ภาพที่ 3.10 ภาพรวมของกระบวนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของกิจการ

3.5 วิธีที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.5.2 สร้างและพัฒนาแบบสอบถาม โดยพิจารณาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับตัวแปรและขอบเขตการศึกษาที่กำหนด ในที่นี้ได้มีการปรับปรุงจากแหล่งข้อมูลภายนอก

3.5.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจทั้งด้านเนื้อหาและคุณภาพทางด้านเนื้อหาของแต่ละข้อคำถามและภาษาที่ใช้ให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ ด้วยเทคนิค IOC (Item Objective Congruence Index) โดยผู้วิจัยได้เลือกข้อคำถามที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 เป็นตัวแทนเฉพาะของกลุ่มพฤติกรรม

3.6 วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะเน้นวิธีการถอดความหมาย ของคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากนั้นก็จะนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จของกิจการ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการกำหนดแผนกลยุทธ์การตลาดต่อไป โดยในการจัดหมวดหมู่ประเภทของข้อมูลที่ได้นั้นจะแบ่งออกเป็นสามประเภทด้วยกัน ได้แก่ ในส่วนแรกความไม่ถึงพอใจของลูกค้า (Customer Pain Point) ได้แก่ ความเสี่ยง อุปสรรค และผลลัพธ์ที่ไม่คาดหวังสำหรับลูกค้า ในส่วนที่สองจะเป็นการสร้างประโยชน์แก่ลูกค้า (Customer Gain) ได้แก่ ประโยชน์ขั้นพื้นฐาน ประโยชน์ที่ต้องมี และประโยชน์ที่เกินความคาดหวัง และส่วนที่สามจะเป็นการช่วยให้ลูกค้าทำงานประสบความสำเร็จ (Job to be Done) ได้แก่ งานทางผลลัพธ์ งานทางจิตใจ และงานทางสังคม โดยในแต่ละหมวดนั้นก็จะมีการแบ่งตามประเภทสีดังที่ได้แสดงไว้ข้างต้น การวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะทำให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์สำหรับการนำไปใช้ในเครื่องมือต่างๆ

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสร้างทฤษฎีจากข้อมูลแบบสรุสร้าง (Constructivist Grounded Theory Method - GTM) (Chamaz, 2006) โดยยึดหลักกรอบแนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างสินค้าและตลาด (Product-Market Fit) ดังที่ได้ผ่านการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น นอกจากนี้ยังผสมผสานวิธีการวิจัยแบบบรรณปริวรรตศาสตร์ โดยยึดตามหลักของ มาร์ติน ไฮเดกเกอร์ ซึ่งมีมุมมองต่อวิธีวิทยาการวิจัยแนวปรากฏการณ์วิทยาเชิงตีความนี้ว่า ภาวะดังกล่าวนี้เป็นอัตวิสัย หมายความว่า การที่บุคคลจะมองว่าเขาเป็นอะไร และภาวะที่เขาเป็นนั้น หมายความว่าอย่างไร ขึ้นอยู่กับภูมิหลังของเขาและบริบทที่เขาดำรงอยู่ ซึ่งตามแนวนัยยะของการ

ตีความนี้หมายความว่ามนุษย์นั้นเป็นสัตว์ที่ตีความหมาย มนุษย์มีความสามารถในการค้นหา หาความหมาย และจัดลำดับความสำคัญในชีวิตของตนและสิ่งต่างๆ (Draucker, 1999) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าวิธีการนี้เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการศึกษาประสบการณ์ชีวิตของคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเห็นว่าวิธีการวิจัยประเภทนี้เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการวิจัยในสายพยาบาลศาสตร์ สังคมศาสตร์ จิตวิทยา เป็นต้น ซึ่งเหมาะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้อย่างมากที่สุด จึงเลือกใช้วิธีและเครื่องมือดังที่กล่าวข้างต้น

ในการวิจัยในสายอรรถปริวรรตศาสตร์นั้นผู้วิจัยก็ถือว่าเป็นเครื่องมือวิจัยได้เช่นเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยเองเข้าใจได้ดีพอที่จะฟังโดยไม่ตัดสินใครโดยง่ายเนื่องจากมีประสบการณ์พบเจอกับคนหลากหลายประเภท และด้วยบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้วิจัยซึ่งมีลักษณะเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ นักกลยุทธ์ และนักเรียนรู้อ ตามแนวคิดเจาะจุดแข็งของแกลลัฟ (Gallup Strength Finder) (Rath, 2007) ทำให้พร้อมที่จะเปิดรับฟังและให้คำปรึกษาคนได้หลากหลาย เนื่องจากสายงานที่ผู้วิจัยทำอยู่นั้นก็มุ่งเน้นไปที่การให้คำปรึกษาในสายธุรกิจอยู่แล้ว โดยเฉพาะมีความสามารถพิเศษในการแยกแยะผู้ที่ป่วยเป็นโรคซึมเศร้าได้เพียงแค่การมองเห็น และมีความแม่นยำค่อนข้างมาก ผู้วิจัยได้มีโอกาสพบเทคโนโลยีใหม่ที่ศูนย์วิจัยเทคโนโลยีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้วก็คิดว่าสมมุติฐานที่ตนเองตั้งมานานนั้นมีความเป็นไปได้จึงเลือกที่จะนำเทคโนโลยีนี้มาต่อยอดในเชิงพาณิชย์

3.7 ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมในการวิจัยธุรกิจ

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจริยธรรมกับผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีการติดต่อและขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ก่อนทำการสัมภาษณ์จริง และได้แจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยก่อนการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน โดยที่ผู้วิจัยได้เปิดเผยข้อมูลตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์อนุญาตเท่านั้น และได้อนุญาตในการนำรูปภาพ และข้อความมานำเสนอในการวิจัย ในส่วนข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับโดยไม่ทำการเผยแพร่ ในส่วนของข้อมูลชั้นรองที่ผู้วิจัยนำมานั้นสามารถติดตามเพิ่มเติมได้ในภาคผนวก ส่วนข้อมูลชั้นต้นนั้นก็เปิดเผยแสดงเอาไว้ในภาคผนวกเช่นกัน แต่ก็อาจจะไม่ได้มีการเปิดเผยชื่อหรือข้อมูลส่วนบุคคลเนื่องจากเป็นข้อมูลสุ่มเสี่ยง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเคยมีประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษาความเครียดค่อนข้างหลากหลาย เพราะเนื่องจากปกติก็จะเป็นคนที่คอยรับเรื่องราวของแต่ละคนมาอยู่แล้ว ตลอดเวลาที่ผ่านมาก็ได้ทำการจดและเก็บข้อมูลไว้เป็นจำนวนมาก ทำให้คิดว่าการวิจัยในครั้งนี้จะได้ข้อมูลที่ค่อนข้างแน่นพอสมควร

3.8 การนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีในการนำเสนอข้อมูลและผลการวิจัย แบบการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางเอาไว้ ซึ่งจะเป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมข้อมูล และการสังเคราะห์ผ่านทั้งวิธีการอุปนัย (Deductive Information Synthesis) เป็นหลัก โดยจะเน้นการสังเคราะห์องค์ความรู้และข้อมูลที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และแผนการตลาดต่อไป

3.9 แผนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลมาตั้งแต่ช่วงเข้าศึกษาในสาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยี และการจัดการนวัตกรรม โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลมาตลอดผ่านวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ การวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การพาณิชย์กรรมเทคโนโลยี การเป็นผู้ประกอบการและการสร้างธุรกิจใหม่ และการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมาได้มีการเก็บข้อมูลมาโดยตลอด โดยเนื้อหาที่จะสอดคล้องกับวิชาที่ได้ศึกษาเหล่านั้น โดยมีเป้าหมายว่าจะนำเข้ากองทุนสำหรับพัฒนาธุรกิจหลังจบการศึกษา ตลอดระยะเวลาในช่วงการวิจัยก็ทดสอบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบมาโดยตลอด โดยเฉพาะการพัฒนาในรูปแบบการเป็นธุรกิจเพื่อสังคม

กระบวนการวิจัยและพัฒนานั้นจะเริ่มเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด จากนั้นก็จะนำมาถอดเทปการสัมภาษณ์ บางแหล่งจะเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์เพราะเนื่องจากว่าผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์บางรายนั้นไม่ต้องมาที่ที่จะเปิดเผยตัวตน แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยคิดว่าวิธีนี้เป็นวิธีที่ดีมากวิธีหนึ่ง เนื่องจากทำให้ผู้เข้าสัมภาษณ์ได้บอกข้อมูลต่างๆ ตามความเป็นจริง ทำให้ผู้วิจัยไม่ต้องใช้การตีความต่างๆ ที่อาจจะมึนคืดได้ ดังนั้นจึงเลือกที่จะใช้เครื่องมือในการวิจัยหลากหลายวิธีที่แตกต่างกันออกไป

3.10 ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์

3.10.1 คุณ A

ผู้นักวิชาการศึกษาคำนาถกรรมการด้านการให้คำปรึกษาจากกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีประสบการณ์ทำงานด้านการให้คำปรึกษามานานกว่า 20 ปี เคยผ่านประสบการณ์ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักศึกษาที่เคยคิดฆ่าตัวตายมาแล้ว

3.10.2 คุณ B

นักจิตวิทยาหญิงจากโรงพยาบาลรามคำแหง รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพจิตและความเครียดเป็นหลัก

3.10.3 คุณ C

ผู้ให้คำปรึกษาจากศูนย์ให้บริการปัญหาสุขภาพจิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำพระจันทร์ เคยผ่านกรณีรับปรึกษาปัญหาความเครียดมาหลากหลายประเภท

3.10.4 คุณ D

นักจิตวิทยาหญิงจากศูนย์ให้คำปรึกษาสุขภาพจิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รับผิดชอบหน้าที่ช่วยเหลือคุณ A และเคยทำงานร่วมกันมานานหลายปี

3.10.5 คุณ E

นักศึกษาหญิงจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีปัญหาสุขภาพจิตและเป็นโรคซึมเศร้า ปัจจุบันเสียชีวิตแล้วด้วยสาเหตุสารเคมีในสมองย้อนกลับมาทำร้ายตัวเอง

3.10.6 คุณ F

นักศึกษาหญิงจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีปัญหาสุขภาพจิตและเป็นโรคซึมเศร้า ปัจจุบันเสียชีวิตแล้วด้วยสาเหตุการกรโดดตึกฆ่าตัวตาย เคยทำงานร่วมกับผู้วิจัยอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง

3.10.7 คุณ G

นักศึกษาชายจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์รามธิบดี ปัจจุบันลาออกจากการเป็นนักศึกษาแล้ว เคยเป็นเพื่อนกับผู้วิจัยมานานหลายปี ปัจจุบันยังมีอาการซึมเศร้าอยู่ทำให้เกิดภาวะเครียดจนนอนไม่หลับ

3.10.8 คุณ H

ผู้เข้ารับคำปรึกษาด้านสุขภาพจิตชาวญี่ปุ่น เป็นเพื่อนกับผู้วิจัยผ่านทางโซเชียลมีเดียและเล่นเกมออนไลน์ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องสุขภาพจิตและเข้ารับคำปรึกษากับผู้วิจัยในหลายช่วงเวลา ปัจจุบันเริ่มมีอาหารดีขึ้น จากเดิมที่มักตัดพ้อต่อว่า ก็เริ่มมีทัศนคติมองแง่บวกและเห็นคุณค่าในตัวเอง และยังคงคุยด้วยกันมาจนถึงปัจจุบัน

3.10.9 คุณ I

ผู้เข้ารับคำปรึกษาด้านสุขภาพจิตชาวเกาหลี เกิดภาวะเครียดเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่มีความเหลื่อมล้ำสูงมากจนไม่สามารถที่จะหาโอกาสใหม่ๆ ในชีวิตได้ รู้จักกับผู้วิจัยจากการเล่นเกมออนไลน์ด้วยกัน

3.10.10 คุณ J

พนักงานร้านกาต้มน้ำร้อน เป็นเพื่อนกับผู้มีปัญหาความเครียดหลากหลายคนก็มักจะเข้ามาปรึกษาหรือระบายความเครียด และมักเป็นผู้รับฟังปัญหาของเพื่อนๆ เสมอ

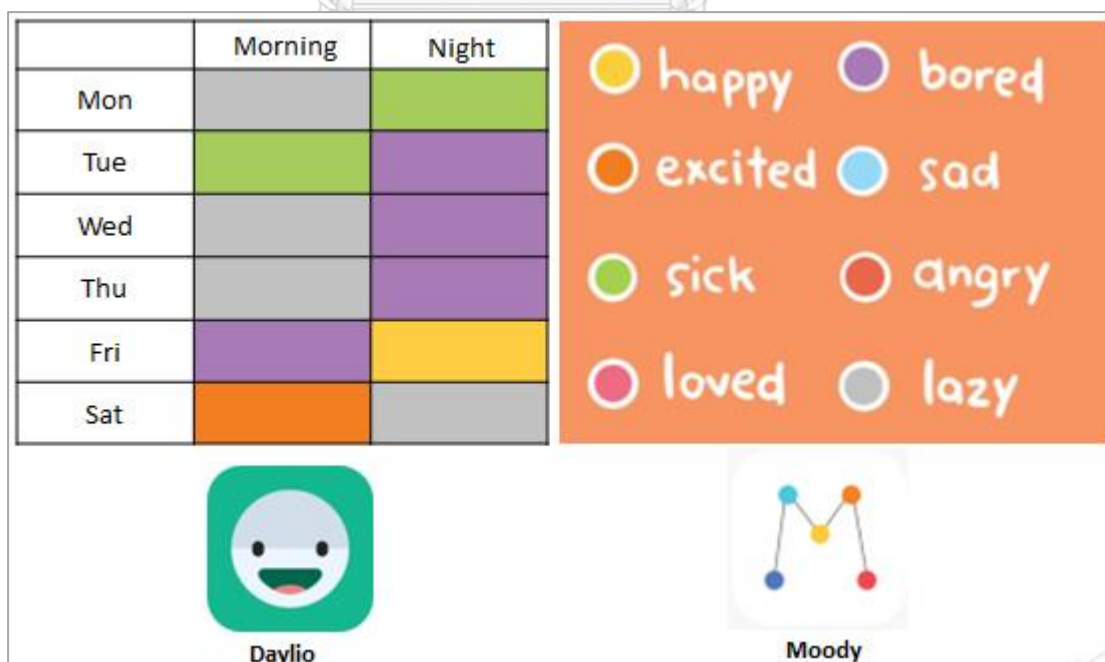
บทที่ 4

การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

4.1 การศึกษาข้อมูลจากแหล่งบันทึกประจำวัน

ในการศึกษาข้อมูลจากแหล่งบันทึกประจำวันนั้นผู้วิจัยจะใช้แอปพลิเคชันเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล 2 แหล่งด้วยกันสำหรับมือถือ iOS และ Android ได้แก่ Moody และ Daylio สำหรับการเก็บข้อมูลจากบันทึกประจำวันเพื่อนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เข้าร่วมกิจกรรมสองกลุ่มได้แก่ การตอบคำถามพื้นฐานทั่วไป และการเข้าร่วมกิจกรรมประจำวันเป็นเวลาหนึ่งสัปดาห์เพื่อวัดผลกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเครียดมากที่สุด

จากการวิเคราะห์ทำให้ทราบว่า ในช่วงเวลาเย็นของวันทำงานในทุกวันนั้นผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเป็นโรคเครียดหรือซึมเศร้านั้นมีความรู้สึกเบื่อโดยเฉพาะจากการเรียนหรือการทำงาน นอกจากนี้ยังมีโอกาสที่จะรู้สึกเหนื่อยหรือป่วยได้ โดยเฉพาะในช่วงเช้าก็จะมีอารมณ์ความรู้สึกที่ซีงเครียดหรือหงุดหงิดและเริ่มเบื่อเศร้าเหงาเครียดไปจนถึงตอนบ่ายและตอนเย็น ซึ่งจากการสัมภาษณ์จะพบว่ากลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้จะมองว่าการทำงานหรือการใช้ชีวิตนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีความหมายหรือเป็นสิ่งที่จะต้องถูกกลืนกินไปกับสังคม โดยรายละเอียดสามารถอ่านต่อได้ในภาคผนวก ข



ภาพที่ 4.11 แอปพลิเคชันและเครื่องมือสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูล

4.1.1 แนะนำตัวเอง

- (1) กรุณาแนะนำตัวเอง
- (2) คุณมีโรคประจำตัวด้านสุขภาพจิตอะไรบ้าง
- (3) คุณมีโรคประจำตัวด้านสุขภาพจิตมานานแค่ไหนแล้ว
- (4) คุณพบว่าคุณมีโรคประจำตัวด้านสุขภาพจิตได้อย่างไรบ้าง
- (5) คุณรักษาอาการด้านสุขภาพจิตอย่างไรบ้าง
- (6) ท่านมีจิตแพทย์ประจำตัวหรือไม่

4.1.2 ปัญหาความเครียด

- (1) คุณคิดว่าสาเหตุหลักของความเครียดของคุณคืออะไร
- (2) คุณรู้ได้อย่างไรว่าคุณมีปัญหาความเครียด
- (3) ขอรบกวนให้ทำช่วยเล่าเรื่องที่เครียดที่สุดให้ได้หรือไม่
- (4) พฤติกรรมใดที่เป็นต้นกระตุ่นความเครียดของคุณ

4.1.3 ความสุข

- (1) สำหรับคุณแล้วความสุขของคุณคืออะไร
- (2) คุณทำในสิ่งที่คุณทำแล้วมีความสุขบ่อยแค่ไหน
- (3) มุมมองเรื่องความสุขของคุณเปลี่ยนไปอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับก่อนที่จจะรู้ว่า

ว่ามีปัญหาสุขภาพจิต

4.1.4 วิธีการแก้ปัญหาหรือความไม่สบายใจ

- (1) คุณมีวิธีการแก้ปัญหาความไม่สบายใจอย่างไรบ้าง
- (2) คุณคิดว่าวิธีไหนเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาหรือความเครียด และอย่างไร
- (3) คุณคิดว่ามีคนประสบปัญหาแบบคุณมากน้อยแค่ไหน
- (4) คุณมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการพูดคุยกับจิตแพทย์
- (5) คุณคิดว่าแนวทางไหนที่ช่วยป้องกันความเครียดได้ดีที่สุด

4.1.5 คำถามปิดท้าย

- (1) หากพูดถึงความเครียดหรือความไม่สบายใจคุณคิดถึงคำอะไรบ้าง 3 คำ
- (2) หากพูดถึงการแก้เครียดหรือความไม่สบายใจคุณคิดถึงคำอะไรบ้าง 3 คำ
- (3) หากพูดถึงความสุขแล้วคุณนึกถึงคำว่าอะไรบ้าง 3 คำ
- (4) คุณมีคำถามอยากจะถามพวกเราเพิ่มเติมหรือไม่

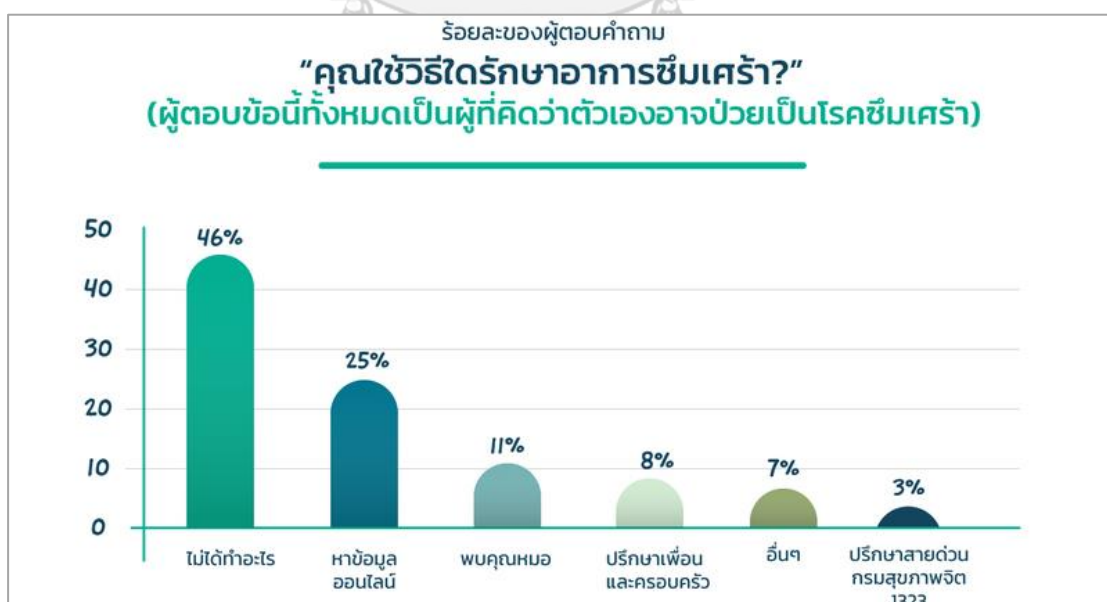
4.1.6 กิจกรรม 4 ภารกิจซึ่งเราจะขอให้ท่านปฏิบัติตามดังต่อไปนี้

- (1) แนะนำตัวคุณ
- (2) บันทึกความรู้สึกในแต่ละวันลงในแอปพลิเคชันหรือส่งสติ๊กเกอร์ไลน์

- (3) ปัญหาความเครียดหรือความรู้สึกไม่สบายใจหรือความสุขในแต่ละวัน
- (4) วิธีการแก้ปัญหาความเครียดหรือความรู้สึกไม่สบายใจ

จากการวิเคราะห์แล้วกิจกรรมที่พวกเขาทำในช่วงตอนกลางคืนก็คือการเข้าไปเสฟสื่อสังคมออนไลน์ บางคนคิดว่าไม่มีอะไรที่จะต้องยึดติดหรือคาดหวังอีกแล้วก็จะปล่อยตัวเองให้จมไปกับโลกของเกมออนไลน์หรือกิจกรรมที่ตนเองว่าง ซึ่งผู้เขียนสรุปได้จากทฤษฎีความเครียดได้ว่าเมื่อภาวะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับภาวะที่ต้องการเป็นนั้นห่างจากกันมากเท่าไร ก็จะมีแนวโน้มที่พวกเขาจะหาพื้นที่ปลอดภัยที่สามารถเติมเต็มความต้องการของพวกเขาได้ แต่อาการเหล่านี้จะเริ่มสะสมและก่อตัวมากขึ้นเรื่อยๆ เมื่อพวกเขาโตขึ้น โดยจะส่วนมากจะเป็นมากในชีวิตมหาวิทยาลัย แต่จากข้อมูลที่เก็บทำให้ทราบว่ากิจกรรมที่พวกเขาทำเพื่อรักษาสุขภาพจิตนั้นแทบไม่มีอยู่เลย โดยอาการส่วนใหญ่จะเป็นในตอนกลางคืนคือนอนไม่หลับ นอนหลับไม่สนิท ไปจนถึงเกิดอาการเครียดไม่อยากทำอะไร แต่ส่วนใหญ่ก็จะยังยืนยันไม่ทำอะไรเช่นเดิมเพราะคิดว่าตัวเองยังไหว

ผลการวิเคราะห์นั้นสอดคล้องกับผลสำรวจของเว็บไซต์ Honest Doctor ซึ่งเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลสำหรับการดูแลสุขภาพและให้บริการวิจัยด้านสาธารณสุข ทำให้พบว่า พฤติกรรมของผู้ที่มีปัญหาสุขภาพจิตนั้นส่วนมากแล้วจะแก้ปัญหาโดยการอยู่เฉยๆ ไม่ทำอะไรเลย และส่งผลกระทบต่อการทำงานด้วย โดยผู้ที่คิดว่าตัวเองป่วยเป็นเริ่มซึมเศร้าและมีความมั่นใจค่อนข้างสูง แต่ก็เลือกที่จะไม่ทำอะไร รองลงมาก็จะหาข้อมูลหรือโพสต์ลงออนไลน์ ส่วนมากจะเป็นกลุ่มวัยรุ่นอายุ 17 ถึง 30 ปี



ภาพที่ 4.12 สถิติรูปแบบการจัดการความเครียดของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

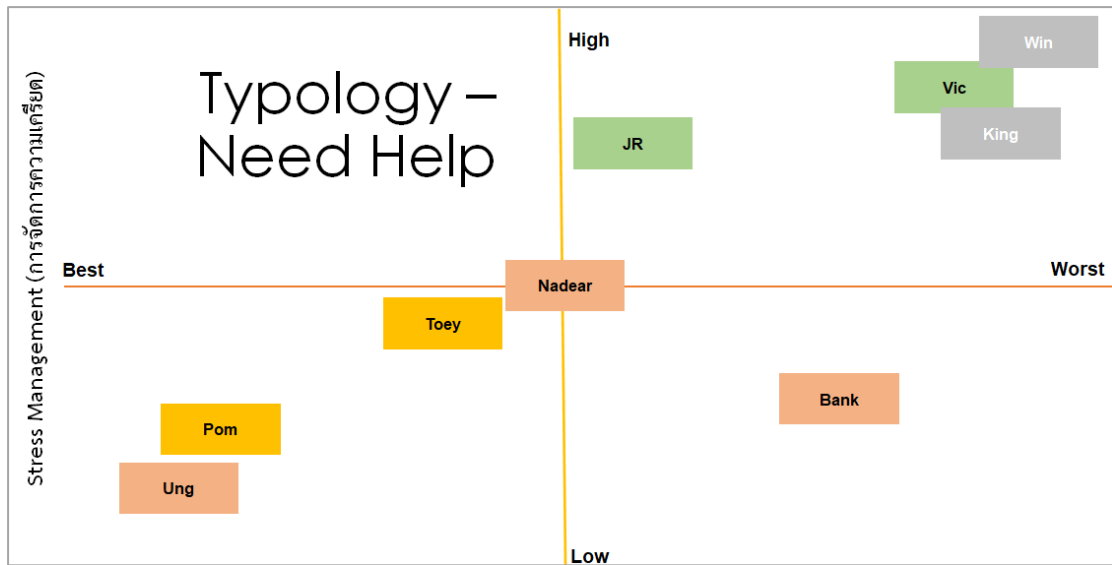
ตารางที่ 4.4 ตารางรายการภารกิจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

วันที่	ภารกิจที่	รายละเอียดที่ต้องทำ
1	1	เราอยากให้คุณแนะนำตัว อายุ อาชีพ สิ่งที่น่าสนใจ สิ่งที่ไม่ชอบใจ คติประจำใจ ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน สถานที่ที่ไปบ่อยๆ โต๊ะทำงาน
	2	ถ่ายภาพสถานที่ทำงานในข้อ 1
	3	โรคประจำตัว
	4	กิจกรรมที่ทำประจำ งานอดิเรก
	5	เรื่องอื่นๆ ที่อยากเล่าให้ฟัง
2 เป็น ต้นไป	6	บันทึกข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันเพื่อเล่าเรื่องชีวิตประจำวัน และติดตามอารมณ์ในแต่ละวันของตัวเอง ขอให้ทำอย่างต่อเนื่องทุกวันเป็นเวลา 2 สัปดาห์
7	7	วันนี้เป็นวันสุดท้ายของการทำภารกิจ ท่านรู้สึกอย่างไรกับตนเองและภารกิจที่ทำบ้าง มีอะไรที่คุณอยากเล่าให้เราฟังบ้างไหม คุณสามารถส่งเรื่องราวและสิ่งที่คุณอยากให้เราทำมาได้เลยทั้งสั้น 3 อย่าง เล่าให้ฟังโดยอาจจะเป็นวิดีโอ คลิปสั้นๆ หรือบันทึกสั้นๆ มาให้ก็ได้จะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

4.2 การจัดประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder Typology)

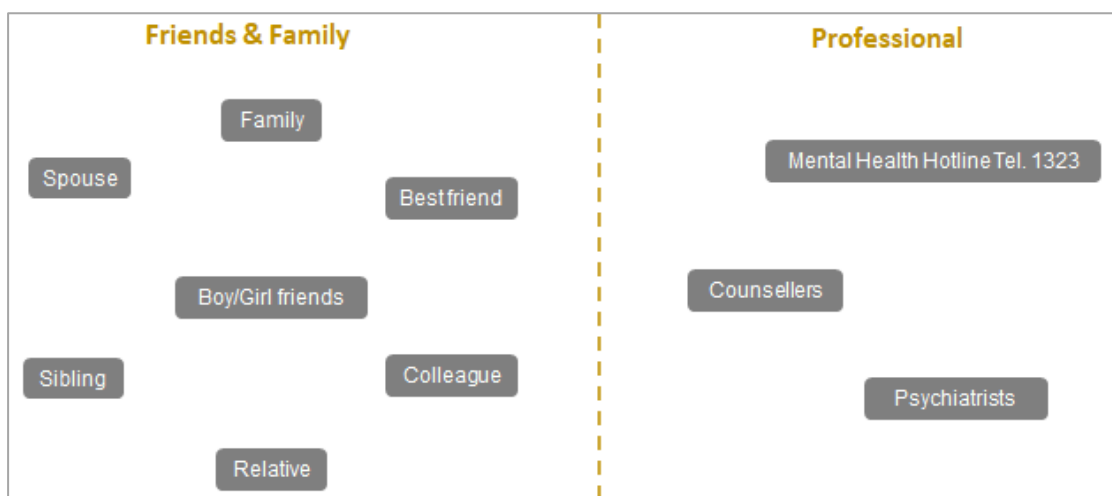
หลังจากที่พอจะทราบถึงปัญหาและวิธีการจัดการกับปัญหาดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยก็ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดเรียงตามลำดับของปัญหาและประสบการณ์ของผู้มีปัญหาความเครียด ทำให้พบว่า การจัดการความเครียดของกลุ่มตัวอย่างนั้นจะแตกต่างกันออกไป แต่จะพบว่ากลุ่มที่จะมีปัญหาหลายๆ นั้นส่วนมากแล้วจะเป็นคนที่มีความเครียดสูงแต่ยังไม่ทราบว่า จะแก้ไขปัญหายังไง และก็ยังไม่หาวิธีแก้ไขปัญหาย ส่วนมากจะมีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว (Introvert) ไม่ค่อยอยากจะเข้าหาคนเท่าไร จะเห็นได้จากพฤติกรรมประจำวันของพวกเขาจะพบว่ามักจะระบายตัดพ้อลงในสื่อสังคมออนไลน์ให้เห็นเป็นประจำ แต่กระนั้นแม้ว่าจะช่วยได้บ้างแต่ก็ไม่ได้ช่วยได้หมดเสียทุกอย่าง เพราะเป็นการแก้ไขปัญหายที่ปลายเหตุ แล้วก็ไม่ได้ทำให้อาการหายไปแต่อย่างใด

นอกจากนี้แล้วการจัดประเภทการแก้ปัญหาตามสุขภาพจิตยังทำให้พอจะทราบได้ว่ายังมีกลุ่มเป้าหมายอยู่จำนวนมากที่แม้จะรู้ว่าตัวเองมาการทางสุขภาพจิตแต่ก็ไม่ได้คิดที่จะดูแลหรือจัดการอย่างเหมาะสมแต่อย่างใด สาเหตุประการสำคัญคือคิดว่าตัวเองยังไหว และค่านิยมของคนไทยไม่ชอบแสดงอาการเหล่านี้ให้ใครได้รู้ และไม่คิดว่าจะมีใครที่เข้าใจตนเองได้จริงๆ



ภาพที่ 4.13 แผนภาพการจัดประเภทผู้มีปัญหาสุขภาพจิต

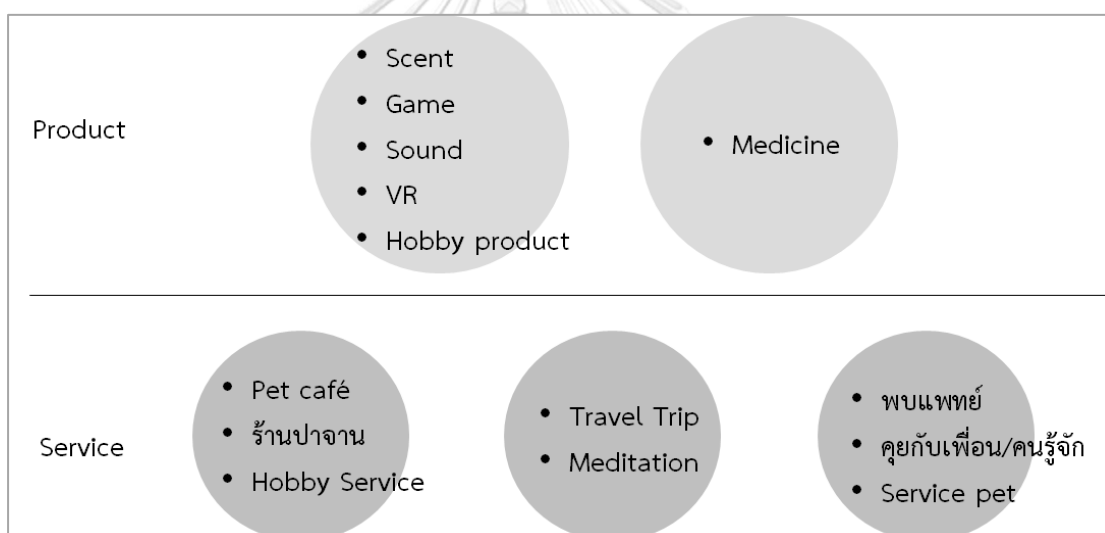
หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาความเครียดออกเป็นสองกลุ่มได้แก่ กลุ่มครอบครัวและเพื่อนซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มทางสังคมชั้นปฐมภูมิ กล่าวคือมีความใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการค่อนข้างสูง ในขณะที่อีกกลุ่มจะเป็นกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาชั้นทุติยภูมิ กล่าวคือมีความสนิทสนมที่ค่อนข้างห่างไกล แต่จากสิ่งที่ค้นพบคือ การที่ไม่รู้จักกันมาก่อนนั้นมีความได้เปรียบมากกว่าตรงที่สามารถทำให้ผู้เข้าปรึกษาความเครียดเปิดใจที่จะระบายความในใจได้มากกว่า โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลที่ส่วนมากจะพบกันผ่านทางเกมออนไลน์หรือสื่อสังคมออนไลน์เมื่อเจอสิ่งที่สนใจร่วมกันก็จะเริ่มเข้าหากันและพูดคุยกันในที่ที่สุด พวกเขาไวใจกันมากกว่าคนที่อยู่ใกล้ซิดกันเองเสียอีก นี่เป็นความจริงใหม่ที่ผู้วิจัยได้ค้นพบ



ภาพที่ 4.14 แผนภาพการจัดประเภทผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิต

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการจัดแบ่งประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ใช้สำหรับแก้ปัญหาสุขภาพจิตออกเป็นสองประเภทได้แก่ สินค้า และบริการ โดยสินค้านั้นก็จะแบ่งออกเป็นสองประเภท ประเภทแรกคือสินค้าทั่วไป ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ด้านกลิ่น เกม เสียง เทคโนโลยี VR และสินค้าอื่นๆ ที่เป็นงานอดิเรก ประเภทที่สองจะเป็นยาสำหรับแก้ความเครียดซึ่งหาซื้อได้ตามโรงพยาบาลทั่วไป ส่วนในด้านการบริการนั้นจะสามารถแบ่งได้ออกเป็นสามส่วน ได้แก่ กิจกรรมแก้เหงาคือ สัตว์เลี้ยง ทำลายข้าวของ และธุรกิจงานอดิเรกเช่นบอร์ดเกม กิจกรรมแก้ความเครียดโดยเฉพาะทางได้แก่ การท่องเที่ยว การทำสมาธิ ส่วนสุดท้ายจะเป็นการเข้าหาผู้คนที่ ได้แก่ แพทย์ เพื่อสนิทหรือคนรู้จัก หรือแม้กระทั่งสัตว์เลี้ยงก็ถือว่าเป็นส่วนเช่นเดียวกัน

จากการวิเคราะห์อัตราการใช้ของสินค้าและบริการนั้นจะพบว่ามียอดการใช้งานบริการจิตค่อนข้างมาก แต่จะพบว่าตลาดในส่วนของบริการและการจับคู่เพื่อให้ได้พบกับคนที่สนิทและกล้าที่จะเปิดอกพูดคุยกันนั้นได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ



ภาพที่ 4.15 การจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการในตลาดสุขภาพจิต

แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการออกจากกันนั้นอาจจะยังเห็นภาพไม่ชัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการจัดแบ่งลงลึกไปอีกเพื่อให้เห็นเทรนด์การรับการรักษาสุขภาพจิต โดยจะแบ่งออกเป็นการรักษาในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้เห็นว่าการบริการหรือดูแลสุขภาพจิตด้วยตัวเอง ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยาในเวลาเดียวกันนั้นได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสิ่งที่พบเจอก็คือการแก้ไขปัญหาในระยะสั้นนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืนได้ ทำให้ลูกค้าส่วนมากมองว่าเป็นการจ่ายเงินซื้อสิ่งที่ไม่ได้คุณภาพจริงๆ



ภาพที่ 4.16 การจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการออกเป็นการแก้ไขปัญหาระยะสั้นและระยะยาว

แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการจัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการออกจากกันนั้นอาจจะยังเห็นภาพไม่ชัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการจัดแบ่งลงลึกไปอีกเพื่อให้เห็นเทรนด์การรับการรักษาสุขภาพจิต โดยจะแบ่งออกเป็นการรักษาในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจะทำให้เห็นว่าการบริการหรือดูแลสุขภาพจิตด้วยตัวเอง ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยาในเวลาเดียวกันนั้นได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสิ่งที่พบเจอก็คือการแก้ไขปัญหาระยะสั้นนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาย่างยั่งยืนได้ ทำให้ลูกค้าส่วนมากมองว่าเป็นการจ่ายเงินซื้อสิ่งที่ไม่ได้คุณภาพจริงๆ ดังนั้นในกรณีนี้ผู้วิจัยจึงเลือกเน้นที่จะทำการวิจัยต่อลงลึกในส่วนของการบริการให้คำปรึกษาเป็นหลัก

4.3 แผนที่ประสบการณ์ผู้ใช้ (Customer Journey Map)

หลักจากที่จัดแบ่งประเภทสินค้าและบริการออกจากกันแล้วผู้วิจัยได้ไปสำรวจเส้นทางประสบการณ์ของผู้ใช้งานที่มีปัญหาสุขภาพจิต จากข้อมูลที่ได้เก็บมาทำให้ทราบว่าเส้นทางประสบการณ์ของลูกค้านั้นจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลักๆ ได้แก่ ช่วงเริ่มรู้ว่าเกิดอาการ ช่วงแก้ไขปัญหาค่าปรึกษา ช่วงรู้สึกเริ่มหายดีขึ้น และช่วงที่หายขาดดีแล้ว ดังจะอธิบายต่อไปนี้

4.3.1 ช่วงเริ่มรู้ว่าเกิดอาการ (Strange Feel Happening)

ในช่วงนี้ลูกค้าก็จะมีอาการแตกต่างกันไป ซึ่งอาหารทางจิตนั้นสามารถส่งผลต่อความสามารถในการใช้ชีวิตค่อนข้างมาก โดยอาจทำให้เกิดอาการ เบื่ออาหาร หมดเรี่ยวแรงไม่อยากลุกจากที่นอน ปวดเมื่อยตัว ปวดท้องไมเกรนคลื่นไส้ นอนไม่หลับ ประจำเดือนไม่มา กรดไหลย้อน ในขณะที่อาการทางจิตใจก็จะรู้สึกได้ว่า เบื่อสิ่งรอบตัว อยากอยู่คนเดียว ซึม เหม่อลอย หงุดหงิดง่าย คิดวนไปวนมาเรื่องเดียว ตอบสนองช้า ไม่มีความสุข คนอื่นไม่เข้าใจ วิตกกังวล

เมื่อวิเคราะห์แล้วจะพบว่าในช่วงนี้จุดที่จะทำให้ลูกคาร์รับรู้ว่าจะหาทางแก้ไข ปัญหาแล้วจะอยู่ที่สุดที่ต่ำที่สุดเพียงไม่กี่ประการ ได้แก่ อาการเริ่มรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองไม่ได้ ไม่มี ความสุข คนอื่นไม่เข้าใจ วิตกกังวล จนถึงขั้นที่ว่าอยากทำร้ายตัวเองหรือวางแผนฆ่าตัวตาย ตรงนี้จะ เป็นจุดที่มีความสำคัญมาก ในทางการตลาดจะถือว่าเป็นระดับนัยสำคัญทางความรู้สึก (Perceptual Threshold) ที่จะทำให้ลูกคาร์รู้สึกตัว ซึ่งส่วนมากแล้วก็จะเริ่มมีอาการค่อนข้างสูงหรือจวนจะ ไม่ไหวแล้ว โดยเฉพาะคนที่มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว (Introvert) ส่วนมากจะคิดว่าตัวเองยังไหว และ ซ้ำร้ายกว่านั้นคือไม่กล้าที่จะแสดงออกว่าตนเองมีอาการ ซึ่งถือเป็นค่านิยมแบบคนเอเชียส่วนมาก ดังนั้นนัยยะสำหรับการกำหนดกลยุทธ์คือเราก็จะเริ่มทำอย่างไรให้ลูกคาร์ตระหนักถึงปัญหา สุขภาพจิตตัวเองตั้งแต่เริ่มแรกให้เร็วที่สุด

4.3.2 ช่วงแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

ในช่วงนี้จะแบ่งออกเป็นสองกลุ่มด้วยกันได้แก่การแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง และการปรึกษาผู้อื่น โดยในส่วนแรกจะเป็นการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองก่อนเป็นอันดับแรก ได้แก่ การ แก้ไขปัญหาด้วยตัวเองแล้วหาย ทำงานอดิเรกหรือกิจกรรมอื่นๆ เริ่มมาสังเกตตัวเองแล้วแก้ไขปัญหา แต่หากไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ก็จะเริ่มเก็บตัว ปลีกวิเวกไม่ยุ่งกับใคร ถึงแม้จะเข้าใจปัญหาแต่ก็ หาทางออกไม่ได้ แก้ปัญหาด้วยตัวเองแล้วยังเกิดปัญหาซ้ำ และที่ร้ายที่สุดคือการระบายตัดพ้อลงใน สื่อสังคมออนไลน์และถูกคนอื่นรุมถ่มขี้ ซึ่งคำพูดส่วนมากก็จะเป็นคำพูดสวยหูที่บอกว่า “สู้ๆ นะ” หรือ “ไม่เป็นไรหรอกแค่นี้เอง” ซึ่งถือว่าเป็นคำพูดที่ทำให้หลายผู้มีอาการได้เป็นอย่างดี แม้ผู้สื่อสารจะ ไม่รู้ตัวก็ตามว่าคำพูดพวกนี้จะเป็นอันตรายต่อตัวพวกเขาที่ตาม

ในส่วนที่สองจะเป็นการเข้าปรึกษาปัญหากับผู้อื่น ซึ่งถ้าในแง่ดีก็จะเกิดผล ตัวอย่างเช่น ระบายปัญหากับคนรอบข้างแล้วสบายใจมากขึ้น เพื่อนรับฟัง ปรึกษาคนรอบตัวแล้วพบ ทางออก มีคนเคียงข้างที่เข้าใจพวกเขา ให้เพื่อนช่วยแก้ไขปัญหากที่แก้ไขไม่ได้ แต่หากเป็นอย่างร้ายก็ จะเกิดผลเช่น เพื่อนไม่เข้าใจ ถูกเพิกเฉยๆ ถามคำตอบคำแสดงความไม่ต้องการที่จะคุยเรื่องดังกล่าว ปรึกษาคนรอบตัวแล้วเขาไม่ฟัง คุยกับเพื่อนแล้วแยกว่าเดิม เล่าให้คนรอบข้างต่อแล้วถูกนำไปพูดต่อ หรือดูถูกกลับหลัง เล่าให้เพื่อนหลายคนฟังจนเพื่อนเบื่อ ไม่อยากเข้าใจ จนสุดท้ายหาคนที่รับฟัง พวกเขาไม่ได้ ซึ่งในกรณีนี้จะเห็นได้ว่าสิ่งที่พวกเขาต้องการมากที่สุดนั้นจะเป็นการรับฟังอย่างเข้าใจ จากคนรอบตัว ซึ่งในความเป็นจริงแล้วไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นคนใกล้ชิดหรือจิตแพทย์ที่มี ความสามารถแต่อย่างใด แต่เป็นคนที่เขาใจพวกเขาอย่างแท้จริงเท่านั้นจึงจะทำให้พวกเขาได้รับการ แก้ไขปัญหาได้อย่างดีที่สุด

ในกรณีนี้ตั้งที่ผู้วิจัยได้เคยอธิบายไว้ในบทที่ 3 ในส่วนของระเบียบวิธีการวิจัยใน หัวข้อวิธีการวิจัยนั้นได้กล่าวเอาไว้อย่างชัดเจนว่า มนุษย์นั้นเป็นสิ่งมีชีวิตที่ตีความ ไม่เคยมีใครไม่

ตัดสินผู้อื่นและไม่มีผู้ใดไม่ถูกตัดสิน จะเป็นไปโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม สิ่งที่น่าวิจัยที่ดีจะต้องทำก็คือการให้พวกเขาานิยามหรือให้ความหมายกับสิ่งต่างๆ ตามที่พวกเขาเข้าใจแทนที่จะไปนิยามหรือตัดสินสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับเขา ซึ่งในจุดนี้ถือว่าเป็นหลักการของการวิจัยทางอรรถปริวรรตศาสตร์ (Hermeneutic Phenomenology) ซึ่งเป็นการวิจัยที่สำคัญอย่างมากโดยเฉพาะในสายจิตวิทยาหรือสาธารณสุขศาสตร์ ผู้วิจัยเห็นว่าการจะทำได้เช่นนี้นั้นเป็นเรื่องที่ยากมากสำหรับคนธรรมดาทั่วไปจะฟังผู้อื่นโดยไม่ตัดสินเลย การจะทำได้เช่นนี้ได้ผู้รับฟังจะต้องเป็นคนที่เปิดกว้างมากพอสมควร อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์หรือพบเจอคนมาหลากหลายประเภทจนเข้าใจผู้อื่นได้ดีพอสมควรจึงจะสามารถทำได้ ดังนั้นนัยยะสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ในจุดนี้ก็คือ ผู้วิจัยมองเห็นว่าเป็นจุดสำคัญที่ควรจะทำให้พวกเขาได้พบเจอกับบุคคลที่เหมาะสมที่พร้อมจะรับฟังพวกเขาได้อย่างเข้าใจจริง

4.3.3 ช่วงแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

ในช่วงนี้จะแบ่งออกเป็นสามระยะด้วยกันตามลำดับ เริ่มต้นด้วยการนัดหมายก่อน ซึ่งการนัดหมายนั้นเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ง่ายในมุมมองของลูกค้า แต่อาจจะเป็นสิ่งที่มีปัญหาในมุมมองของผู้ให้บริการ โดยหากนัดหมายได้ก็จะรวดเร็ว และสามารถเบิกค่ารักษาได้จะถือเป็นสวัสดิการที่ทำให้พวกเขาพึงพอใจและเกิดการยอมรับนำไปใช้ได้ แต่ใจทางตรงกันข้ามปัญหาจะเกิดขึ้นซึ่งมีความรุนแรงตามลำดับได้แก่ การไม่รู้ว่าจะต้องหาหมอคนไหน ประการที่สองคือการที่จิตแพทย์มีจำนวนจำกัด ใช้เวลานานในการนัดหมาย ค่ารักษาแพงไม่คุ้มเสีย และประการที่รุนแรงที่สุดก็คือมีอาการเยอะแล้วแต่ก็ยังายที่จะนัดหมาย ในขั้นตอนนี้จะเห็นได้ว่าปัญหาจิตแพทย์มีจำนวนจำกัดนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้การให้บริการนั้นไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ และที่สำคัญคือทำให้การให้บริการนั้นขาดคุณภาพ เพราะงานให้ค่าปรึกษาความเครียดนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถที่จะเร่งรีบได้

ในช่วงที่สองจะเป็นช่วงเข้ารับการรักษาหรือรักษา ซึ่งหากได้พบกับแพทย์ที่มีความรู้มีความสามารถ และชี้ให้เห็นจุดที่เป็นปัญหาได้ตรงจุด กล่าวคือเป็นคนที่เข้าใจพวกเขาจริงๆ ลูกค้ากลุ่มนี้จะรู้สึกได้รับประสบการณ์ที่ดีและคุ้มค่ามาก โดยเฉพาะการพบแพทย์ที่เหมาะสมกับผู้ป่วยจริงๆ ก็จะทำให้พวกเขาพึงพอใจมากขึ้น แต่ในทางกลับกันหากพวกเขาได้เจอแพทย์แต่มีเวลาในการให้บริการน้อย หรือเจอแพทย์ที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะจริงๆ และจะแย่มากหากผู้ให้บริการยึดเยียดโรค หรือถูกพูดจาไม่ดีใส่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการพบแพทย์ที่ไม่เหมาะสมกับตัวเอง

จากแง่มุมทั้งดีและเสียนั้นทำให้ผู้วิจัยได้พบนัยยะสำหรับการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยพบว่าปัญหาการพบแพทย์ที่ตรงหรือไม่ตรงกับผู้มีปัญหาสุขภาพจิตนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เพราะไม่สำคัญว่าจะเจอแพทย์ที่เก่งหรือมีองค์ความรู้หรือไม่ แต่หากไม่สามารถเข้าใจผู้ที่เข้ารับการรักษาอย่างแท้จริงแล้วก็ย่อมไม่สามารถทำให้อาการของผู้เข้ารับการ

รักษาดีขึ้นได้ จนสุดท้ายแล้วขั้นตอนเข้ารับการรักษาจะทำให้พวกเขานั้นได้รับ ดังนั้นสิ่งสำคัญคือ การจัดหาผู้ให้บริการที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการรักษาให้ได้มากที่สุด

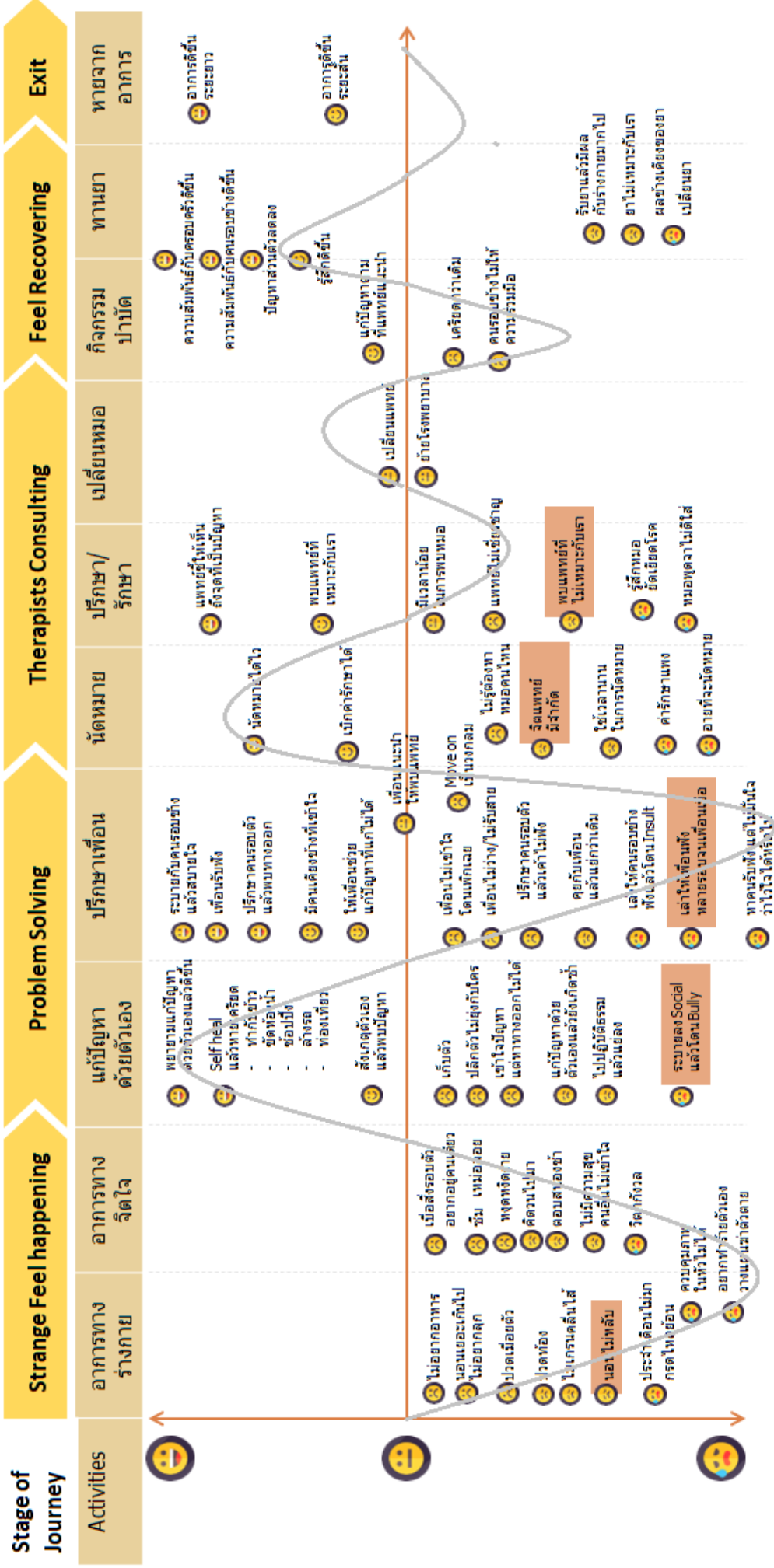
4.3.4 ช่วงฟื้นอาการดีขึ้น (Feel Recovery)

ในช่วงนี้จะประกอบไปด้วยกิจกรรมสองประเภทด้วยกันได้แก่ กิจกรรมบำบัด และการรับประทานยา ในช่วงนี้ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตจะพบว่าตัวเองนั้นมีความสัมพันธ์กับคนในครอบครัวดีขึ้น มีความสัมพันธ์กับคนรอบข้างดีขึ้น ปัญหาส่วนตัวลดลง รู้สึกดีขึ้น และสามารถแก้ไข ปัญหาตามที่แพทย์แนะนำได้ แต่จะพบประสบการณ์แล้วร้ายมากกว่าเดิมหากพวกเขาเครียดกว่าเดิม และคนรอบข้างไม่ให้ความร่วมมือ ส่วนยาที่รับประทานเข้าไปบางรายกลับพบว่ามึนงงข้างเคียงในเชิงลบมากกว่าที่คิดได้แก่ นอนไม่หลับ ไม่ผลกับร่างกายมากจนเกินไป ยาไม่เหมาะกับตัวเอง และอาจมีผลข้างเคียงมากขึ้นหากเปลี่ยนยา

สำหรับนัยยะในการกำหนดกลยุทธ์ในช่วงนี้นั้นจะพบว่าหากผู้มีปัญหาสุขภาพจิต เข้ารักษาแล้วแต่พบแพทย์ที่ไม่ตรงหรือไม่เข้าใจตนเองแล้ว สิ่งที่มีผู้วิจัยพบก็คือจะยิ่งทำให้อาการแย่ลง โดยผู้มีปัญหาสุขภาพจิตจะมองว่าตนเองเสียเงินไปฟรีๆ โดยไม่ได้การให้บริการที่คุ้มค่าแต่อย่างใด และนั่นจะทำให้พวกเขามีทัศนคติแง่ลบต่อให้การบริการดังกล่าว เพราะผู้ให้บริการเองก็ไม่ได้คิดที่จะมาติดตามดูแลแต่อย่างใด เมื่อให้บริการแล้วก็จบ ทำให้พวกเขารู้สึกแย่ลงกว่าเดิม หรือหากกรณีที่เลวร้ายที่สุดก็คือการฆ่าตัวตาย เพราะหากรายได้ที่มีอาการหนักๆ มากแล้วก็อาจทำให้พวกเขาฆ่าตัวตายได้เลยทีเดียว ซึ่งเป็นกรณีที่เกิดขึ้นจริงกับผู้วิจัยมาก่อนแล้ว โดยเป็นนักศึกษารุ่นน้องที่มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง เคยใช้บริการแอปพลิเคชันหนึ่งในการเข้ารับคำปรึกษาด้านสุขภาพจิต แต่ก็ไม่ได้อาการดีขึ้น เขาจึงเลือกที่จะบอกลาเพื่อนๆ ลงกลุ่มสังคมออนไลน์ก่อนที่จะกระโดดตึกฆ่าตัวตาย

4.3.4 ช่วงหายขาดดีแล้ว (Exit)

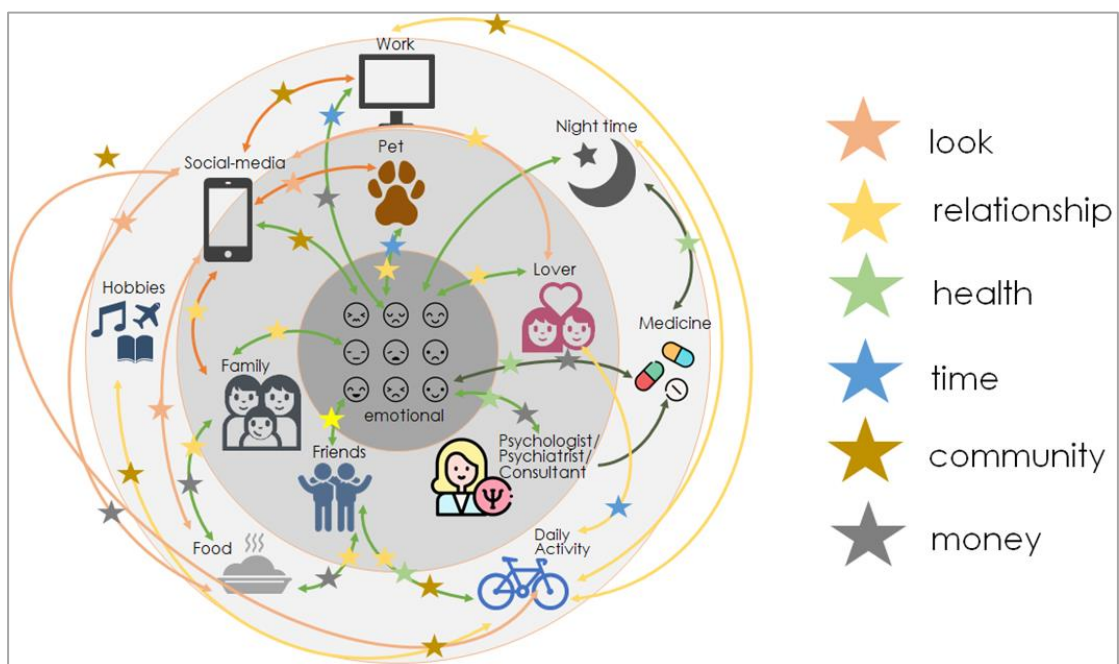
ในช่วงนี้ถือว่าเป็นช่วงที่ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตได้รับการฟื้นฟูเยียวยารักษาจนหายดีแล้ว ซึ่งการหายดีนั้นก็อาจจะมียุ่สองประเภทด้วยกันได้แก่ การหายขาดในระยะยาว ซึ่งหรือว่าเป็นเรื่องน่ายินดีอย่างยิ่ง แต่กระนั้นหากเป็นการหายจากอาการเพียงแค่ช่วงเวลาสั้นๆ ก็จะทำให้พวกเขานั้นต้องกลับมาเข้ารับการรักษาอีก นัยยะดังกล่าวนี้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์คือการรักษาด้วยการรับประทานยาเพียงอย่างเดียวมันไม่ได้ช่วยให้ผู้เข้ารับการรักษาดีขึ้นในระยะยาว แต่สิ่งสำคัญที่สำคัญมากจริงๆ ก็คือการพบกับผู้ให้คำปรึกษา หรือเพื่อนที่พร้อมจะรับฟังและสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้กับพวกเขาได้ โดยเฉพาะการสร้างชุมชนเพื่อนรูใจของพวกเขาให้เกิดขึ้น จากการวิเคราะห์แผนที่ประสบการณ์ผู้ใช้จะพบว่าประสบการณ์ที่สร้างความพอใจและความไม่พอใจจะอยู่ในช่วงแรกๆ



ภาพที่ 4.17 แผนงานที่ประสบการณ์ลูกค้า

4.4 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis)

เนื่องจากการทำแพลตฟอร์มธุรกิจนั้นมีลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งที่สำคัญก็คือการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายประเภทเข้าด้วยกัน ดังนั้นหลักการสำคัญคือการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ในที่นี้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องนั้นจะมีได้แก่ ผู้มีปัญหาสุขภาพจิต ผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิต ครอบครัว เพื่อน ที่ทำงาน กลุ่มชุมชนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังจะวิเคราะห์แยกต่อไปนี้



ภาพที่ 4.18 แผนภาพการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4.1 กลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิต

ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตถือเป็นจุดศูนย์กลางของปัญหา กล่าวคือมีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับกลุ่มคนหลากหลาย ซึ่งจากการสัมภาษณ์แล้วพบว่าส่วนใหญ่โทษว่าปัญหาทั้งหมดนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ครอบครัว สังคม ปัญหาเชิงโครงสร้าง ระบบ ในแง่ครอบครัว พวกเขา มองเห็นว่าสมาชิกในครอบครัวมีแนวคิดที่แตกต่างจากพวกเขาและรู้สึกว่าจะไม่ได้มีพื้นที่ปลอดภัยที่จะอยู่ร่วมกัน นอกจากนี้พวกเขามองว่าคนรอบข้างไม่ว่าจะเป็นเพื่อนหรือที่ทำงานหลายๆ คนไม่ได้เข้าใจเขาอย่างแท้จริง และส่วนมากก็ไม่สามารถไว้วางใจได้ ทำให้พวกเขามักจะหันไปพึ่งพากลุ่มวัฒนธรรมย่อยที่ตรงมีลักษณะคล้ายกับตัวตนของพวกเขา ซึ่งมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์สองทาง โดยในการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิตนั้นผู้วิจัยจะวิเคราะห์ตามแนวคิดการออกแบบคุณค่าได้แก่

4.4.1.1 ปัญหาที่ลูกค้าประสบ (Customer Pain Point)

ความเสี่ยง ในชีวิตประจำวันของคนเรามีความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนมากมายที่แม้เราจะวางแผนไว้แต่ก็อาจไม่เป็นไปตามแผนการ ซึ่งความไม่แน่นอนเหล่านี้ทำให้สถานะที่เราเป็นอยู่ (Current State) กับสถานะที่เราอยากให้เป็น (Ideal State) มีความแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้ยิ่งมีมากเท่าไรก็จะยิ่งทำให้คนเรายิ่งเกิดความเครียดได้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ความเสี่ยงจากการมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ความเสี่ยงจากการถูกคนรักบอกลอก หรือความเสี่ยงจากการสอบไม่ได้ผลเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ เหล่านี้ล้วนเป็นความไม่แน่นอนซึ่งนำไปสู่ความเครียดได้ในที่สุด

อุปสรรค ลูกค้าของเรามีอุปสรรคในการแก้ไขปัญหาเรื่องความเครียดอย่างไรก็ตามเหตุการณ์ก็มักจะมีอุปสรรคที่ไม่พึงปรารถนาเกิดขึ้นได้เสมอ จากงานวิจัยที่คณะผู้วิจัยได้ค้นคว้าและสอบถามมาพบว่าสายด่วนบริการปัญหาความเครียดตามศูนย์บริหารหรือโรงพยาบาลต่างๆ ไม่สามารถทำงานได้ตอบโจทย์ผู้รับบริการ โดยอาจมีการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสม หรือไม่ได้ใช้ผู้เชี่ยวชาญมาให้บริการทำให้ความเครียดยิ่งสะสมและทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นไปอีก จากผลของการที่โทรปรึกษาไม่สำเร็จแล้วที่พึ่งสุดท้ายที่พวกเขา มักจะเข้ามามากที่สุดก็คือ ครอบครัวหรือเพื่อนสนิท แต่ส่วนมากแล้วก็มักจะไม่เข้าใจกันระหว่างผู้ปกครองหรือบุตรหลาน หรือแม้กระทั่งเพื่อนสนิทบางคนก็ยังไม่ยอมรับที่จะฟังปัญหาของพวกเขาอีก

และที่ร้ายที่สุดยิ่งไปกว่านั้นก็คือ ผู้ที่มีความเครียดบางคนกลับไม่รู้สึกรู้ว่าเขาเครียดจนเกิดเป็นโรคซึมเศร้าอีกด้วย กลับปล่อยให้ปัญหาบานปลายหรือคิดยั้งก็คิดไม่ตก

จากการที่ไม่มีใครที่จะยอมรับฟังพวกเขา ที่สุดท้ายที่พวกเขาจะสามารถเข้าไประบายก็คงหนีไม่พ้นสื่อสังคมออนไลน์ที่ทำให้พวกเขาสามารถไปใช้เป็นแหล่งระบายความเครียดได้ ซึ่ง ณ จุดนี้ถือว่าเป็นจุดที่มีความเสี่ยงที่สุด เพราะสิ่งที่พวกเขาโพสต์ลงไปบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นถือเป็นสัญญาณ SOS ขอความช่วยเหลือประเภทหนึ่ง กระนั้นเลยบางครั้งกลับถูกเหยียดหย้าซ้ำเติม หรือแม้กระทั่งไม่มีการตอบรับ หรือสนใจใยดีใดๆ ทั้งสิ้น ซึ่งความเจ็บหรือการข่มเหงซ้ำเติมนั้นยิ่งทำให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองไร้ค่า และพร้อมที่จะจบปัญหาทั้งหมดด้วยตัวเองในที่สุด

4.4.1.2 งานที่ลูกค้าอยากจะทำให้สำเร็จ (Customer Pain Point)

งานทางผลลัพธ์ แต่ในความเป็นจริงก็คือ ปัญหาเหล่านี้มักไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกวิธี หรือผู้ป่วยเองก็ไม่ทราบว่าจะตัวเองมีปัญหา หรือพยายามคิดแก้ปัญหาอย่างไรก็คิดไม่ตก เพราะมุมมองของคนเรานั้นไม่อาจแก้ปัญหาได้ด้วยมุมมองของตัวเองเพียงคนเดียว บางครั้งการเปิดรับมุมมองจากผู้อื่นก็อาจทำให้พวกเขาได้มองเห็นทางออกได้ ดังนั้นสิ่งที่พวกเขาก็คือพยายามหาทางออกให้ได้

งานทางสังคม ประการสำคัญที่ลูกค้าต้องการก็คือ พวกเขามีความเครียด จนเกิดเป็นภาวะซึมเศร้า และเมื่ออาการหนักมากขึ้นเรื่อยๆ ก็จะพัฒนากลายเป็นโรค

ชิมเศร้า และที่มากไปกว่านั้นก็คือการคิดสั้นจบปัญหาทั้งหมดด้วยตัวเองในที่สุด จากกรณีศึกษาการขัดขวางผู้ที่ฆ่าตัวตายในประเทศญี่ปุ่น พวกเขาพบว่า ผู้ที่พยายามจะฆ่าตัวตายนั้นต้องการเพียงใครสักคนที่พร้อมจะฟังพวกเขา ขอเพียงแค่ช่วยรับฟังปัญหาที่พวกเขาพบเจอ และตั้งใจฟังอย่างเข้าใจเพียงเท่านั้น

งานทางจิตใจ เราจะพบว่าผู้ป่วยมักจะต้องการหาความสงบทางจิตใจมากเป็นอันดับแรก ต้องการออกจากวังวนของปัญหาที่ไม่สามารถแก้ได้ แล้วยังต้องการรู้สึกมีใครสักคนที่ทำให้พวกเขา รู้สึกปลอดภัย และกล้าที่จะเปิดอกระบายให้

4.4.1.3 สิ่งก่อสร้างประโยชน์ให้แก่ลูกค้า (Customer Gain)

ประโยชน์ขั้นพื้นฐาน ประโยชน์ชนิดนี้เป็นสิ่งพื้นฐานที่ควรมีสำหรับการบริการก็คือ “การฟัง” ขอเพียงแค่รับฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจ โดยจากงานวิจัยพบว่า การฟังที่ถูกต้องนั้นควรฟังในลักษณะที่มองเห็นปัญหาของพวกเขา มีการซักถาม ไม่ขัดจังหวะ ไม่เปลี่ยนเรื่อง สื่อสารเชื่อมโยงความรู้สึก และมีการตอบสนอง

ประโยชน์ที่คาดหวัง สิ่งที่พวกเขาคาดหวังจะได้รับจากการบริการก็คือเทคนิคหรือวิธีการในการจัดการกับปัญหาที่พวกเขาพบเจอ

ประโยชน์ที่เกินความคาดหวัง ที่เหนือยิ่งไปกว่านั้นคือใครก็ตามที่เป็นฮีโร่มาช่วยเหลือในยามที่พวกเขาต้องการจริงๆ อีกทั้งยังเป็นทีปรึกษาในเรื่องต่างๆ ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยให้ปัญหาของพวกเขาคลี่คลายลงได้ พร้อมให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิต

4.4.2 จิตแพทย์หรือผู้มีอาชีพให้คำปรึกษาสุขภาพจิต

งานด้านผลลัพธ์ จิตแพทย์หรือผู้มีอาชีพให้คำปรึกษาทางจิตเวช ปัจจุบันพบว่า อัตรากำลังคนในแผนกจิตเวชมีไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้บริการ จากการเข้าสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ให้คำปรึกษากล่าวว่า “รับงานตั้งแต่แปดโมงเช้า จนถึงบ้านสองยังไม่ได้กินข้าวเลย แล้วคนรอเยอะมาก จะไปเร่งรีบให้จบๆ เสร็จไปก็ไม่สามารถทำได้ แต่เราก็อยากให้งานเสร็จไวๆ” ซึ่งจากเหตุผลที่กล่าวมากข้างต้นนี้ทำให้การให้บริการนั้นอาจเป็นไปได้ด้วยความเร่งรีบและไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรได้ อย่างไรก็ตามจิตแพทย์เองก็ไม่ได้มีแรงจูงใจมากเพียงพอที่จะให้บริการอย่างจริงจัง เพราะอย่างไรก็ตามก็ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนอยู่แล้ว ซึ่งส่วนมากแล้วก็เลือกที่จะไปให้บริการนอกเวลาทำงานซึ่งได้ค่าตอบแทนต่อรายชั่วโมงที่ดีกว่า โดยราคาเฉลี่ยของตลาดแล้วก็จะอยู่ที่ประมาณชั่วโมงละ 1,200 บาททีเดียว และอาจบวกค่าล่วงเวลาและค่าประสบการณ์จิตแพทย์อีก

งานทางจิตใจ หลายๆ ครั้งงานทางด้านจิตใจก็สามารถเกิดขึ้นได้จากการให้บริการ เนื่องจากว่าความคิดเห็นนั้นไม่ตรงกัน ในความเป็นจริงแล้วเป็นไปได้ยากมากที่มนุษย์จะฟังผู้อื่นโดยไม่ตัดสินเลย ดังนั้นบางครั้งที่ความคิดเห็นไม่ตรงกันก็รู้สึกจะทำไม่ว่าเรื่องแค่นี้ก็แก้เองไม่ได้

หรือไม่ก็จะรู้สึกหงุดหงิดใจเนื่องความเกิดปัญหาความไม่ลงรอยทางความคิด (Cognitive Resonance) ทำให้หลายๆ ครั้งก็จะพบว่าผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิตก็อาจจะมีการโพสต์แสดงความไม่พอใจในสื่อสังคมออนไลน์ได้เช่นเดียวกัน ซึ่งก็จะโยงเข้าสู่ปัญหาด้านงานทางสังคม

งานทางสังคม ประเด็นที่สำคัญกว่าก็คือ จิตแพทย์หรือผู้ให้คำปรึกษาส่วนมากนั้นก็ฟังด้วยสายตาที่ตัดสินผู้อื่น จากการที่ผู้วิจัยได้อ่านบันทึกประจำวันของผู้ให้คำปรึกษาที่โพสต์ลงบนสื่อสังคมออนไลน์ สะท้อนให้เห็นว่าแม้จะมีประสบการณ์มากกว่าสิบปีก็ไม่ได้หมายความว่าพวกเขาจะฟังคนด้วยใจที่เป็นกลางจริงๆ บางครั้งถึงขั้นแสดงความไม่พอใจลับหลังก็มีเช่นเดียวกัน สะท้อนให้เห็นว่าบางครั้งแม้แต่จิตแพทย์เองก็ฟังโดยใช้การตัดสิน เพราะบางครั้งแนวคิดการใช้ชีวิตก็ไม่ได้ตรงกันเสมอไป ทำให้ผู้ใช้บริการหลายๆ รายเองก็ไม่ได้รู้สึกดีขึ้นจริงๆ โดยส่วนมากแล้วจิตแพทย์หรือผู้ให้คำปรึกษาส่วนมากจะให้ความเห็นที่ค่อนข้างไม่พอใจกับเด็กรุ่นใหม่ หรือผู้ที่มีแนวความคิดเห็นต่างจากพวกเขา ซึ่งกลุ่มผู้ใช้บริการที่เป็นเด็กรุ่นใหม่หลายๆ คนก็ให้ความเห็นว่าเรื่องความคิดเห็นที่ต่างกันนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พวกเขานั้นรู้สึกไม่มีที่ปลอดภัย ทำให้อยากหาเพื่อนหรือคนที่รู้ใจและพอจะเข้าหาเพื่อปรึกษาหรือระบายความในใจได้บ้าง

4.4.3 สมาชิกในครอบครัว

ผลลัพธ์ที่ไม่คาดหวัง จากการที่ผู้วิจัยได้มีประสบการณ์ตรงพบว่าบางครั้งผลลัพธ์อาจร้ายแรงไปจนถึงขั้นที่ครอบครัวแตกแยก ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตอาจหนีออกจากบ้านไปอยู่กับเพื่อน คิดฆ่าตัวตาย ซึ่งบางครั้งก็ช่วยได้ทัน แต่บางครั้งก็ไม่ได้ไม่ทัน

งานด้านสังคม สมาชิกในครอบครัวหลายๆ คนต่างก็ยอมอยากให้อุทกหลานหรือผู้มีปัญหาสุขภาพจิตนั้นหายโดยเร็ว ทำงานดีขึ้น และที่สำคัญก็คือการที่จะต้องคิดให้เหมือนกันกับที่พวกเขาคิด โดยเฉพาะเด็กรุ่นใหม่ที่เห็นอย่างชัดเจนก็คือมักจะมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกับพ่อแม่ของพวกเขา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องสังคม การเมือง การมองโลก ซึ่งคนรุ่นใหม่มักจะมีความคิดเห็นเป็นของตัวเอง ในขณะที่คนรุ่นก่อนก็จะมีทัศนคติอีกแบบหนึ่งซึ่งเกิดจากประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมา ซึ่งบางครั้งถึงขั้นทะเลาะรุนแรงจนตัดขาดความสัมพันธ์และไม่ส่งเงินให้ต่อก็มี

งานทางจิตใจ ภาวะความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยจนเกิดกลายเป็นความแตกต่างทางสถานะภาพที่เป็นอยู่กับสถานะภาพที่ต้องการจะเป็นนั้นทำให้เกิดภาวะความเบื่อหน่าย รำคาญว่าทำไมแค่นี้ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตก็ไม่สามารถแก้ไขได้ หรือแม้กระทั่งบางครั้งก็ดูถูกอุทกหลานตัวเองก็มี เช่น “ทุกวันนี้ใช้เงินของใคร หางานได้หรือยังถึงมีสิทธิ์มาพูดแบบนี้”

4.4.4 กลุ่มเพื่อนที่ไม่ใช่กลุ่มที่ทำงาน

ความเสี่ยง บางครั้งเพื่อนก็อาจจะรับฟังได้เพียงเท่านั้น แต่อาจจะไม่ได้เข้าใจหรือจริงๆ แล้วยังฟังด้วยสายตาที่ตัดสินอยู่ดี โดยจากการสัมภาษณ์นางสาว B ในฐานะผู้ที่เป็นเพื่อนและคอยรับเรื่องทุกข์ร้อนจากผู้อื่น ก็จะพบว่าเธอมีความเป็นผู้ใหญ่และเปิดกว้างให้โอกาสผู้อื่นเสมอ

แม้ว่าบางทีเธอจะไม่ได้เห็นด้วยไปเสียทุกอย่าง และบอกว่าเป็นจริง ๆ แล้วเพื่อนของเธอเองก็เอาแต่ความคิดเห็นตัวเองเป็นใหญ่ แต่เธอก็ไม่มีทางเลือกเพราะว่าหากไม่รับฟังแล้วเพื่อนของเธอเองก็คงจะมีใครรับฟังอีกแล้ว ซึ่งบุคลิกภาพดังกล่าวทำให้เธอมักเป็นที่คิดถึงจากเพื่อนๆ เสมอ กระนั้นแล้วก็ยังมีความเสี่ยงที่ว่าเพื่อนกันเองก็อาจจะมีความสัมพันธ์ที่แตกร้างได้หากมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน หรือมีบทสนทนาที่ทำให้เกิดความสับสนเสียได้

งานทางสังคม บางครั้งกลุ่มเพื่อนเองก็ไม่ได้ใจดีหรือเปิดรับฟังไปเสียทั้งหมด แต่ส่วนมากแล้วจะพบว่าจะมีเพื่อนบางประเภทที่จะเป็นคนรับเรื่องระบายจากคนอื่นเสมอ และก็มีคนจะมีเพียงไม่กี่คนที่มีความสัมพันธ์เช่นนี้ แต่การเปิดรับฟังนี้พวกเขามองว่าไม่ได้มีเป็นเรื่องเสียหายแต่อย่างใด พวกเขาที่ไม่ได้รู้สึกหงุดหงิดหรือรำคาญ แม้จะมีวิถีชีวิตที่แตกต่างกันก็ได้ โดยส่วนมากแล้วเพื่อนกลุ่มนี้นั้นมักจะไม่ได้รับการติดต่อมาในช่วงเวลาที่ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตอยู่ในสภาวะปกติ แต่เมื่อใดก็ตามที่เกิดปัญหาสุขภาพจิตขึ้นก็มักจะติดต่อโทรหาเพื่อนกลุ่มนี้อยู่เสมอ ซึ่งพวกเขามองว่าถึงรับเรื่องไปตัวเองก็ไม่ได้ประโยชน์อะไรอยู่ดี แต่ก็รับฟังไปก็ไม่เสียหาย แต่ในขณะที่เพื่อนบางกลุ่มก็จะไม่แม้กระทั่งจะเปิดรับฟังเลย ซึ่งก็อาจจะปฏิเสธตรงๆ หรือไม่ก็แสดงท่าทีแบบอ้อมๆ

4.4.5 กลุ่มสถานที่ทำงาน

งานทางด้านผลลัพธ์ ณ สถานที่ทำงานย่อมต้องการให้พนักงานของตนทำงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แต่เนื่องจากว่าการวัดระดับความเครียดที่ส่งผลต่อผลการทำงานนั้นยังไม่ได้เป็นที่แพร่หลายนัก ดังนั้นแผนกทรัพยากรบุคคลในหลายๆ องค์กรโดยเฉพาะกลุ่มบริษัทข้ามชาติก็มักจะจัดทำแผนกรับคำปรึกษาเป็นของตัวเองแต่ก็ไม่ได้มีการตอบรับมากเท่าที่ควร ซึ่งตามหลักทฤษฎีแล้วระดับความเครียดที่เหมาะสมเท่านั้นที่จะทำให้ผลการทำงานอยู่ในระดับที่สูงที่สุดได้ ดังนั้นจึงเป็นโจทย์สำคัญขององค์กรส่วนมากที่จะทำอย่างไรให้บริหารความเครียดของพนักงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

งานทางด้านสังคม องค์กรต่างๆ ในปัจจุบันอยากจะสร้างแบรนด์ให้ตนเองเป็นแบรนด์นายจ้างในดวงใจ โดยจากผลสำรวจพบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้และการเติบโตของพนักงานนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ตามด้วยสภาพแวดล้อมสังคมการทำงาน ดังนั้นพนักงานจึงควรที่จะเรียนรู้และสร้างการเติบโตในสายอาชีพของพวกเขาได้อย่างเหมาะสมภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีสังคมที่เป็นมิตรและสนับสนุนกันและกัน

ความเสี่ยง จะพบว่าองค์กรต่างๆ อาจมีความเสี่ยงที่พนักงานจะลาออกได้ทุกเมื่อ ดังคำกล่าวที่ว่าพนักงานเข้ามาเพราะงานออกเพราะคน ดังนั้นหากพวกเขาพบว่าปัญหาด้านสังคมในองค์กรเป็นตัวจุดรั้งความเจริญก้าวหน้าในชีวิต พวกเขาโดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ก็พร้อมที่จะออกไปหางานใหม่ทันที นอกจากนี้ยังซ้ำร้ายหากเป็นการออกจากงานโดยที่ทิ้งงานไปเฉยๆ โดยไม่ได้

บอกกล่าวก่อนล่วงหน้า ดังนั้นการสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมการทำงานที่ดีย่อมเป็นการป้องกันความเสี่ยงได้ก่อนล่วงหน้าเป็นอย่างดี

อุปสรรค จะพบว่าองค์กรต่างๆ ล้วนต้องการให้พนักงานของตนมีผลการทำงานที่ดีที่สุด และบริหารเส้นทางการเติบโตของพนักงานได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในปัจจุบันที่ผันตัวเองเข้าสู่ระบบการบริหารดาวเด่น ซึ่งการบริหารดาวเด่นนั้นเป็นวิธีการเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นจะต้องรู้จักแข็งและพรสวรรค์ของพนักงานได้อย่างตรงจุดเพื่อที่จะได้จัดตำแหน่งของพนักงานให้ถูกต้องตรงกับงาน แต่กระนั้นการจะวัดระดับความเครียดที่เหมาะสม หรือการวัดบุคลิกภาพ คุณลักษณะของพนักงานนั้นกลับเป็นเรื่องที่ทำได้ยากและมักไม่ได้รับความสนใจจากพนักงานอีกด้วย ทำให้ระบบดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ประโยชน์ที่คาดหวัง สิ่งที่ว่าพนักงานจะได้รับก็คือผลการทำงานที่ดีขึ้นซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์ที่คาดหวังจากการใช้บริการคำปรึกษาความเครียด แต่ที่คาดหวังยิ่งไปกว่านั้นก็คือข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์พนักงานซึ่งแผนกทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันเริ่มที่จะผันตัวเองเข้าสู่ระบบปัญญาประดิษฐ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กันเป็นส่วนมากแล้ว

ประโยชน์ที่เกินความคาดหวัง จากข้อมูลที่ได้สิ่งที่จะเหนือกว่านั้นก็คือระบบการประมวลผลและจัดการกับข้อมูลที่ทำให้องค์กรได้ประโยชน์สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการวัดระดับผลการทำงานและระดับความเครียดที่เหมาะสม รวมถึงบุคลิกภาพจุดแข็งและจุดอ่อนตลอดจนวิธีการบริหารจุดแข็งและจุดอ่อนเหล่านั้นอย่างเหมาะสม

4.4.6 กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย

4.4.6.1 ปัญหาที่ลูกค้าประสบ (Customer Pain Point)

ความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงในกลุ่มชุมชนย่อยนั้นพบว่าแม้จะ 모르จักหรือเจตตัวจริงกันมาก่อน ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตมักจะให้ความสำคัญกับกลุ่มนี้และยินดีที่จะเล่าเรื่องราวต่างๆ ให้อย่างเต็มใจ แม้พวกเขาจะไม่เคยรู้จักกันมาก่อนเลยก็ตาม ซึ่งพวกเขามองว่ามีความปลอดภัยมากกว่าที่จะเล่าให้คนอื่นที่รู้จักในชีวิตจริง เนื่องจากสถานการณ์ที่พวกเขาพบกันนั้นเป็นความเต็มใจที่ต่างฝ่ายต่างได้รับผลตอบแทนนั้นคือการมีจุดร่วมอะไรบางอย่างที่เหมือนเช่น เช่น ทัศนคติ บุคลิกภาพ กิจกรรม งานอดิเรก ความสนใจ จุดแข็ง ความถนัด เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวช่วยลดความเสี่ยงจากการเข้ารับการรักษาแล้วไม่ได้ผล โดยเฉพาะการเจอกับคนที่ไม่ลงรอยกัน

อุปสรรค ชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยนั้นถือว่าช่วยลดปัญหาการเข้าถึงกันได้ค่อนข้างมาก เพราะชุมชนวัฒนธรรมย่อยเป็นตัวคัดกรองคุณสมบัติมาก่อนเป็นการเบื้องต้นแล้ว ยกตัวอย่างกรณีหนึ่งที่ผู้วิจัยเคยมีโอกาสดำเนินงานด้วยกัน ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตรายหนึ่งเลือกที่จะพูดคุยเฉพาะกับกลุ่มเพื่อนที่พวกเขาชอบและสนใจกิจกรรมการเล่นเกมเหมือนกันมากกว่าที่จะเข้าหาพ่อแม่หรือคนที่ม่ประสบการณ์ให้คำปรึกษาความเครียด

4.4.6.2 งานที่ลูกค้าอยากจะทำให้สำเร็จ (Customer Pain Point)

งานทางผลลัพธ์ กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยนั้นถือว่ามึบทบาทสำคัญอย่างมากในการบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันเนื่องจากเป็นกลุ่มที่เข้ามาร่วมกิจกรรมบางอย่างด้วยกันอย่างสมัครใจ พวกเขามองว่าการผ่อนคลายความเครียดโดยเฉพาะกับเพื่อนมีที่อะไรหลายๆ อย่างเหมือนกันเป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับพวกเขามากกว่าคนในครอบครัวที่ใกล้ชิดแต่อาจไม่ได้เข้าใจในความเป็นตัวตนของพวกเขาเลยแม้แต่น้อย ซึ่งถือว่าเป็นข้อดีของสื่อสังคมออนไลน์

งานทางสังคม เพียงแค่สื่อสังคมออนไลน์ของกลุ่มคนเล็กๆ ที่แม้จะไม่เคยเห็นหน้าหรือตัวจริงกันมาก่อนแต่พวกเขากลับสามารถเข้ากันและสนิทสนมกันได้อย่างชนิดที่คนรุ่นก่อนไม่น่าเชื่อ พวกเขามองว่ากลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยนั้นเป็นสัญลักษณ์แห่งความเสมอภาคที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและมีตัวตนได้ ในขณะที่บางครั้งในโลกแห่งความเป็นจริงชีวิตของพวกเขาอาจไม่ได้ได้รับความเท่าเทียมเหมือนที่ควรจะเป็น ยกตัวอย่างเช่นกรณีของผู้มีปัญหาสุขภาพจิตรายหนึ่งจากประเทศญี่ปุ่นที่ผู้วิจัยมีโอกาสดำเนินการพูดคุยปรับทุกข์มาก่อนเป็นเวลา 2 ปี เต็ม พบว่าเขามีปัญหาถูกกลั่นแกล้งมาก่อนในวัยเด็ก และมักติดต่อสภาสังคมที่บีบคั้น ตลอดจนถึงครอบครัวพ่อแม่ที่ไม่เข้าใจ โดยเฉพาะวัฒนธรรมของคนญี่ปุ่นที่ไม่ค่อยจะเปิดรับความแตกต่างเท่าไรนัก ทำให้เขารู้สึกคับข้องใจและไม่อยากจะใช้ชีวิตอยู่ต่อไป ลักษณะของจุดเน้นในการควบคุมตนเอง (Locus of Control) นั้นจะมุ่งเน้นที่ไปปัจจัยภายนอกเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามเขารู้สึกดีมากที่สุดที่ได้มีโอกาสพบกับผู้วิจัยและจากบทสนทนาที่มีมานานกว่าสองปีทำให้ทราบว่า เขารู้สึกว่าเราเป็นเหมือนเพื่อนสนิท เป็นคนในครอบครัวที่สามารถพูดคุยกันได้ทุกเรื่อง จนถึงขั้นมีโอกาสได้มาเที่ยวประเทศไทยแล้วพบกัน นอกจากนี้ยังมีโอกาสได้พูดคุยปรับทุกข์กันในหลายโอกาส ร่วมกิจกรรมหรือเล่นเกมกันจนพูดคุยกันได้หลากหลายเรื่อง

งานทางจิตใจ กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยนั้นมึบทบาทสำคัญในฐานะผู้เยียวยาจิตใจของผู้มีปัญหาสุขภาพจิต เนื่องจากว่าในหลายๆ ครั้งกลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิตมักจะมาเข้าขอระบายปรับทุกข์กับเพื่อนๆ ในกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย ดังนั้นจะเป็นการดีที่สุดหากพวกเขาสามารถช่วยเหลือกันด้วยความเต็มใจ เนื่องจากเขามองว่าผู้มีปัญหาสุขภาพจิตเป็นเหมือนคนในครอบครัวที่พวกเขาต้องช่วยเหลือ และก็จะมักจะช่วยเหลือด้วยความเต็มใจด้วย

4.4.6.3 สิ่งที่สร้างประโยชน์ให้แก่ลูกค้า (Customer Gain)

ประโยชน์ขั้นพื้นฐาน ชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยนั้นมีความต้องการพื้นฐานอย่างเดียวกันนั่นก็คือการบรรลุเป้าหมายบางอย่างร่วมกันหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมบางอย่างซึ่งประโยชน์จากการที่พวกเขามีสังคมแบบไม่เป็นทางการนี้ก็คือการที่พวกเขาจะได้มีโอกาสได้มีพื้นที่ปลอดภัยสำหรับคลายกังวล สมาชิกที่อยู่ในกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยจะมองว่าเพื่อนๆ สมาชิกทุกคนมีอะไรบางอย่างร่วมกัน โดยเฉพาะมีโชคชะตาที่ต้องกันทำให้พวกเขาได้มาพบกันในโลกออนไลน์นี้

ผู้วิจัยเองก็มีโอกาสได้พบกับผู้มีปัญหาสุขภาพจิตรายหนึ่ง ซึ่งมีปัญหาเรื้อรังมานานหลายปี แต่อย่างไรก็ตามต้องยอมรับว่าปัญหาโรคซึมเศร้านั้นอาจไม่ได้มาจากเรื่องสังคมหรือเรื่องจิตใจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่บางครั้งอาจมีผลมาจากทางร่างกายหรือทางกรรมพันธุ์ก็เป็นได้ ซึ่งในกรณีนี้การให้คำปรึกษาสุขภาพจิตหรือการรับฟังระบายอาจไม่ได้ช่วยให้พวกเขาหายจากการซึมเศร้าได้ แต่อย่างน้อยสิ่งที่พวกเขามองเห็นตรงกันก็คือ มันเป็นเวลาที่ดีมากๆ ที่พวกเขาได้มีโอกาสมาพบกัน มีโอกาสมาทำกิจกรรมร่วมกัน มันเป็นประสบการณ์ที่ดีมาก

ประโยชน์ที่คาดหวัง เมื่อผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เพื่อนที่อยู่ในกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยแล้วก็พบว่า พวกเขาก็คาดหวังได้เจอเพื่อนใหม่ๆ ซึ่งอาจเป็นเพื่อนที่ไม่เจอกันมาก่อนเลยก็ได้ แต่พวกเขามีเป้าหมายเดียวกัน มีบุคลิกภาพ ลักษณะ วิถีชีวิตที่ใกล้เคียงกันหลายๆ อย่าง ทำให้พวกเขาได้มีความเป็นหนึ่งในฐานะกลุ่มและสัญลักษณ์แห่งความเป็นครอบครัวอีกแบบหนึ่ง โดยเฉพาะพวกเขานิยามความเป็นครอบครัวว่าไม่จำเป็นต้องมีความเกี่ยวข้องทางสายเลือดก็ได้ แต่เป็นกลุ่มครอบครัวที่สามารถเปิดรับฟังและยอมรับในความเป็นตัวตนของพวกเขา ผู้วิจัยสืบสาวราวเรื่องไปหลายราย จนพบว่าพวกเขามักมองว่าพ่อแม่หลายๆ คนมักเอาความคาดหวังของตัวเองมาลงที่พวกเขา กลายเป็นว่าอยากให้ลูกเป็นทุกอย่างที่ตัวเองเป็นไม่ได้ และมักจะมองว่าลูกๆ ของพวกเขานั้นไม่ได้ตั้งใจพวกเขาเลย จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้คนรุ่นใหม่อยากหาสังคมครอบครัวใหม่เป็นของตัวเอง

ประโยชน์ที่เกินความคาดหวัง บางครั้งกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยอาจไม่ได้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพียงแต่เกิดขึ้นจากสิ่งเล็กๆ หรือที่ภาษาชาวบ้านเราเรียกกันว่า “เคมีตรงกัน” สิ่งที่พวกเขามองว่าเกิดความคาดหวังก็คือการมาคั่นพบกันเองที่หลังว่าพวกเขานั้นมีความเหมือนกันหลายๆ อย่างอย่างน่าอัศจรรย์ ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าร่วมทดสอบด้านจุดแข็งกับกลุ่มนิสิตกลุ่มหนึ่ง พบว่ามีอัตราความเหมือนกันในหลายๆ ด้านที่ตรงกัน บุคลิกภาพก็นับว่าเป็นจุดที่ทำให้พวกเขามาเจอกันได้ แต่จะดีกว่านั้นมากหากพวกเขาสามารถหาเพื่อนใหม่ได้โดยทราบระดับความตรงกันของคุณลักษณะต่างๆ ก่อนหน้านั้นเพื่อนโดยเฉพาะในกลุ่มวัฒนธรรมย่อยที่ลงลึกไปอีกในแต่ละกลุ่มก็จะช่วยให้พวกเขาสามารถบริหารจัดการความเครียดได้อย่างเหมาะสม เพราะสิ่งสำคัญของการดูแลสุขภาพจิตก็คือการแก้ไขปัญหาดังแต่เนิ่นๆ ก่อนที่จะลุกลามจนอาการเรื้อรังใหญ่โตได้

ตารางที่ 4.5 ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

ลำดับที่	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสัมพันธ์	ผลประโยชน์	แรงต่อต้าน
1	ผู้มีปัญหาสุขภาพจิต			
2	จิตแพทย์	ตามหน้าที่	ทำงานเสร็จ ค่าจ้าง	ไม่ได้รับฟังแบบเข้าใจ
3	ครอบครัว	ตามหน้าที่	อยากให้ได้ดีใจ	ไม่ใช่พื้นที่ปลอดภัย
4	เพื่อน	ยอมรับพอได้	อยากคิดเหมือนกัน	เบื่อกันด้วย
5	ที่ทำงาน	ตามหน้าที่	อยากให้ทำงานดีขึ้น	พนักงานไม่ร่วมมือ
6	ชุมชนวัฒนธรรมย่อย	สมัครใจ	ร่วมกันตรงกัน	น้อยมาก / แทบไม่มี

4.5 สรุปผลการวิจัยในมุมมองศาสตร์ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค

จากที่ผู้วิจัยได้เขียนทบทวนวรรณกรรมไว้ในบทที่ 2 หลังจากที่ได้วิเคราะห์ตามเส้นทางประสบการณ์ประสบการณ์ของผู้ใช้งานแล้ว ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้นั้นมาสรุปใหม่ในรูปของศาสตร์ทางด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งก็จะประกอบไปด้วย การรับรู้ การเรียนรู้ แรงจูงใจ ทศนคติ บุคลิกภาพ วิถีชีวิต กลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มผู้มีอิทธิพล และชนชั้นทางสังคม ซึ่งก็จะเป็นการหยิบยืมเอาองค์ความรู้ทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยาและเศรษฐศาสตร์เข้ามาผสมผสานกันดังต่อไปนี้

4.5.1 การวิเคราะห์ทางด้านจิตวิทยา

ประการแรกในแง่ของกระบวนการทางด้านจิตวิทยา กล่าวได้ว่าความเครียดหรือปัญหาสุขภาพจิตต่างๆ นั้นเกิดขึ้นจากปัญหาที่สถานะในปัจจุบัน (Actual Self Concept) กับสถานะที่พวกเขาต้องการจะเป็น (Ideal Self Concept) นั้นไม่ต้องตรงกัน ดังนั้นเมื่อเกิดช่องว่างระหว่างสถานะที่ยิ่งห่างกันมากเท่าไรปัญหาความเครียดก็ยิ่งเพิ่มขึ้นสูงมากขึ้นเท่านั้น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแทบทุกกลุ่ม และส่วนมากมักจะมีพฤติกรรมเช่นนี้มากขึ้นในยุคปัจจุบันที่เสพสื่อและมีการเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่นตลอดเวลา ทำให้เกิดความเครียดได้มากที่สุด ซึ่งในขั้นตอนของการรับรู้ปัญหา (Perception) นั้นผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดกระบวนการรับรู้ของ Carl Jung มาใช้ได้แก่การเลือกรับรู้ การเลือกตีความ และการเลือกจดจำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ มีแนวคิดการมองและการรับรู้แตกต่างกันออกไป แต่นิยามสำหรับพื้นที่ปลอดภัยที่พวกเขา นั้นไม่จำเป็นต้องมีความเกี่ยวพันทางสายเลือด แต่หากเป็นใครก็ตามที่สามารถยอมรับและเข้าใจความเป็นตัวตนของพวกเขาจริงๆ ดังนั้นการมองโลกย่อมแตกต่างกันไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์จะมองผู้อื่นด้วยสายตาที่ตัดสินเสมอ โดยการเลือกกำหนดรับรู้แบบเลือกที่จะรับรู้ (Selective Perception) และเลือกที่จะตีความ (Selective

Distortion) และเป็นไปได้ยากมากที่จะเปิดรับข้อมูลที่ไม่ตรงกับทัศนคติความเชื่อของตนเอง พวกเขา ก็จะเลือกเปิดรับส่วนมากแล้วเฉพาะผู้ที่มีคุณลักษณะหลายๆ อย่างที่เหมือนกัน ยิ่งเหมือนกันมากเท่าไรก็จะยิ่งทำให้พวกเขาเปิดใจรับฟังและเข้าหากันได้มากขึ้นเท่านั้น การรับรู้ปัญหาของพวกเขา นั้นจะเริ่มรู้ตัวเองเมื่อภาวะอาการของพวกเขาข้ามพ้นเกินไปกว่าระดับนัยสำคัญ (Perception Threshold) กล่าวคือ พวกเขาจะรับรู้อาการตัวเองก็ต่อเมื่อถึงขั้นที่อาการหนักจนทนไม่ไหวแล้วจึงจะเริ่มหาทางแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นจุดที่มีความเสี่ยงมากเพราะจะทำให้พวกเขาต้องไปหาทางแก้ไขต่อไป ซึ่งอาจแก้ไขด้วยตัวเองหรือหาผู้ช่วยปรึกษาต่อไป และหากการแก้ไขปัญหาไม่ได้ผลก็จะเริ่มปรับตัว และเรียนรู้ที่จะเข้าหาผู้อื่นมากยิ่งขึ้น

สำหรับการเรียนรู้ (Learning) โดยส่วนมากแล้วก็จะเข้าหาผู้เชี่ยวชาญก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งอาจจะใช้วิธีการเบิกสวัสดิการจากทางโครงการ มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานที่ตนเองทำงานอยู่ โดยส่วนมากก็ต้องมีอาการที่สังเกตได้ถึงระดับนัยสำคัญก่อนพวกเขาจึงเลือกที่จะเข้าหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอคำปรึกษาก่อนเป็นอันดับแรก แต่ทั้งนี้ด้วยอาการที่หนักมากอยู่แล้วทำให้ความเสี่ยงที่จะให้คำปรึกษาแล้วไม่ได้ผลก็มีอยู่ค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นการรักษาที่เริ่มต้องเสียค่าใช้จ่ายมากแล้ว อีกทั้งกำลังการให้บริการของจิตแพทย์ก็มีค่อนข้างจำกัด ทำให้การช่วยเหลือในระยะที่อาการเริ่มจะหนักแล้วเป็นไปได้ค่อนข้างยากหรือไม่ได้ประสิทธิภาพมากเพียงพอเท่าที่ควรจะเป็น เมื่อเรียนรู้แล้วก็จะมักกลับไปเป็นประสบการณ์ว่าการให้บริการของจิตแพทย์นั้นไม่ใช่ตัวเลือกที่ดีนัก สุดท้ายแล้วพวกเขาก็เลือกที่จะกลับไปหากลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยที่ดูเหมือนจะเป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับพวกเขา มากกว่าที่จะไปใช้บริการที่บางครั้งก็ไม่รู้ว่าจะได้ผลหรือไม่

ส่วนด้านทัศนคติ (Attitude) ลักษณะการคิดวิเคราะห์ของกลุ่มผู้ที่มีปัญหาสุขภาพจิตมักจะมีมุมมองปัญหาที่ภายนอก (External Locus of Control) ก่อนเป็นหลัก ส่วนมากที่เห็นแล้วก็จะเริ่มจากการโทษว่าเป็นเพราะปัญหาเชิงโครงสร้าง ระบบสังคม ครอบครัวของพวกเขา เวลาที่สัมภาษณ์พูดคุยก็จะวิเคราะห์สิ่งต่างๆ รอบตัว ดังที่ได้ยกตัวอย่างไปให้เห็นแล้วนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่อยากจะเผชิญหน้า เพราะคนส่วนมากมักไม่ได้ยอมรับในตัวตนที่พวกเขาเป็นจริงๆ

ทั้งหมดที่กล่าวมานั้นส่งผลต่อเนื่องถึงเรื่องบุคลิกภาพ (Personality) และวิถีชีวิต (Lifestyle) ของพวกเขาที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่พวกเขามีบุคลิกภาพที่ปกติ เข้าสังคมได้ ก็เริ่มที่จะมีอาการสองขั้ว (Bipolar) และเริ่มมีอาการเก็บตัวมากยิ่งขึ้น และนั่นทำให้พวกเขานั้นก็ไม่ได้พึงพอใจสถานะที่ตนเองเป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยหลายๆ ครั้งพวกเขามองเห็นว่าการมีชีวิตอยู่ในสังคมนั้นเป็นเรื่องน่าเบื่อ และทำให้วิถีชีวิตของพวกเขาหันไปเข้าหาเพื่อนที่มีบุคลิกภาพลักษณะที่ดูแล้วจะเข้ากันได้มากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการหางานอดิเรกหรือกิจกรรมที่ทำร่วมกัน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวทั้งหมดที่กล่าวมานั้นก็จะนำไปสู่การวิเคราะห์ทางด้านสังคมวิทยาต่อไป

4.5.2 การวิเคราะห์ทางด้านสังคมวิทยา

จากการวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านการรับรู้ปัญหา การรับรู้ตัวตน ซึ่งทำให้เกิดภาวะความเครียด นำไปสู่การเรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหา และนำไปสู่การสร้างบุคลิกภาพ ทักษะ และวิถีชีวิตของพวกเขาในที่สุด จนสุดท้ายทำให้พวกเขาเข้าสู่สังคมที่เปลี่ยนไป ซึ่งในการวิเคราะห์ทางด้านสังคมวิทยาวัฒนธรรมนั้นผู้วิจัยจะเรียงจากลำดับจาก ชนชั้นทางสังคม กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย และผู้มีอิทธิพลทางความคิดซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ

ในกรณีของชนชั้นทางสังคมปัญหาสุขภาพจิตจะเห็นได้ชัดโดยเฉพาะในรายที่มีความแตกต่างทางชนชั้นทางสังคมมาก ในกรณีนี้ผู้วิจัยขอแสดงความคิดเห็นซึ่งอาจจะไม่ตรงร้อยเปอร์เซ็นต์แต่ก็เป็นสมมุติฐานที่น่าชวนคิดก็คือ ชนชั้นทางสังคมเป็นส่วนหนึ่งของการที่ทำให้พวกเขารับรู้ตัวตนของตัวเอง ดังนั้นยิ่งชนชั้นทางสังคมมีความห่างชั้นหรือมีความเหลื่อมล้ำมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้สถานะการรับรู้ตัวตนของพวกเขาในทางมากขึ้น และยังทำให้เข้าสู่สภาวะสิ้นหวังหรือหมดไฟ ทำให้ส่งผลต่อความเครียดหรือโรคซึมเศร้าในที่สุด จากการสัมภาษณ์ก็ทำให้ทราบได้ว่าพวกเขาเริ่มที่จะหมดหวังกับการใช้ชีวิตตามปกติ ส่วนมากก็จะหันไปเข้าสู่โลกเสมือนจริงหรือหาสังคมที่พอจะเปิดกว้างรับฟังพวกเขาได้บ้าง ซึ่งกรณีดังที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ก็จะนำไปสู่การสร้างชุมชนวัฒนธรรมย่อย

ชุมชนวัฒนธรรมย่อยนั้นเกิดขึ้นจากความสนใจในสิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยพวกเขาอาจจะไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกันโดยตรง หรือแม้กระทั่งรู้จักเห็นหน้าค่าตากันมาก่อนเลยก็ได้ แต่สิ่งหนึ่งที่ทำให้พวกเขามาพบและทำกิจกรรมร่วมกันก็คือพวกเขาเชื่อใจกันและกันในฐานะครอบครัวแห่งใหม่ที่ปลอดภัยยิ่งกว่า พวกเขาชี้ให้เห็นว่าครอบครัวของพวกเขาเองก็ไม่ได้เปิดกว้างหรือพร้อมที่จะรับฟังความเป็นตัวตนของพวกเขาแต่อย่างใด ทำให้กลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยนี้มีบทบาทมากขึ้นในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สี่ โดยเฉพาะเมื่อปัญหาสุขภาพจิตและความเครียดจะกลายเป็นปัญหาสุขภาพอันดับหนึ่งของโลกในอีกไม่นาน ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พวกเขารู้สึกปลอดภัยได้คือการเข้าหากกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย

ในการที่จะทำให้เกิดการยอมรับได้นั้นไม่เพียงแต่จะต้องสร้างการรับรู้ให้พวกเขาตระหนักถึงปัญหาสุขภาพจิตตั้งแต่เนิ่นๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มสำคัญสองกลุ่มที่มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีไปใช้นั้นจะมีได้แก่ กลุ่มสังคมที่ทำงานที่ต้องการให้พวกเขามีผลการทำงานที่ดีขึ้น อีกทั้งยังต้องการข้อมูลพนักงานเพื่อใช้ในการบริหารความเครียดให้เกิดผลอย่างตรงจุด ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งนั่นก็คือกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อยที่มีอิทธิพลทางความคิดที่จะทำให้ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตเข้าหาพวกเขาได้มากที่สุด ดังนั้นการเริ่มต้นจากกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางความคิดน่าจะเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสม ซึ่งก็จะนำไปสู่ส่วนถัดไปในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

บทที่ 5

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

5.1 การสร้างนวัตกรรมคุณค่า

ในการสร้างนวัตกรรมคุณค่านั้นผู้วิจัยได้นำผลงานวิจัยต่อยอดของ ผศ.ดร.ไปรมา อิศเสนา ณ อยุธยา (2560) มาใช้เพื่อต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรมคุณค่าตามแนวคิดกลยุทธ์นำหน้าสี่คราม (Kim & Mauborgne, 2002) โดยแนวคิดกลยุทธ์การวางแผนผลิตภัณฑ์ดังกล่าวนี้จะแบ่งประเภทของคุณค่าออกเป็น 4 ประเภทด้วยกันเรียกตามลำดับความเป็นรูปธรรมสู่นามธรรมได้แก่ คุณค่า การใช้งาน/การทำงาน แนวคิด/การแก้ไขปัญหา และภาพลักษณ์ความรู้สึก โดยในการวิเคราะห์หาคุณค่าสู่การใช้งานจริงเพื่อให้ได้นวัตกรรมคุณค่านั้นจะต้องมีการวิเคราะห์เริ่มต้นจากปัญหาที่ก่อนเป็นอันดับแรกดังที่จะเห็นที่ฝั่งซ้ายมีในกล่องข้อความสีเหลือง จากนั้นจึงไล่ลำดับจากสู่ทางขวามือด้วยการถามคำถามอย่างไรไปเรื่อยๆ ซึ่งถือเป็นการไต่ระดับ (Ladder) จากความเป็นนามธรรม (Abstract) สู่ความเป็นรูปธรรม (Concrete) หลังจากทีไปไล่ไปจนถึงสุดท้ายแล้วก็ถามคำถามย้อนกลับด้วยการถามทำไมกลับไปจุดเดิมเพื่อเป็นการจัดหมวดหมู่ประเภทของคุณค่า

หลังจากที่วิเคราะห์คุณค่าแล้วจะพบว่า คุณค่าที่เป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการจริงๆ แล้วนั้นจะมีอยู่ 5 รูปแบบด้วยกันได้แก่ การรับรู้ตนเอง ภาพลักษณ์ของผู้ใช้งาน การแบ่งปันและการสร้างความไว้วางใจ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์

5.1.1 การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness)

การรับรู้สุขภาพจิตของตนเองนั้นยังเป็นสิ่งที่ยังไม่แพร่หลาย เนื่องจากไม่สามารถวัดออกมาได้ง่าย โดยเฉพาะการวัดออกมาเป็นตัวเลข ดังนั้นการวิจัยในศาสตร์สาขานี้จึงยังไม่แพร่หลายมากนัก อย่างไรก็ตามการวัดระดับความเครียดในปัจจุบันเริ่มมีให้เห็นบ้างแล้ว การรับรู้สุขภาพจิตของตัวเองตั้งแต่เนิ่นๆ จะช่วยให้ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตสามารถบริหารจัดการตนเองได้ตั้งแต่นั้นๆ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องไปปรับการรักษาที่มีราคาแพงมีความเสี่ยงต่อสุขภาพร่างกายและการทำงานและอาจร้ายแรงถึงขั้นคิดสั้นฆ่าตัวตายก็มี ดังคำกล่าวอมตะวาจาของปีเตอร์ดริคเกอร์ที่ว่า “คุณไม่สามารถบริหารสิ่งที่คุณไม่สามารถวัดได้” ซึ่งหากมีการวัดอยู่ตลอดเวลาจะทำให้การบริหารจัดการความเครียดนั้นเป็นไปได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยการรับรู้ตนเองนั้นก็แบ่งออกได้เป็นหลากหลายประเภทด้วยกันได้แก่ การรับรู้จุดแข็งจุดอ่อนของตัวเอง การรับรู้บุคลิกภาพ และระดับสุขภาพจิตของตัวเอง ในปัจจุบัน การจะรู้วาระดับสุขภาพจิตอยู่ในระดับใดนั้นอาจทำได้โดยใช้แบบสอบถามซึ่งก็อาจจะ

ทำผ่านทางเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันไปจนถึงแบบสอบถามกระดาษแบบฟอร์มก็ได้ โดยหลักใหญ่ใจความสำคัญของคุณค่าประเภทนี้ก็คือการเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้พวกเขาเริ่มที่จะหันมาบริหารจัดการความเครียดด้วยตัวเอง

5.1.2 การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ใช้งาน (Image)

คุณค่าด้านภาพลักษณ์ของการใช้งานนั้นก็ถือว่าเป็นอีกจุดหนึ่งที่สำคัญมาก เนื่องจากวัฒนธรรมของคนไทยนั้นไม่ชอบที่จะเปิดรับฟังเรื่องราวที่ทำให้ต้องหน้าใจหรือต้องคิดเยอะอีกทั้งยังมองว่าผู้ที่มีปัญหาเรื่องสุขภาพจิตนั้นเป็นเรื่องที่ประหลาด และมักจะเป็นคนที่มีปัญหา ไม่เพียงแต่ในประเทศไทยแต่ยังหมายรวมไปถึงค่านิยมของคนในเอเชียส่วนมากแล้วก็ได้ยอมรับในเรื่องของปัญหาสุขภาพจิตว่าเป็นเรื่องปกติ ดังนั้นหลายๆ คนจึงไม่อยากไปใช้บริการจิตแพทย์ถึงที่โรงพยาบาล โดยการที่จะรักษาภาพลักษณ์ได้นั้นก็อาจทำได้โดยการใช้นโยบายรักษาความลับที่น่าเชื่อถือได้ หรือการเข้ารับการรักษาผ่านทางออนไลน์ หรือแม้แต่การนัดพบนอกสถานที่อย่างไม่เป็นทางการก็สามารถช่วยได้เช่นเดียวกัน โดยการรักษาภาพลักษณ์นั้นผู้วิจัยมองเห็นว่าจริงๆ แล้วไม่จำเป็นที่จะต้องมองว่าเป็นการให้คำปรึกษาสุขภาพจิตก็ได้หากพวกเขาสามารถดูแลสุขภาพจิตของตัวเองได้ตั้งแต่แรกๆ แล้วก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าไปใช้บริหารจิตแพทย์แต่อย่างใด กลับกันพวกเขาอาจเลือกที่จะไปทำกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ ที่ช่วยบริหารจัดการความเครียดได้ด้วย เช่น การไปเข้าวัด ปฏิบัติธรรม เล่นกับสัตว์เลี้ยง เป็นต้น

5.1.3 การแบ่งปันและความไว้วางใจ (Sharing and Trust)

คุณค่าสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการแบ่งปันและการสร้างความไว้วางใจซึ่งผู้ให้บริการส่วนมากนั้นยังขาด เพราะเป็นจุดสำคัญที่จะทำให้การบริการปัญหาสุขภาพจิตได้ผลมากที่สุด ซึ่งก็คือความไว้วางใจ การจะทำเช่นนั้นได้จะต้องมีการรักษาความสัมพันธ์ที่เชื่อถือได้ตลอดจนต้องมีคนที่มาคอยรับฟังพวกเขาอย่างเต็มใจและเข้าใจจริงๆ ซึ่งก็จะนำไปสู่การช่วยแนะนำและการแก้ไขปัญหาในที่สุด ในการที่จะสร้างความไว้วางใจนั้นสิ่งสำคัญก็คือ การสร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยซึ่งมีความน่าเชื่อถือและสร้างความไว้วางใจได้ดีกว่า นอกจากนี้ยังควรที่จะเพิ่มช่องทางที่จะหาคนที่ไว้วางใจได้ง่าย ในที่นี้ผู้วิจัยเลือกที่จะใช้เคื่องมือเป็นช่องทางออนไลน์เพื่อที่จะวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลเพื่อจับคู่การให้บริการที่ตรงกัน ซึ่งหลังจากนั้นบางครั้งอาจเลือกที่จะเปลี่ยนคนคุยหรือสลับคนรับฟังก็ได้

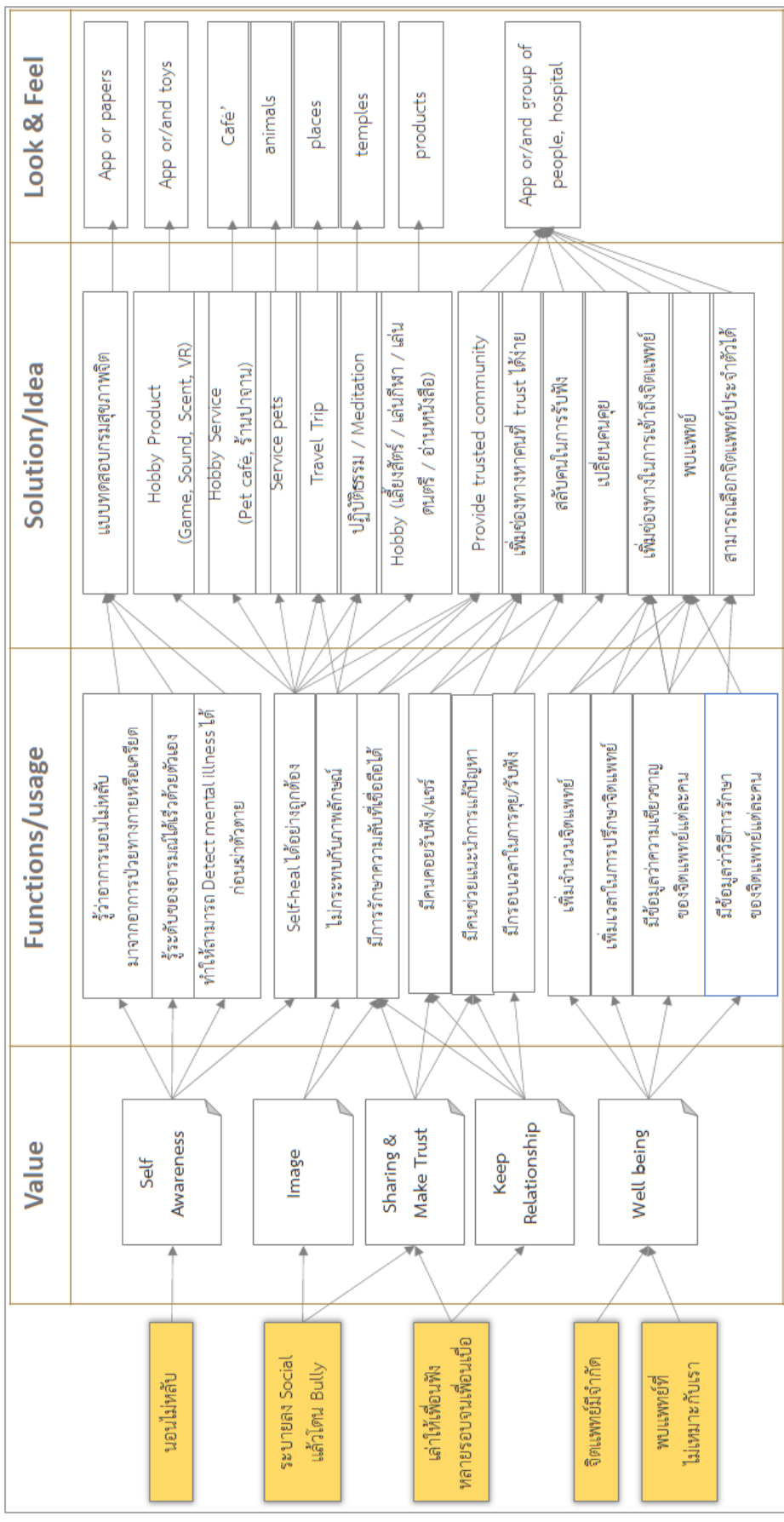
5.1.4 การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Keeping)

คุณค่าในด้านการรักษาความสัมพันธ์นั้นก็จะไปในทำนองเดียวกันกับการสร้างการแบ่งปันและความไว้วางใจ โดยหลักการสำคัญที่จะทำให้เกิดการรักษาความสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นได้เพราะการสร้างกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย (Sub-cultural Community) กล่าวได้ว่าชุมชนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างธุรกิจนวัตกรรมดิจิทัลให้เกิดขึ้นได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะ

ธุรกิจประเภทแพลตฟอร์มการให้บริการแล้วส่วนมากก็จะมุ่งเน้นการจับคู่ความเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างลงตัว จนเกิดการเป็นระบบนิเวศใหม่ที่พึ่งพาอาศัยกันอย่างลงตัว ในการจะรักษาความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการนั้นก็มุ่งเน้นไปที่การทำให้พวกเขายังคงติดต่อกันโดยที่ไม่ไปใช้งานแพลตฟอร์มอื่นหรือการแย่งตัวลูกค้าแล้วไปใช้งานกันนอกสถานที่นั่นเอง ดังนั้นกิจการจะใช้นโยบายในการสื่อสารให้ผู้ต้องการบริหารสุขภาพจิตทุกคนว่า “ซึ่งน้ำหนักวันละ 1 บาทยังทำได้ ชั่วสุขภาพจิตวันละบาททำไม่ได้” โดยหลักใหญ่ใจความสำคัญก็คือการบังคับตัดเงินออกจากบัญชีลูกค้าวันละ 1 บาทเพื่อที่จะวัดผลและรายงานสุขภาพจิตลูกค้าแบบทันเวลา โดยหากไม่มีเงินส่วนนี้ก็จะทำให้ไม่สามารถวัดระดับสุขภาพจิตหรือความเครียดได้อย่างถูกต้อง ซึ่งก็จะทำให้ไม่สามารถจับคู่ผู้ให้บริการได้อย่างถูกต้องเช่นเดียวกัน ตลอดจนไม่สามารถใช้ระบบการรายงานผลและการประเมินผลผู้ให้บริการได้อีกด้วย และเมื่อมีการใช้บริการคำปรึกษาความเครียดก็จะนำเงินส่วนที่จ่ายวันละบาทเหล่านั้นไปจ่ายเป็นค่าตอบแทนที่ให้บริการสุขภาพจิตและเก็บค่าให้บริการต่อไปซึ่งถือเป็นรายได้หลักที่เกิดผ่านวงจรอย่างเป็นขั้นเป็นต้น

5.1.5 สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Well Being)

คุณภาพชีวิตของผู้ใช้งานนั้นจะเป็นอย่างไร วิธีการนั้นโดยหลักใหญ่ใจความจะมุ่งเน้นไปที่การขยายฐานกำลังการให้บริการ ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นเพียงจิตแพทย์เท่านั้น แต่สามารถทำให้พวกเขาารู้ตัวตั้งแต่อาการยังไม่หนักมาก ซึ่งถือว่าการเริ่มจับกลุ่มลูกค้าฐานขยายขนาดใหญ่ของพีระมิด ซึ่งตามแนวคิดนี้นั้นตรงกับแนวคิดฐานของพีระมิด (Bottom of Pyramid) ของ C.K. Prahalad (2006) ซึ่งผู้วิจัยมองเห็นโอกาสว่าการสร้างความตระหนักรู้ให้ผู้ใช้งานรู้ระดับสุขภาพจิตและความเป็นไปของตัวเองตั้งแต่แรกจะช่วยลดปัญหาความเครียดและโรคซึมเศร้าได้มากกว่า ในขณะที่เดียวกันการเพิ่มขยายฐานของผู้ให้บริการนั้นก็ไม่ได้จำกัดว่าจำเป็นจะต้องเป็นจิตแพทย์เสมอไป แต่อาจจะเป็นใครก็ได้ที่มีคุณลักษณะที่ตรงกันเพื่อสร้างชุมชนใหญ่ที่เข้าอกเข้าใจกันและกันได้ดีกว่า ซึ่งในทางเศรษฐศาสตร์แล้วนั้นถือได้ว่าเป็นการลดปัญหาความอสมมาตรของสารสนเทศ (Asymmetry of Information) เพราะส่วนมากแล้วเวลาเข้ารับการรักษาก็จะไม่ได้มีการบอกข้อมูลประวัติของแพทย์ผู้ให้การรักษามีข้อมูลลักษณะเฉพาะอย่างไร ทำให้ผู้ใช้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตไม่มีทางเลือกที่เหมาะสมกับตัวเองนอกจากจะต้องเสี่ยงลองใช้บริการไปก่อนโดยที่ก็ไม่รู้เลยว่าอาการจะดีขึ้นหรือไม่ แต่สุดท้ายอย่างไรก็ต้องจ่ายเงินอยู่ดี ทำให้เกิดความเสี่ยงในการใช้บริการได้ ซึ่งในการที่จะแก้ปัญหาในส่วนนี้ได้มันจะต้องมีการเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงแพทย์ ตลอดจนสามารถให้มีการเลือกแพทย์ตามระดับความเหมาะสม และรักษาความสัมพันธ์เป็นแพทย์ประจำตัวได้ ซึ่งในส่วนนี้จะได้มีการกล่าวถึงเพิ่มเติมในส่วนของการวางแผนกลยุทธ์ในบทที่ถัดไป



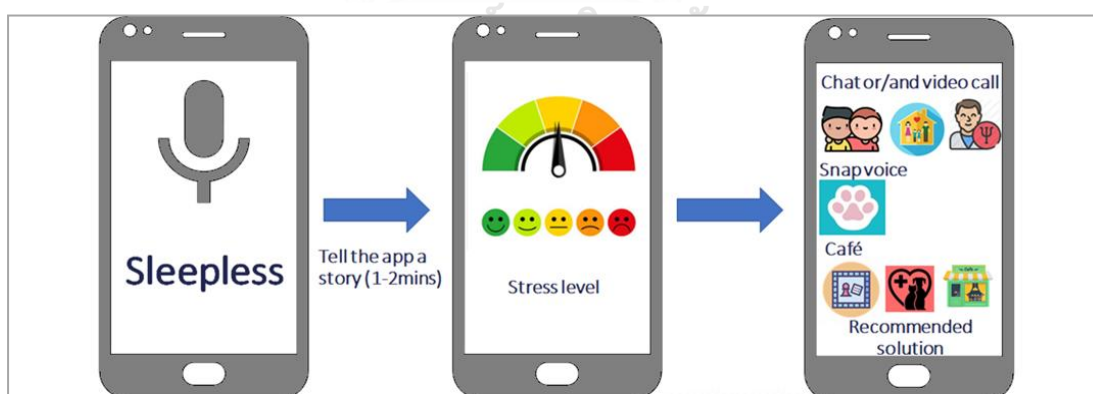
ภาพที่ 5.19 ตัวแบบการวิเคราะห์คุณค่า

5.2 การสังเคราะห์แนวความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยแผนภาพสัญญาณวิทยา

แผนภาพสัญญาณวิทยานั้นเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างแนวความคิดใหม่จากองค์ประกอบย่อยๆ ที่มีอยู่ในทางเลือกต่างๆ หลังจากที่ทำการวิเคราะห์คุณค่าในขั้นตอนก่อนหน้าแล้วก็จะนำมาสู่ขั้นตอนต่อไปในการนำนวัตกรรมคุณค่าที่ได้เหล่านั้นมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้แนวความคิดใหม่ โดยในการสังเคราะห์แนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นผู้วิจัยได้ออกมาทั้งสี่ทางเลือก โดยผ่านกระบวนการคิดทั้งการสร้างสรรค์และการวิพากษ์มาแล้วทั้งสิ้นเพื่อให้ไอเดียที่ได้มีความครบสมบูรณ์มากที่สุดก่อนที่จะนำมาแยกองค์ประกอบเพื่อสังเคราะห์เป็นแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยแนวคิดผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่สังเคราะห์ออกมาผู้วิจัยจะนำเสนอผ่านวิธีการแสดงฉากทัศน์และเล่าเรื่อง (Scenario and Storytelling) ดังจะอธิบายต่อไปนี้

5.2.1 Sleepless App: for Those who Face Sleeping Problem

แอปพลิเคชันสำหรับผู้ที่ประสบปัญหาการนอนหลับพักผ่อน: ทดสอบความเครียดด้วยเสียง (จัดเก็บเสียง) แอปพลิเคชันจะแสดงระดับความเครียดของคุณและแนะนำให้คุณเลือกวิธีกำจัดความเครียดที่เหมาะสม เช่น สนทนา/สนทนาด้วยเสียงกับผู้เชี่ยวชาญ สแน็ปเสียงให้เพื่อนและครอบครัวของคุณ (ฟังได้และเรื่องราวของคุณจะหายไปภายใน 1-2 นาที แนะนำร้านกาแฟใกล้บ้านคุณที่เฝ้าสังเกตโดยผู้เชี่ยวชาญพร้อมกิจกรรมมากมายให้เลือก (เกมกระดาน บริการ สัตว์เลี้ยง ให้วีดีโอ VR และเสียง ภาพยนตร์ ฯลฯ)

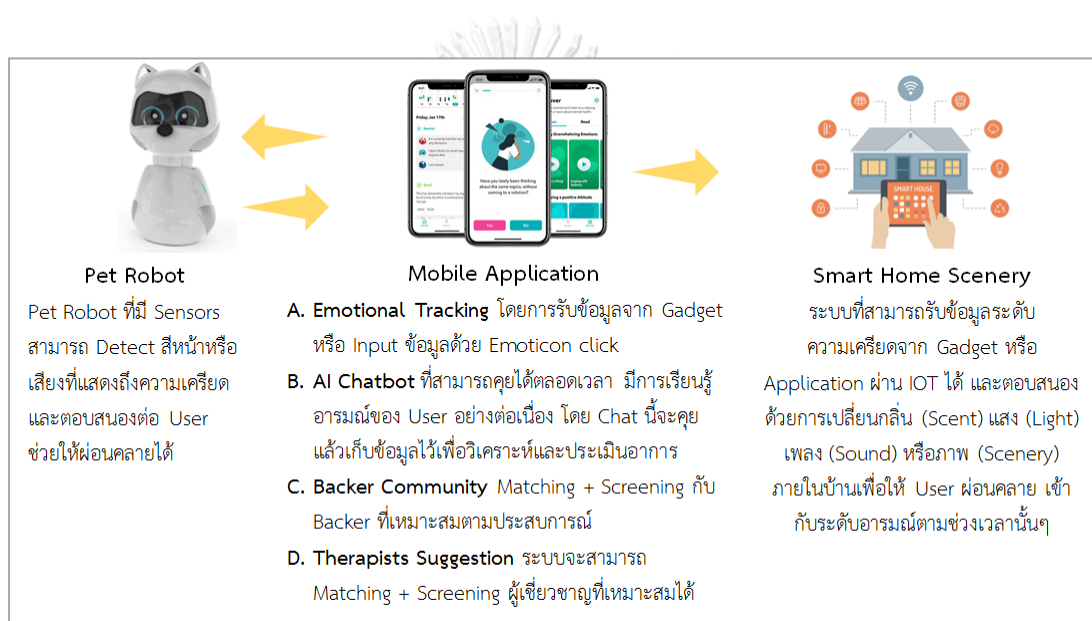


ภาพที่ 5.20 ภาพรวมการให้บริการของแอปพลิเคชัน Sleepless Café

5.2.2 Be Your Side: Your Friend at Everywhere

ปัจจุบันแนวความคิดในเรื่องของการมีสัตว์เลี้ยงเป็นเพื่อนคู่ใจก็ได้รับความนิยมมากขึ้นโดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ที่ผ่านมตลาดอาหารสัตว์เลี้ยงได้รับความนิยม

นิยมสูงขึ้น จากรายงานของประชาชาติธุรกิจเปิดเผยการเทรดการเลี้ยงแมวกำลังได้รับความนิยมอย่างสูงมาก Be Your Side เป็นแนวคิดในการใช้หุ่นยนต์สัตว์เลี้ยงในการตรวจจับสีหน้าหรือน้ำเสียงที่แสดงถึงความเครียด และตอบสนองต่อผู้ใช้งานช่วยให้ผ่อนคลายได้ โดยจะมีเครื่องตรวจจับอารมณ์ความรู้สึก บทสนทนากับปัญญาประดิษฐ์ และการสร้างชุมชนผู้ให้คำปรึกษาผ่านทางแอปพลิเคชันมือถือ ซึ่งก็จะมีระบบการจับคู่และคัดกรองผู้ให้บริการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ นอกจากนี้ยังมีระบบการบริการสุขภาพจิตผ่านทางระบบบ้านอัจฉริยะ โดยเป็นระบบที่สามารถรับข้อมูลระดับความเครียดจากอุปกรณ์รับส่งสัญญาณหรือแอปพลิเคชันอ่าน IOT ได้ และตอบสนองด้วยการเปลี่ยนกลิ่น (Scent) หรือภาพ (Scenery) ภายในบ้านเพื่อให้ผู้ใช้งานรู้สึกผ่อนคลายเข้ากับอารมณ์ในช่วงนั้นๆ



ภาพที่ 5.21 ภาพรวมการให้บริการของ Be Your Side

5.2.3 Your Backer: Everyone can be Your Backer

1. ระบบจะทำการตรวจวัดจากคลื่นเสียงและข้อความที่พิมพ์ลงสื่อโซเชียล รวมถึงสแกนจากใบหน้าเพื่อวัดระดับความเครียดเท่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้
2. จากนั้นก็จะเก็บผลการตรวจลงฐานข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ด้วยระบบ Deep Technology เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก เพื่อค้นหาวิธีการดูแลตัวเองเบื้องต้นก่อน
3. จากนั้นหากระดับความเครียดยังไม่ลดและเพิ่มสูงขึ้น ทางระบบก็จะเสนอตัวช่วยตามระดับความเครียดของเรา ตั้งแต่ระดับเบาไปจนถึงระดับสูง โดยพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน คะแนนที่ได้รับไปจนถึงลักษณะความเข้ากันได้ของแต่ละบุคคล

4. นอกจากนี้ยังอาจมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในตลาด Mental Market อื่นๆ ประกอบ เช่น เสียงเพลง หูฟัง นาฬิกา เป็นต้น

5. หลังจากสิ้นสุดการให้บริการก็จะมีระบบการประเมินให้คะแนนแบบละเอียด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการรายถัดไป รวมถึงจัดให้มีบริการคิดค่าตอบแทนอัตโนมัติด้วย โดยในทางปฏิบัติอาจพาออกไปเลี้ยงข้าวหรือกำหนดราคาเอาเองเพื่อให้เป็นไปตามกลไกราคาตลาด

5.2.4 AI Companion: Value and Touch Point

1. ระบบจะทำการตรวจวัดจากคลื่นเสียงและข้อความที่พิมพ์ลงสื่อโซเชียล รวมถึงสแกนจากใบหน้าเพื่อวัดระดับความเครียดเท่าที่เป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน

รับรู้รูปแบบพฤติกรรมวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มสัญญาณเตือน / ธง (การแจ้งเตือนอัตโนมัติ) เพื่อตรวจสอบหาสุขภาพจิต

การวินิจฉัยและให้การรักษาความเจ็บป่วยทางจิต (เช่น โรควิตกกังวล โรควิตกกังวล ความบ้ำคลั่งและภาวะซึมเศร้า)

ติดตามการนอนหลับและการออกกำลังกายของผู้ใช้เพื่อตรวจสอบความเครียด และแจ้งเตือนเพื่อนและครอบครัวมีอาชีพของมนุษย์ต่อข้อกังวลใดๆ

ความสะดวกสบายของผู้ใช้ในการพูดคุยกับหุ่นยนต์เพราะการไม่เปิดเผยตัวตนของอัลกอริทึม AI อาจเป็นบวกโดยไม่มี การตัดสินและอคติ

การให้คะแนนสำหรับความสำเร็จของภารกิจสำหรับปรับปรุงความนับถือตนเองของคุณ

สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ที่บ้าน / ที่ทำงาน / ระหว่างการเดินทาง / การเดินทาง มี 6 ระดับความรุนแรงสำหรับคำแนะนำการรักษา

ระดับที่ 1 - ให้เสียงและวิดีโอที่ผ่อนคลายเพื่อลดความเครียด

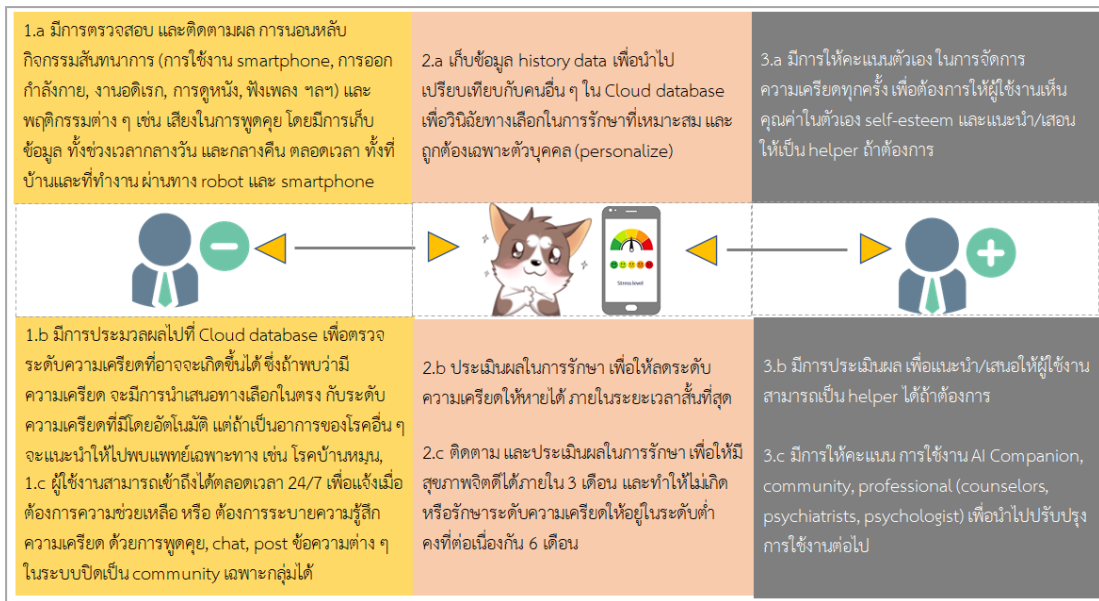
ระดับที่ 2 - ให้ช่องทางในการพูดคุยแสดงความรู้สึก / ความคิด / อารมณ์

ระดับที่ 3 - ให้ตัวเลือกกิจกรรมที่เหมาะสม

ระดับที่ 4 - ให้ตัวเลือกชุมชนที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ

ระดับที่ 5 - แจ้งให้เพื่อนและครอบครัวทราบ (กำหนดรายการล่วงหน้า)

ระดับที่ 6 - จับคู่กับที่ปรึกษาจิตแพทย์นักจิตวิทยา



ภาพที่ 5.22 ภาพรวมการให้บริการของ AI Companion



วิธีการแก้ปัญหา	แบบที่ 1 (Idea 1)	แบบที่ 2 (Idea 2)	แบบที่ 3 (Idea 3)	แบบที่ 4 (Idea 4)	แบบที่ 5 (Idea 5)
เป้าหมายการใช้งาน					
คุณค่า 1 Self Awareness	<ul style="list-style-type: none"> - Application detect facial expression - Application detect voice - Gadget trace level of voice 	<ul style="list-style-type: none"> - เครื่องสแกนหน้าตา - เครื่องวิเคราะห์เลือดตรวจระดับสารในเลือด - เครื่องตรวจวัด Heart rate - เครื่องตรวจคลื่นสมอง - Gadget ตรวจวัดความเจ็บป่วยในเลือดเพื่อวัด illness trigger point 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบตรวจสอบตัวเองก่อนขึ้นเตียง 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบตรวจวัดจาก Diary ด้วย Deep tech discourse analysis 	<ul style="list-style-type: none"> - หุ่นยนต์ที่โต้ตอบที่ตรวจวัดอาการและตอบสนองได้
คุณค่า 2 Image	<ul style="list-style-type: none"> - รั้วให้กับการนัดพบจิตแพทย์/นักจิตวิทยาในกรณีได้ไม่เข้าเป็นข้อที่เป็นที่โรงพยาบาลให้เสียภาพลักษณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้าง Community ที่ไม่เปิดเผย Therapist ให้อ่าน comment ที่มี Information confidential - สร้าง Community ที่มีคนที่มีความสามารถ sharing ประสบการณ์ และมี Information confidential - ปรนเปรอในโซเชียล Comment Bully 	<ul style="list-style-type: none"> - Application ดูกับนักจิต/จิตแพทย์แบบ Anonymous - ระบบแนะนำ comment ที่มีประโยชน์ - จิตแพทย์ Position ง่ายขึ้น Backer แทนที่รักษา - สร้างภาพลักษณ์แบบเพื่อนช่วยเพื่อนมากกกว่าทางการแพทย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - Hobby/Service สำหรับแต่ละคนดู - ระบบจัดทำการท่องเที่ยวที่เฉพาะสำหรับแต่ละคน - Trip สำหรับคนเครียด 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบแนะนำ Hobby - Service Pet - Café สำหรับคนนอนไม่หลับ - board game etc. - โรงแรมสำหรับคนนอนไม่หลับ
คุณค่า 3 Sharing & Make Trust	<ul style="list-style-type: none"> - Tailor ทา Backer ที่เหมาะสมตามวงสังคม - ความเครียด - ทา Backer ในพื้นที่ด้วยระบบ GPS สำหรับเด็กราย - ทา Backer ไม่วางระบบส่งมืออาชีพไปหาแทน - ระบบเลือกคนคุยที่เหมาะสมเหมือนเลือกคู่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบ provide สถานที่ สำหรับคนเครียด - มีการวัดและประเมินคุณภาพแบบละเอียดอย่างชัดเจนในแต่ละบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - Service pet ที่ได้รับการฝึกสำหรับดูแล - Service pet จะคอยเตือนเรื่องสิ่งต่างๆ - ความเครียด มาหาเรา เป็นเพื่อนกับเรา 	<ul style="list-style-type: none"> - App คล้าย snap chat ที่สามารถเล่าเรื่องแล้วหายไป - Anonymous diary ระบายใจทุกวันนี้ 	<ul style="list-style-type: none"> - หาดคนที่มีความสนใจเหมือนกันด้วยแบบทดสอบของ Gallup Strength Finder - หาดคนที่มีความสนใจเหมือนกันด้วย VALS - แสดงประกาศนียบัตรและวุฒิการศึกษาแบบมีการรับรอง
คุณค่า 4 Keep Relationship	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบส่งหาคนใกล้ชิดในกลุ่มเพื่อช่วยคุย หรือส่งหาคนที่วาง - ระบบแนะนำเพื่อนของเพื่อน 	<ul style="list-style-type: none"> - App โพรคยูกับนักจิต/จิตแพทย์แบบในระบุด่วน - App รวมคนแนะนำเพื่อน 	<ul style="list-style-type: none"> - Provide trust community 	<ul style="list-style-type: none"> - Chatbot งาม AI ในยุคเมื่อเคยดี - App Chatbot คล้าย Snapchat ที่คุยแล้ว chat สามารถจะหายไป - Chat random ให้ออกกับ Therapists 	
คุณค่า 5 Wellbeing	<ul style="list-style-type: none"> - ใต้เห็นภาพ กลับ เสียงที่ดีและเพื่อนร่วมในแต่ละช่วงเวลา - ระบบที่สามารถสร้างภาพ, สี และเสียงตามอารมณ์เพื่อลดความเครียด - ตอบสนองอาการในเชิงบวก 	<ul style="list-style-type: none"> - Function ตรวจวัด และแนะนำวิธีการดูแลตัวเองที่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบ monitor การรักษา และ feedback / ให้และกับหลาย polities 		
	Sleepless app	Be-U-Side	Your backer	AI Companion	

ภาพที่ 5.23 แผนผังการวิเคราะห์เชิงตั้งฐานวิทยาศาสตร์

5.3 การคัดกรองแนวคิดโดยใช้เมทริกซ์การตัดสินใจของ Pugh

หลังจากที่ได้รายละเอียดของทางเลือกต่างๆ ทั้งสิ้น 4 ทางเลือกแล้วผู้วิจัยก็จะนำแนวคิดต่างๆ มาเข้าสู่กระบวนการคัดกรองแนวความคิดเบื้องต้นเพื่อให้ได้เหลือเพียงแนวความคิดที่ดีที่สุดเพียงแนวความคิดเดียว โดยในขั้นตอนแรกก็จะเริ่มจากการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจพร้อมกันกำหนดค่าน้ำหนักของแต่ละเกณฑ์ให้ชัดเจนสำหรับต่อยอดสู่ QFD ต่อไป (Louis, 1927)

ตารางที่ 5.6 ตารางถ่วงน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ต่างๆ

	Quantifier	Weight
K	สามารถเลือกช่องทางการรักษา/วิธี/คน (ระบบ Matching) ได้ตามต้องการภายใน 30 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	10
J	ช่วยรักษาระดับความเครียดให้อยู่ในระดับต่ำและคงที่ติดตามผล ทุก 6 เดือน	10
G	มีช่องทางระบายความเครียด เช่น การพูดคุย การพิมพ์ ที่สามารถเข้าถึงได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	8
H	ทำให้มีสุขภาพจิตที่ดีขึ้นภายใน 3 เดือน	8
C	สามารถเข้าถึงวิธีการแก้ปัญหาความเครียดได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	7
D	สามารถเข้าถึงการรักษาได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	7
E	มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการเลือกวิธีการรักษาที่ต้องการภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	5
A	สามารถรับรู้ตัวตนเองมีความเครียดได้ภายใน 10 นาที	4
B	สามารถรับรู้ตัวตนเองมีอาการ Mental Illness ได้ภายใน 3 เดือน	3
F	มี Community สำหรับกลุ่ม Need Help & Helper ภายใน 3 เดือน	3
I	แสดงข้อมูลความรู้สึกย้อนหลังได้ ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	1

สามารถรับรู้ความเครียดได้ภายใน 10 นาที	สามารถรับรู้ตนเองมีอาการ mental illness ได้ภายใน 3 เดือน	สามารถเข้าถึงวิธีการแก้ปัญหาความเครียดได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	สามารถเข้าถึงการรักษาได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการเลือกวิธีการรักษาที่ต้องการภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	มี community สำหรับกลุ่ม need help&helper ภายใน 3 เดือน	มีช่องทางระบายความเครียด เช่น การพูดคุย การพิมพ์ ที่สามารถเข้าถึงได้ภายใน 15 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	ช่วยรักษาระดับความเครียดให้อยู่ในระดับต่ำและคงที่ติดตามผลทุก 6 เดือน	สามารถเลือกช่องทางการรักษา/วิธี/คน (ระบบ Matching) ได้ตามต้องการ ภายใน 30 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	ช่วยรักษาระดับความเครียดให้อยู่ในระดับต่ำและคงที่ติดตามผลทุก 6 เดือน	สามารถเลือกช่องทางการรักษา/วิธี/คน (ระบบ Matching) ได้ตามต้องการ ภายใน 30 นาที ตลอด 24 ชั่วโมง	
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	
A	A	C	A	E	F	G	H	A	J	K	A
	B	C	D	E	B	G	H	B	J	K	B
		C	D	C	C	G	C	C	J	K	C
			D	D	D	D	H	D	J	K	D
				E	E	G	H	E	J	K	E
					F	G	H	F	J	K	F
						G	G	G	J	K	G
							H	H	H	K	H
								I	J	K	I
									J	J	J
										K	K

ภาพที่ 5.24 ตารางจัดลำดับเกณฑ์ตามวิธี Pugh Decision Matrix

หลังจากนั้นก็ให้นำแนวคิดทั้ง 4 ไอเดียมาจัดลำดับความสำคัญโดยจะให้คะแนนของแต่ละทางเลือกเพื่อให้เหลือแนวคิดที่ดีที่สุด โดยสุดท้ายแล้วจะได้ว่าแนวคิดที่ 4 หรือ AI Companion นั้นเป็นแนวคิดที่ได้คะแนนมากที่สุด จากตั้งที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดดังกล่าวนี้เป็นแนวคิดที่มีรายละเอียดครอบคลุมที่สุด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นไม่ได้หมายความว่าแนวคิดนี้ออกหมดยกอย่าง แต่จะนำไอเดียเหล่านี้มาเสริมในภายหลังเพื่อให้ได้แนวคิดที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นอีก

	Weight	Sleepless App			Be Your Side			Your Backer			AI Companion		
K	10	5	>	50	5	>	50	4.75	>	47.5	5	>	50
J	10	3.5	>	35	3.75	>	37.5	3.5	>	35	3.75	>	37.5
G	8	5	>	40	4.75	>	38	3	>	24	4.75	>	38
H	8	3.75	>	30	4	>	32	4.25	>	34	4.25	>	34
C	7	4.5	>	31.5	5	>	35	4.5	>	31.5	5	>	35
D	7	5	>	35	4.75	>	33.25	4.5	>	31.5	5	>	35
E	5	4.75	>	23.75	5	>	25	4	>	20	5	>	25
A	4	4.5	>	18	4.5	>	18	4.5	>	18	4.5	>	18
B	3	5	>	15	5	>	15	5	>	15	5	>	15
F	3	4	>	12	3.25	>	9.75	1	>	3	4.25	>	12.75
I	1	3	>	3	4	>	4	4.5	>	4.5	4.5	>	4.5

ภาพที่ 5.26 การคัดเลือกแนวคิดที่ดีที่สุดเพียง 1 แนวคิด

	Weight	Sleepless App	Be Your Side	Your Backer	AI Companion
K	10	เมื่อผู้ใช้บริการวัดระดับความเครียดจากเสียงแล้วจะสามารถเลือกช่องทางแก้ปัญหาความเครียดที่ต้องการได้ทันทีตลอด 24 ชั่วโมง	Therapists Suggestion ระบบจะสามารถ Matching + Screening ผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมได้		1.b มีการประมวลผลไปที่ Cloud database เพื่อตรวจระดับความเครียดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ซึ่งถ้าพบว่ามีความเครียด จะมีการ
J	10		ระบบที่สามารถรับข้อมูลระดับความเครียดจาก Gadget หรือ Application ผ่าน IOT ได้ และตอบสนองด้วยการเปลี่ยนกลิ่น (Scent) แสง (Light) เพลง		2.c ติดตาม และประเมินผลในการรักษา เพื่อให้มีสุขภาพจิตดีได้ภายใน 3 เดือน และทำให้ไม่เกิดหรือรักษาโรคระดับความเครียดให้อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งต่อเนื่องกัน 6 เดือน
G	8	เช่น การเลือกบุคคลที่ต้องการพูดคุย วิดีโอ เช่น เพื่อน ครอบครัว นักจิตวิทยา จิตแพทย์ หรือสามารถเลือกกิจกรรมที่ต้องการทำได้ เช่น คาเฟ่ บอร์ดเกม			
H	8			ระบบจะทำการตรวจวัดจากคลื่นเสียงและข้อความที่พิมพ์ลงสื่อ	2.c ติดตาม และประเมินผลในการรักษา เพื่อให้มีสุขภาพจิตดีได้
C	7		# Pet Robot #AI Chatbot #Backer Community		1.a มีการตรวจสอบ และติดตามผลการนอนหลับ กิจกรรมสันทนาการ (การใช้งาน smartphone, การออกกำลังกาย) 24/7 เพื่อแจ้งเมื่อ
D	7	เช่น การเลือกบุคคลที่ต้องการพูดคุย วิดีโอ เช่น เพื่อน			1.c ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา 24/7 เพื่อแจ้งเมื่อ
E	5		Therapists Suggestion ระบบจะสามารถ Matching + Screening		2.a เก็บข้อมูล history data เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ ใน
A	4	มีการเก็บข้อมูลระดับความเครียดเพื่อนำมาใช้ประมวลผล รวมถึงสามารถทำแบบทดสอบความเครียดจากแพทย์ได้	Therapists Suggestion ระบบจะสามารถ Matching + Screening ผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมได้	ระบบจะทำการตรวจวัดจากคลื่นเสียงและข้อความที่พิมพ์ลงสื่อใหม่เชื่อมรวมถึงสแกนจากใบหน้าเพื่อวัดระดับความเครียดเท่าที่เป็นอยู่	3.a มีการให้คะแนนตัวเอง ในการจัดการความเครียดทุกครั้ง เพื่อต้องการให้ผู้ใช้งานเห็นคุณค่าในตัวเอง self-esteem และแนะนำ/
B	3	ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันสามารถวัดระดับความเครียดจากเสียงโดยการเล่าเรื่องราวหรืออ่านเรื่องราวเป็นระยะเวลาประมาณ 1-2 นาที โดยแอปพลิเคชันจะประมวลผลและแสดงระดับความเครียดได้	Pet Robot ที่มี Sensors สามารถ Detect สีหน้าหรือเสียงที่แสดงถึงความเครียด และตอบสนองต่อ User ช่วยให้อ่านคลายได้	ใหม่เชื่อมรวมถึงสแกนจากใบหน้าเพื่อวัดระดับความเครียดเท่าที่เป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน จากนั้นก็จะเก็บผลการตรวจลง	2.b ประเมินผลในการรักษา เพื่อให้ลดระดับความเครียดให้หายได้ภายในระยะเวลาสั้นที่สุด
F	3				3.b มีการประเมินผล เพื่อแนะนำ/เสนอให้ผู้ใช้งานสามารถเป็น helper
I	1			ระบบจะทำการตรวจวัดจากคลื่นเสียงและข้อความที่พิมพ์ลงสื่อ	2.a เก็บข้อมูล history data เพื่อนำไปเปรียบเทียบคนอื่น ๆ ใน

ภาพที่ 5.27 การแปลผลของแนวคิดต่างๆ ที่ตรงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

5.4 การขยายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment)

หลังจากที่ได้แนวคิดที่ดีที่สุดแล้ว ผู้จัดจึงนำมาเข้าสู่กระบวนการขยายงานด้านคุณภาพต่อ แนวคิดการขยายงานด้านคุณภาพนั้นได้ถูกคิดค้นขึ้นครั้งแรกโดย Akao Yoji (1966) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการแก้ไขปัญหาความไม่พึงพอใจของลูกค้า ความผิดพลาดของกระบวนการ โดยการแก้ไขปัญหาของฟังก์ชันปลาในการระบุสาเหตุของความต้องการของลูกค้า เริ่มแรกได้ใช้ในบริษัท Bridgestone ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อระบุความต้องการของลูกค้าในแต่ละรายและระบุการออกแบบกระบวนการผลิตและปัจจัยต่างๆ

ผู้วิจัยเห็นว่าเครื่องมือดังกล่าวเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการนำคุณค่าที่ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์นวัตกรรมคุณค่า และต่อยอดการวิเคราะห์ทางสัมพันธวิทยา แล้วจึงสิ้นสุดที่การคัดกรองให้เหลือเพียงแนวคิดที่ดีที่สุดเพียงแนวคิดเดียวที่เป็นตัวแทนรวมคุณสมบัติที่ดีที่สุดของทุกทางเลือกเข้าด้วยกัน จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยมีการนำแนวคิดต่างๆ ไปทำซ้ำผ่านกระบวนการต่างๆ ซึ่งเป็น การผสมผสานระหว่างกระบวนการของสมองทั้งสองซีก หากจะกล่าวในทางทฤษฎีการคิดสร้างสรรค์แล้วก็จะคล้ายกับตัวแบบเพชรคู่ (Double Diamond Model) ของ Design Council (2015) ที่เป็นการผ่านกระบวนการคิดสลับกันสองรูปแบบ ทั้งการคิดอุปนัยและนิรนัย (Induction and Deduction) การคิดแบบเอนกนัยและเอกนัย (Divergence and Convergence) การคิดสร้างสรรค์ และการคิดวิพากษ์ (Creative and Critical) นอกจากนี้เครื่องมือ QFD ยังช่วยให้การวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กิจการวิเคราะห์ได้มีต้นทุนของลูกค้า และคู่แข่งในเวลาเดียวกัน จึงได้ตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือดังกล่าวมาขยายหน้าที่งานด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นครั้งสุดท้ายก่อนที่จะนำไปทดสอบผลิตภัณฑ์จริงในขั้นตอนต่อไป

5.4.1 การจัดลำดับความสำคัญของคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ

ในการจัดลำดับดัชนีความสำคัญของคุณค่า (Quality Importance Index: QII) ที่ลูกค้าคาดหวังนั้นผู้วิจัยจะนำคุณค่าที่ได้จากขั้นตอนที่แล้ว โดยจะทำการจัดกลุ่มคุณค่าออกเป็น 4 ประเภทด้วยกันได้แก่ คุณค่าทางด้านกายภาพ (Physical) คุณค่าทางด้านหน้าที่งาน (Function) อายุการใช้งาน (Lifetime) และการให้บริการหลังการขาย (After Sale Service) โดยการจัดลำดับความสำคัญของคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวังนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุและจัดประเภทของคุณค่าเพื่อจัดทำนวัตกรรมคุณค่าตามหลักกลยุทธ์น่านน้ำสี่คราม โดยจะเห็นได้ว่ากราฟเส้นที่แสดงในส่วนล่างของบ้านคุณภาพ (House of Quality) นั่นก็คือแผนภาพกลยุทธ์ (Strategy Canvas) ตามหลักกลยุทธ์น่านน้ำสี่ครามซึ่งต่อยอดจากนวัตกรรมคุณค่าในขั้นตอนที่แล้ว ทั้งเพิ่มคุณค่าและลดต้นทุนในเวลาเดียวกัน ตารางที่ ตารางดัชนีลำดับความสำคัญของคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง

ตารางที่ 5.7 ตารางการคำนวณคะแนนและน้ำหนักความสำคัญของคุณค่าประเภทต่างๆ

Item	Weight	Score	New Score	M / C /	S*W	New S*W
				Imp / Inno		
1. Mobile Application เท่านั้น ที่ได้ทั้ง iOS และ Android	3	4	4	M	12	12
2. ใช้งานได้สะดวกทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime)	3	5	5	M	15	15
3. ผู้ใช้งานสามารถปรับการแสดงผลหน้าจอได้ (ปรับตัวอักษร, ปรับสี, Theme)	2	1	4	Imp	2	8
4. รองรับหลายภาษา	3	4	5	Imp	12	15
5. มีแบบทดสอบสุขภาพจิตและเก็บประวัติผู้ใช้งาน เพื่อทำ Best Matching	3	2	5	Inno	6	15
6. มี Data Privacy และความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล โดยใช้ Blockchain	3	4	5	Inno	12	15
7. มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาให้เลือกใช้บริการ เพียงพอต่อผู้ใช้บริการ	3	3	4	C	9	12
8. มีระบบนัดหมายล่วงหน้า และแจ้งเตือนก่อนเวลานัดหมาย สามารถเข้าถึงแพทย์ได้ทันทีที่ต้องการ รวมถึงสามารถเชื่อมต่อการนัดหมายไปยังโรงพยาบาลได้	2	4	5	Inno	8	10
9. เหมาะสำหรับการให้คำปรึกษาเท่านั้น รวมไปถึงการทำจิตบำบัด	3	1	4	Imp	3	12
10. มีระบบ Best match เลือกผู้ให้คำปรึกษา ตรงความต้องการ 100%	3	1	5	Inno	3	15
11. อัตราค่าบริการค่อนข้างสูง (เริ่มต้น 1,000 บาท/ครึ่งชั่วโมง) --> ปรับอัตราให้ถูกลง 50%	3	2	4	C	6	12
12. Application สามารถใช้งานได้ตลอดไม่มีหมดอายุ และ Upgrade version ฟรี	3	5	5	M	15	15
13. มี Admin บริการช่วยเหลือ/ตอบคำถาม/แก้ปัญหาเกี่ยวกับ Application ตลอด 24 ชั่วโมง	3	4	4	M	12	12
14. มีระบบ Feedback สำหรับให้คะแนนแพทย์ หรือผู้ให้คำปรึกษา เพื่อทำ Best Matching	3	1	5	Inno	3	15
15. มีการติดตามผลหลังใช้บริการ	3	1	4	Imp	3	12

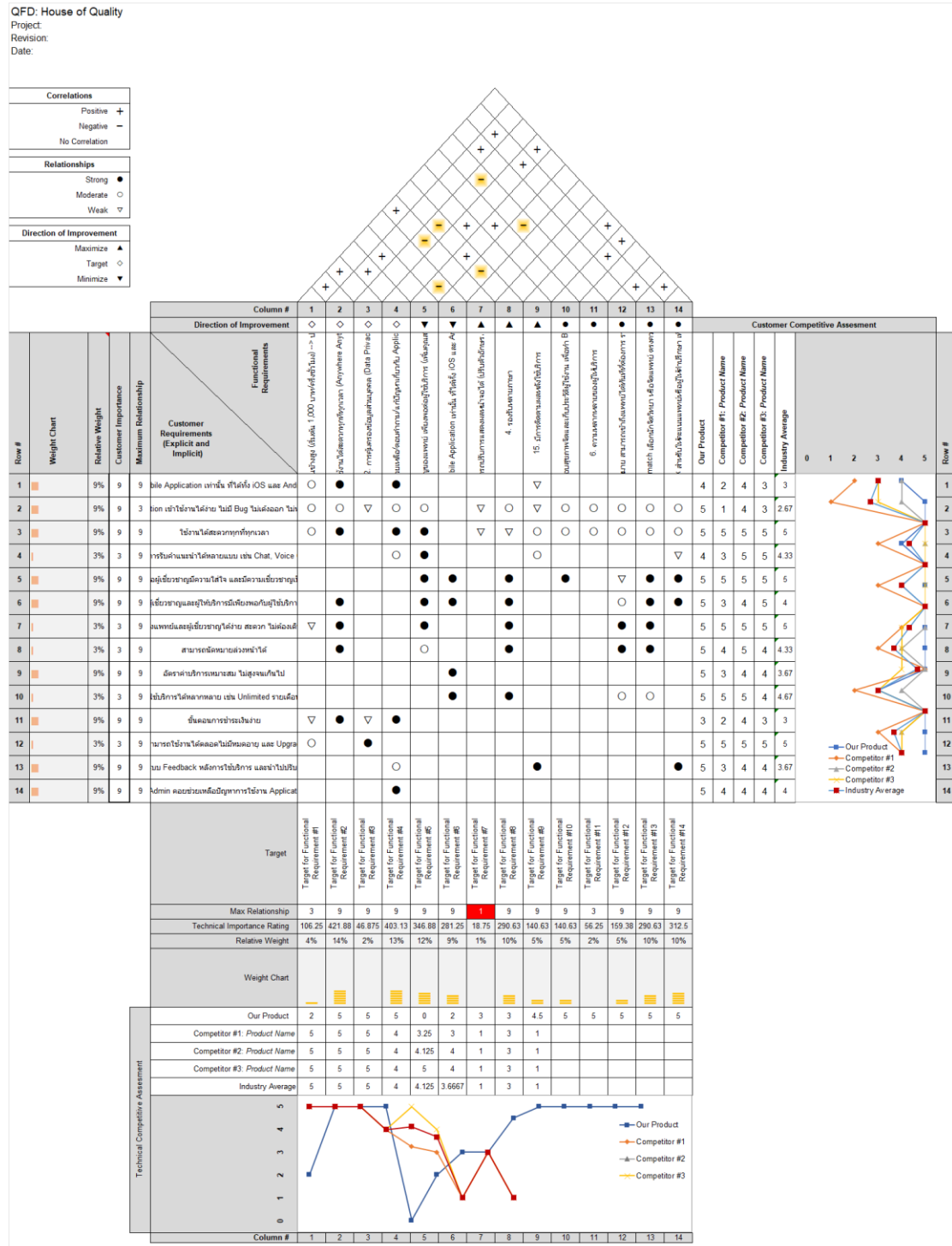
ตารางที่ 5.8 การจัดประเภทคุณค่าออกเป็น 4 ประเภทสำหรับการนำไปสร้างนวัตกรรมคุณค่า

8 items (for Maintain)	1. Mobile Application เท่านั้น ที่ได้ทั้ง iOS และ Android 2. ใช้งานได้สะดวกทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) 12. Application สามารถใช้งานได้ตลอดไม่มีหมดอายุ และ Upgrade version ฟรี 13. มี Admin บริการช่วยเหลือ/ตอบคำถาม/แก้ปัญหาเกี่ยวกับ Application ตลอด 24 ชั่วโมง
3 items (for Correction)	7. มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาให้เลือกใช้บริการ เพียงพอต่อผู้ใช้บริการ (เพิ่มจำนวนผู้เชี่ยวชาญ) 9. มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาให้เลือกใช้บริการ 11. อัตราค่าบริการค่อนข้างสูง (เริ่มต้น 1,000 บาท/ครึ่งชั่วโมง)
5 items (for Improvement)	3. ผู้ใช้งานสามารถปรับการแสดงผลหน้าจอได้ (ปรับตัวอักษร, ปรับสี, Theme) 4. รองรับหลายภาษา 9. เหมาะสำหรับการให้คำปรึกษาเท่านั้น รวมไปถึงการทำจิตบำบัด 15. มีการติดตามผลหลังใช้บริการ
5 items (for Innovation)	5. มีแบบทดสอบสุขภาพจิตและเก็บประวัติผู้ใช้งาน เพื่อทำ Best Matching 6. มี Data Privacy และความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล โดยใช้ Blockchain 8. มีระบบนัดหมายล่วงหน้า และแจ้งเตือนก่อนเวลานัดหมาย สามารถเข้าถึงแพทย์ได้ทันทีที่ต้องการ รวมถึงสามารถเชื่อมต่อการนัดหมายไปยังโรงพยาบาลได้ 10. มีระบบ Best match เลือกนักจิตวิทยา หรือจิตแพทย์ ตรงความต้องการ 14. มีระบบ Feedback สำหรับให้คะแนนแพทย์หรือผู้ให้คำปรึกษา เพื่อทำ Best Matching

5.4.2 การสร้างบ้านแห่งคุณภาพหลังแรก (House of Quality: HOQ)

หลังจากที่ได้ดัชนีความสำคัญของคุณค่าแล้วผู้วิจัยก็ได้นำข้อมูลที่ได้มาแปลงความต้องการของลูกค้าออกเป็นหน้าที่ทางคุณภาพ โดยเริ่มจากฝั่งซ้ายสุดซึ่งก็จะนำมาจัดลำดับตามความสำคัญจากนั้นก็ให้นำมาให้คะแนนสามระดับด้วยกันได้แก่ มาก (9) ปานกลาง (3) น้อย (1) จากนั้นก็จะนำมาจัดลำดับความสำคัญของคุณค่าประเภทต่างๆ โดยจะเน้นการสร้างคุณค่าทั้งจุดที่เป็นจุดเปรียบเทียบ (Point of Parity) และจุดที่สร้างความแตกต่าง (Point of Difference) ซึ่งบางจุดก็ถือว่าเป็นนวัตกรรมคุณค่าตามกรอบแนวคิดการตัด (Eliminate) ลด (Reduce) เพิ่ม (Raise) สร้าง (Create) (ERRC Framework) โดยจุดที่ถือว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อนก็คือ ใช้งานระบบจับคู่ที่ซับซ้อนแต่แม่นยำสูง รวมถึงการติดตามผลหลังจากให้บริการ ในราคาถูกที่ทุกคน

จับต้องได้ ขณะเดียวกันก็ยังเน้นการปรับปรุงคุณค่าด้านการให้บริการหลังจากใช้งาน รวมถึงมีพนักงานให้บริการแก้ปัญหาแก่ลูกค้าตลอด 24 ชั่วโมง โดยสรุปได้ดังภาพที่ 5.10



ภาพที่ 5.28 บ้านแห่งคุณภาพหลังที่ 1 สำหรับการวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์

Improvement	Innovation
<input type="checkbox"/> Function - มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาให้เลือกใช้บริการ เพียงพอต่อผู้ใช้บริการ <input type="checkbox"/> After Service - มี Admin บริการช่วยเหลือ/ตอบคำถาม/แก้ปัญหาเกี่ยวกับ Application ตลอด 24 ชั่วโมง (Improve)	<input type="checkbox"/> Function - มีระบบ Best match เลือกแพทย์หรือผู้เชี่ยวชาญตรงตามความต้องการ 100% <input type="checkbox"/> After Service - มีระบบ Feedback สำหรับให้คะแนนแพทย์หรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำ Best Matching <input type="checkbox"/> Value-based Pricing

ภาพที่ 5.29 ประเภทของนวัตกรรมที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาสู่นวัตกรรมคุณค่า

5.5 การทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ (Concept Testing)

ในการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์นั้นผู้วิจัยได้นำหลากหลายวิธีในการนำเสนอแล้วเก็บข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ซึ่งก็จะมีทั้งการใช้คลิวิดีโอนำเสนอแล้วเก็บข้อมูลผ่านทางคอมเม้นท์ หรือการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มแล้วนำรูปภาพแอปพลิเคชันแบบจำลองไปให้ลองดู ซึ่งส่วนมากก็ให้ผลตอบรับที่ค่อนข้างดี โดยเฉพาะระบบการจับคู่ที่ทำให้รู้ว่ามีคุณลักษณะที่ตรงกัน หรือการวัดค่าระดับความเครียดแบบทันเวลาพอดี ซึ่งก็ทำให้การบริหารความเครียดนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยวิธีการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์นั้นก็จะมีได้แก่ การใช้วิดีโอสั้นสามนาทีเล่าเรื่องนำเสนอแนวคิดการออกแบบหน้าเว็บแอปพลิเคชันสำหรับการใช้งานจำลอง (User Interface Design)

5.5.1 การใช้วิดีโอแนะนำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์

เนื้อเรื่องสั้นนี้จะ เป็นเรื่องราวชีวิตของสาวออฟฟิศคนหนึ่งชื่อว่าจูน เธอมีชีวิตที่ค่อนข้างยากและไม่ว่าจะพยายามแก้ไขปัญหาอะไร อาการซึมเศร้าก็ไม่มีที่ท่าว่าจะดีขึ้นเลย ซ้ำร้ายยังทำให้เธอมีปัญหาความเครียดที่รุนแรงมากกว่าเดิมอีก ทำให้สุดท้ายแล้วเธอจึงเลือกที่จะไปหาหมอและได้รับอุปกรณ์ประหลาดมา หลังจากกลับมาจากคลินิกแล้วเธอก็ประสบกับปัญหาชีวิตอีกหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่เคยมีใครจำวันเกิดเธอได้เลย ยกเว้นคุณหมอกคนเดียวที่มาในช่วงเวลาชีวิตที่แย่มากที่สุดของเธอได้เสมอ เธอรู้สึกเศร้ามากกว่ากับว่าไม่มีตัวตน ซ้ำร้ายแฟนของเธอก็ยังลืมนึกถึงปากเสียงทะเลาะกัน เธอจึงคิดว่าอาจจะอยู่หรือไปก็ได้ต่างกันจึงตัดสินใจกระโดดน้ำฆ่าตัวตาย โชคดีที่คุณหมอ

มาช่วยเอาไว้ได้ทัน ทำให้เธอรอดจากการฆ่าตัวตายหุดหวิด เธอสงสัยมากกว่าทำไมทุกครั้งที่เธอมีปัญหาคุณหมอก็จะมาช่วยเหลือเธอไว้ทันเสมอเลย จึงได้เฉลยในท้ายที่สุดว่าเพราะเครื่องมือที่คุณหมอให้เธอมานั้นเองที่ติดตามสุขภาพจิตของเธอได้ตลอดเวลา



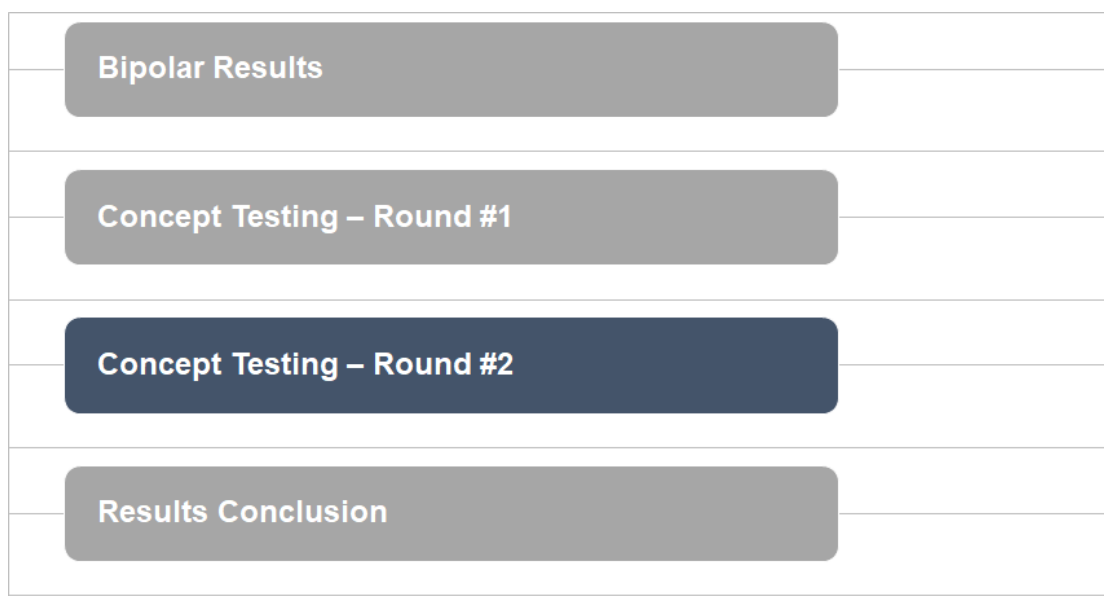
ภาพที่ 5.30 การทดสอบผลิตภัณฑ์ด้วยคลิปวิดีโอสั้นสามนาที

หลังจากที่ทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์แล้วได้รับผลตอบรับในทางที่ดีมาก ผู้เข้าร่วมทดสอบคือนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จำนวน 8 คน ซึ่งผู้วิจัยเองก็จะรูปแบบการสัมภาษณ์แบบกลุ่มเฉพาะ (Focus Group) ทำให้ทราบว่าจริงๆ แล้วไม่จำเป็นต้องเป็นหูฟังก็ได้ เพราะการสวมใส่อยู่ตลอดเวลาอาจจะทำให้บุคลิกภาพดูไม่ดีนัก และนอกจากนี้ยังทำให้คนอื่นมองในแง่ลบด้วย เพราะวัฒนธรรมของคนไทยส่วนมากจะมองคนที่มีปัญหาสุขภาพจิตว่าเป็นคนแปลกแยก ดังนั้นอาจจะเปลี่ยนมาใช้เป็นระบบแอปพลิเคชันหรืออะไรก็ได้ที่สามารถรองรับหรือประมวลผลได้ตลอดเวลาจะเป็นการดีกว่า ส่วนการนำเสนอคุณค่าในด้านอื่นกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นว่าดีมาก ทั้งในเรื่องของการติดตามผล การบริหารหลังการขาย ซึ่งพวกเขาเองก็อยากให้มีผลิตภัณฑ์แนวนี้ออกมา เนื่องจากตัวเองก็อยากได้เพื่อนที่มีลักษณะนิสัยคล้ายกันที่พอจะคุยกันได้ทุกเรื่องอยู่บ้าง ซึ่งจากที่ผู้เข้าร่วมให้ผลตอบรับมาทั้งหมดนี้แล้วก็สรุปได้ว่าแนวคิดที่ตรงมากที่สุดคือ AI Companion ซึ่งใช้ระบบการสแกนหน้าและอ่านน้ำเสียงผ่านทางโทรศัพท์มือถือนั่นเอง

5.5.2 การทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ด้วยส่วนปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้งาน

ในการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้งานนั้นจะมีกระบวนการย่อยทั้งสิ้น 3 ขั้นตอนด้วยกันได้แก่ การทดสอบคำคุณศัพท์สองข้อ การทดสอบแนวคิด

ผลิตภัณฑ์รอบแรก และการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์รอบที่สอง จากนั้นจึงค่อยสรุปผลการทดสอบที่ได้ออกมาเพื่อนำไปเข้าสู่การจัดทำแผนการตลาดต่อไป



ภาพที่ 5.31 ขั้นตอนในการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่

5.5.2.1 การทดสอบการยอมรับเทคโนโลยีด้วยคำคุณศัพท์สองชั้น

ในขั้นตอนแรกผู้วิจัยจะเริ่มจากการทำแบบสอบถามคำคุณศัพท์สองชั้น (Bi-polar Adjective Test) เพื่อตอบคำถามให้ได้ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความต้องการใช้งานผลิตภัณฑ์ใหม่โดยดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient Correlation) จากการทดสอบกับผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 36 ราย ซึ่งเป็นนิสิตหลักสูตรธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรมในรุ่นเดียวกัน ทำให้พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการใช้งานผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นมีได้แก่ ความน่าสนใจดูน่าพกพา ความสามารถในการช่วยเหลือได้จริง ความสามารถในการเห็นผลเชิงประจักษ์ และราคาที่ไม่แพงตามลำดับ ผู้วิจัยเห็นว่าการวิจัยเพื่อหาปัจจัยนั้นจะมีความสะดวกกว่าการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ด้วยตัวทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี เนื่องจากในความเป็นจริงแล้วปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นอาจจะไม่ได้เรียงตามลำดับเป็นเส้นตรงเสมอไป แต่จะใช้แนวคิดของ (Everret, 1995) ในการใช้ปัจจัยย่อย 5 ประการในการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์เป็นหลัก ได้แก่ คุณสมบัติที่ได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ความเข้ากันได้กับชีวิตของผู้ใช้งาน ความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการทดลองใช้งานได้ง่าย และการค้นพบเห็นได้ง่าย ซึ่งทั้งหมดนี้ผู้วิจัยทำเพื่อหาสหสัมพันธ์ที่มีต่อความต้องการใช้งาน ซึ่งแม้จะสอดคล้องอยู่บ้างแต่ก็ไม่อาจตรงทั้งหมด 100% เพราะเป็นการวิจัยเชิง

คุณภาพตามหลักการอุปนัยข้อมูลขึ้นมา จึงขอชี้แจงให้ทราบมา ณ ที่นี้ โดยข้อมูลที่ได้จากการทดสอบนั้นสามารถสรุปได้จากตารางที่

ตารางที่ 5.9 สรุปผลการทดสอบแนวคิดผลิตภัณฑ์ด้วยแบบทดสอบคำคุณศัพท์สองขั้ว

Bi-Polar Adjective		Concept I	Concept II	Concept III	Correlation
		Average Score			
ดูไม่น่าพกพา	ดูน่าพกพา	0.29	1.18	0.85	0.41
ช่วยไม่ได้	ช่วยได้	0.38	0.33	1.33	0.359
ดูจะใช้เวลาจนถึงดีขึ้น	ดูเห็นผลดีขึ้นได้เร็ว	-0.41	0.15	0.61	0.342
ดูราคาแพง	ดูราคาถูก	-0.31	0.45	-1.15	0.208
ดูเสี่ยง	ดูน่าเชื่อถือ	0.34	0.27	1.7	0.179
เคยมีมาแล้ว	เป็นสิ่งใหม่ ทันสมัย	1.44	1.76	1.03	0.154
ดูยุ่งยาก	ดูใช้ง่าย	1.09	1.39	1.21	0.115
ไม่อยากใช้	อยากใช้	0.19	0.76	0.52	

5.4.2.2 การทดสอบแนวคิดครั้งแรก

สำหรับการทดสอบแนวคิดครั้งแรกนั้นผู้วิจัยจะนำแนวคิดทั้งสามไอเดีย ได้แก่ AI Companion และ Sleepless App มาเข้าร่วมการทดสอบโดยการจัดทำบัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) 1 หน้ากระดาษ เพื่อเป็นการสรุปโดยการให้กลุ่มตัวอย่างอ่านคร่าวๆ ให้เข้าใจโดยผู้วิจัยจะถามเพื่อทดสอบความเข้าใจเบื้องต้นก่อนที่จะเล่าเรื่องโดยละเอียดต่อไป โดยสามารถสรุปเนื้อหาการทดสอบผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

(1) แนวคิดที่ 1: AI Companion

จากการทดสอบแนวคิดในกรณีที่มีความเครียดอยู่ในระดับปานกลางพบว่า

- 1) เห็นด้วยกับการแจ้งเตือนแบบระบบข้อความเหมือนกับการแจ้งเตือนของ Line message ผ่านทางโทรศัพท์มือถือ เพราะรู้สึกสะดวก และสามารถเข้าถึงผู้ใช้งานได้
- 2) เห็นด้วยกับการมีคำแนะนำให้เป็นตัวเลือกในการปฏิบัติ ซึ่งสามารถเลือกที่จะปฏิบัติตามข้อใด ๆ ก็ได้ไม่มีการบังคับ
- 3) เห็นด้วยที่ระบบจะมีการส่ง email สำหรับ daily report และแสดงผล dashboard เพื่อต้องการให้ผู้ใช้งานเห็นประวัติ (history) ระดับความเครียดที่ผ่านมา, การ

จดจำการแสดงออกทางสีหน้าและเสียง, อัตราการเต้นของหัวใจ, ระดับอุณหภูมิของร่างกาย, ระดับความเข้มข้นของเลือด เป็นต้น ซึ่งจะขึ้นอยู่กับ gadget ที่เลือกใช้

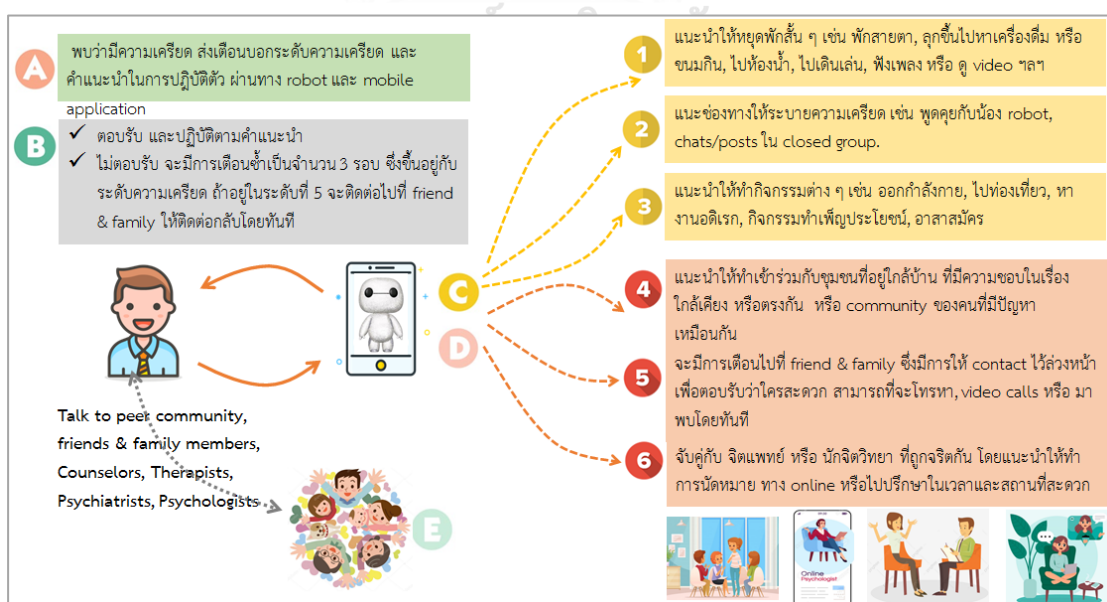
แต่หากเป็นในกรณีที่ความเครียดอยู่ในระดับสูงจะพบว่า

3) เห็นด้วยที่ระบบจะมีการส่ง email สำหรับ daily report และแสดงผล dashboard เพื่อต้องการให้ผู้ใช้งานเห็นประวัติ (history) ระดับความเครียดที่ผ่านมา, การจดจำการแสดงออกทางสีหน้าและเสียง, อัตราการเต้นของหัวใจ, ระดับอุณหภูมิของร่างกาย, ระดับความเข้มข้นของเลือด เป็นต้น ซึ่งจะขึ้นอยู่กับ gadget ที่เลือกใช้

1) อยากให้ระบบสามารถแจ้งเตือนโดยใช้เป็นเสียงของคนสำคัญได้ เช่น เป็นเสียงเรียกของ แม่/แฟน/ลูก หรือเสียงเพลงที่ชอบ เป็นต้น

2) ต้องมีการแจ้งเตือนอีกในกรณีที่ผู้ใช้งานไม่มีการตอบรับ หรือปฏิบัติตามคำแนะนำ ถ้ายังพบว่ายังมีความเครียดในระดับสูงต่อเนื่อง ระบบควรจะมีการส่งข้อความแจ้งเตือนอีกครั้ง หลังจากข้อความแรก 3 ชั่วโมง และระบบจะมีการส่งข้อความแจ้งเตือนไปที่เพื่อน/ครอบครัวที่มีการให้รายชื่อ contact ไว้ หลังจากข้อความที่ 2 ในอีก 3 ชั่วโมง (แสดงว่ามีความเครียดอย่างต่อเนื่อง 9 ชั่วโมงแล้ว) เพื่อให้คนใกล้ชิดรีบติดต่อกลับ

3) อยากให้มีระบบ GPS เพื่อ tracking location ในกรณีที่ไปอยู่ในสถานที่ๆ แปลกๆ หรือมีการ post ข้อความแปลกๆ ซึ่งมีความเสี่ยงในการฆ่าตัวตาย เพื่อจะให้ระบบสามารถติดต่อคนใกล้ชิดที่มีการให้รายชื่อ contact ไว้ เพื่อให้ติดต่อโดยด่วน

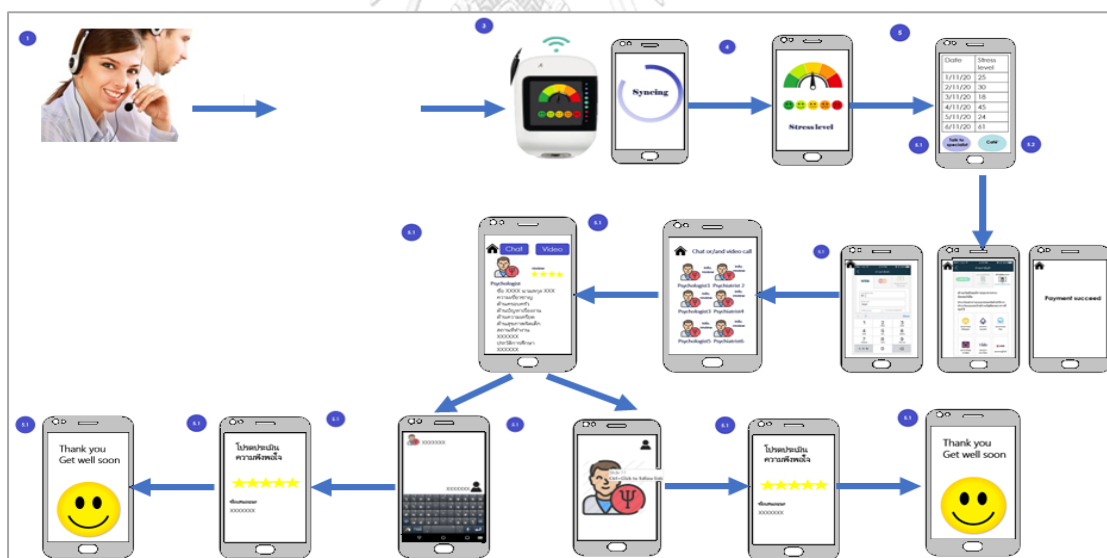


ภาพที่ 5.32 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของ AI Companion

(2) แนวคิดที่ 1: AI Companion

จากการทดสอบแนวคิดในกรณีที่มีความเครียดอยู่ในระดับปานกลางพบว่าแนวคิดในเรื่อง Sleepless Café นั้นไม่ได้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เนื่องจากพวกเขาต้องการแก้ไขปัญหานั้นที่และในบางครั้งไม่ได้สะดวกเดินทางมากนัก เพราะในความเป็นจริงแล้วพวกเขาต้องการที่จะพบกันในสถานที่ใดสถานที่หนึ่งได้หลากหลายมากกว่า ซึ่งก็ตรงกับคุณค่าในเรื่องของการเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลาที่ไว้วิเคราะห์เอาไว้ก่อนหน้า

ในขณะที่ฟังก์ชันการทำงานที่ผู้ให้บริการทดสอบเห็นด้วยคือการเจาะเลือดทำให้มั่นใจถึงความแม่นยำในการตรวจสอบระดับฮอร์โมนในเลือด ซึ่งส่งผลต่อการวินิจฉัยโรค อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้เมื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางเทคนิคแล้วส่งผลในเชิงลบต่อความต้องการด้านเทคนิคอื่นๆ เช่น ความยุ่งยากในการใช้งาน หรือความง่ายในการใช้งาน ทำให้ผู้วิจัยเก็บแนวคิดนี้เอาไว้ก่อนสำหรับการพัฒนาต่อไปในอนาคต นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้บริการทดสอบยังเห็นด้วยกับการพูดคุยผ่านทางวิดีโอออนไลน์ (Video Chat) กับนักจิตวิทยาหรือจิตแพทย์ตอบโจทย์สำหรับผู้ที่ต้องการคนรับฟัง และต้องการได้รับคำปรึกษาแบบทันทีจากผู้เชี่ยวชาญ โดยสะดวก ใช้งานง่าย รวดเร็ว และไม่ต้องเดินทาง



ภาพที่ 5.33 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของ Sleepless App

สำหรับการทดสอบแนวคิดครั้งแรกนั้นสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มเป้าหมายที่ทดสอบชื่นชอบในความหลากหลายของอุปกรณ์ที่มีให้เลือก กลุ่มเป้าหมายที่ทดสอบสนใจใช้งานในฟังก์ชัน ของการพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญ หรือบุคคลใกล้ชิด มากกว่าฟังก์ชันอื่น ๆ

5.4.2.3 การทดสอบแนวคิดครั้งที่สอง

สำหรับการทดสอบแนวคิดครั้งที่สองนั้นผู้วิจัยจะนำแนวคิดทั้งหมดที่ได้จากขั้นตอนแรกมาทดสอบในรายละเอียดต่อไปเพื่อวิเคราะห์ผลตอบรับสำหรับปรับปรุงต่อไป

(1) แนวคิดที่ 1: อุปกรณ์สวมใส่ (Gadget)

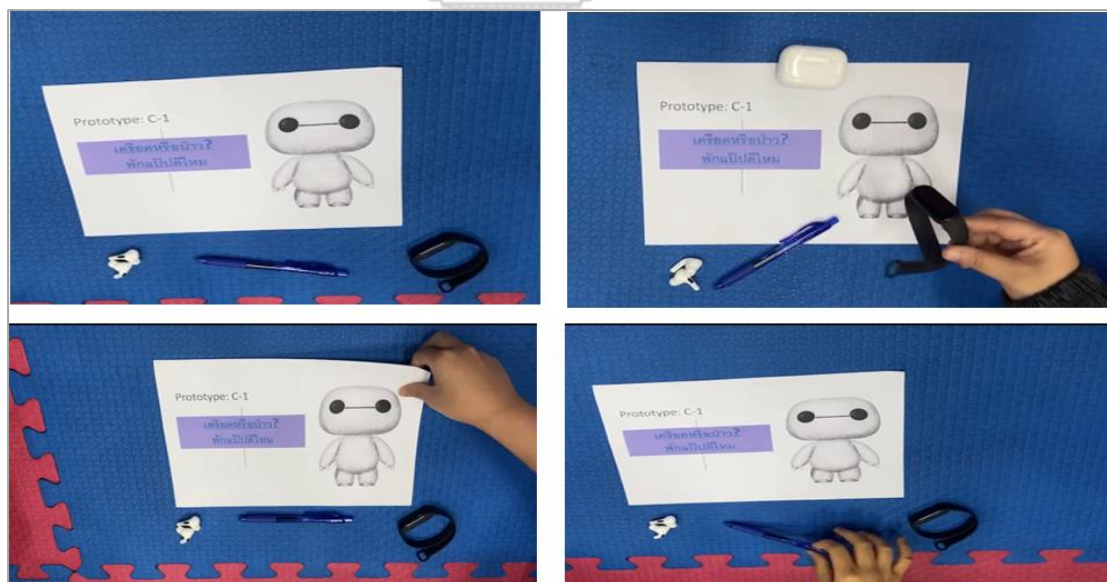
1) ปัจจัยที่ใช้พิจารณาในเลือก คือความน่าเชื่อถือของ technology และเกณฑ์ที่ใช้การวัด เช่น สีหน้า น้ำเสียง การตอบสนอง การเต้นของหัวใจ เป็นต้น

2) 3 ใน 5 คนเลือกอุปกรณ์ Smart Watch เพราะสามารถสวมติดตัวตลอดเวลา, พกพาง่าย, สามารถติดตามความเครียดได้ตลอดเวลาสามารถใส่ติดตัวได้ตลอด 24 ชั่วโมง และคาดว่าจะมีหน้าจอแสดงผลที่จะสามารถดูได้เลย โดยไม่ต้องเชื่อมต่อกับโทรศัพท์ให้ยุ่งยาก

3) เลือกหุ่นยนต์ 2 ใน 5 เพราะสามารถวัดความเครียดจากสีหน้าหน้าตาได้ และมีความน่ารัก เหมือนมีเพื่อนที่ช่วยทำให้เราอุ่นใจ ให้ความรู้สึกเหมือนพูดคุยกับเพื่อน

4) เลือกอุปกรณ์เจาะเลือด 2 ใน 5 อาจจะได้ผลที่แม่นยำกว่าถูกต้อง, สามารถยืนยันผลทางวิทยาศาสตร์ได้ แต่อาจจะไม่สะดวกในการต้องทำบ่อย ๆ

5) หูฟัง อาจจะไม่ครอบคลุมเกณฑ์ในการวัดเมื่อเทียบกับอุปกรณ์อื่น ๆ, ไม่สะดวกเพราะต้องหยิบมาใส่เพื่อใช้งาน

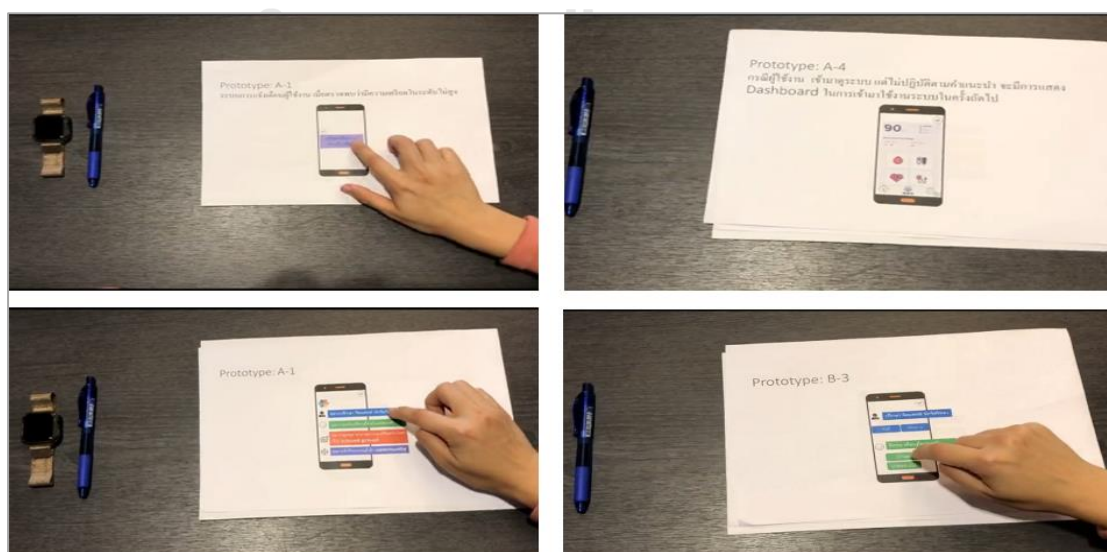


ภาพที่ 5.34 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของอุปกรณ์สวมใส่ (Gadget)

(2) แนวคิดที่ 2: หน้าแอปพลิเคชันสำหรับใช้งาน (Landing Page)

- 1) หน้าจอแอปพลิเคชันมีการแสดงระดับความเครียดเป็นไอคอนและมีคำอธิบายผลให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจด้วย
- 2) หน้าจอแอปพลิเคชันมีการแสดงผลจอแสดงผล (Dashboard) เพื่อให้เห็นประวัติของระดับความเครียด ซึ่งจะขึ้นอยู่กับอุปกรณ์ที่เลือกใช้
- 3) สามารถปรึกษาจิตแพทย์ หรือนักจิตวิทยาได้ โดยสามารถทำได้ทันที หรือ มีการนัดหมายล่วงหน้าก่อนก็ได้
- 4) มีระบบการเตือนซ้ำ ถ้าไม่มีการตอบรับ หรือปฏิบัติตามคำแนะนำในกรณีที่มีระดับความเครียดสูง ต่อเนื่อง 9 ชั่วโมง
- 5) หากเป็นไปได้อยากให้สามารถส่งอีเมลล์สำหรับรายงานผลประจำวันเพื่อแสดงผล (Dashboard) เพื่อต้องการให้ผู้ใช้งานเห็นประวัติของระดับความเครียดสะสมที่ผ่านมา
- 6) เมื่อผู้ใช้งานไปพบแพทย์ อยากให้มีการส่งผลรายเอียดต่าง ๆ ของความเครียดที่มีให้กับแพทย์ได้
- 7) ต้องการให้มีที่ที่สามารถพูดคุยหรือได้รับคำปรึกษาจากคนใกล้ชิด หรือ specialist โดย target ทั้ง 5 คนเลือกที่จะติดต่อดับ specialist เมื่อมีความเครียดในระดับสูง
- 8) กรณีเครียดไม่สูงผู้ใช้บริการส่วนมากเลือกที่จะติดต่อเพื่อน ผ่านการ Chat หรือ Phone Call เนื่องจากเห็นว่าไม่มีความจำเป็นอะไรมาก
- 9) ผู้ใช้งานต้องการเข้าถึงการรักษาได้ตลอดเวลา โดยสามารถนัดตัวไป ได้สะดวก ใช้งานง่าย มีจอแสดงผล

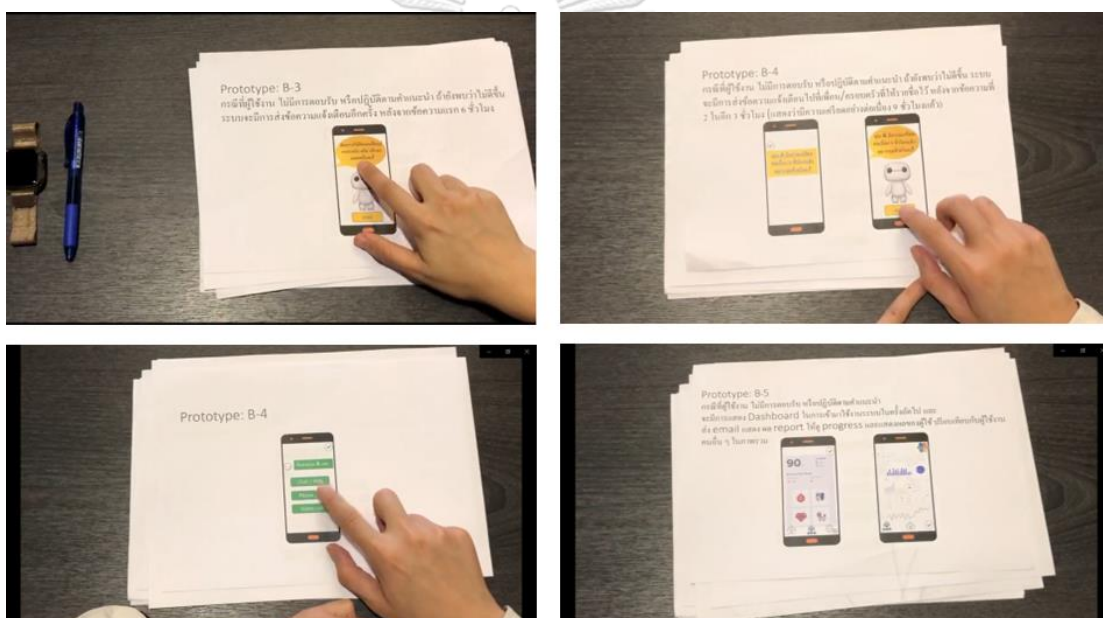
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 5.35 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของแอปพลิเคชันสำหรับใช้งาน (Landing Page)

(3) แนวคิดที่ 3: ระบบการแจ้งเตือน (Notification System)

- 1) ระบบแจ้งเตือนเหมือน Line เป็นข้อความแจ้งเตือนในการกรณีตรวจพบระดับความเครียด
- 2) มีการแจ้งเตือนให้ทำการเจาะเลือด เมื่อมีระดับความเครียดสูงเพื่อให้ได้ผลที่แม่นยำ หรือหลังจากปรึกษาแพทย์แล้ว แพทย์ต้องการให้ตรวจผลเลือด
- 3) หากทำงานอยู่บางคนจะผ่านไปก่อนไม่สนใจ แม้ว่าจะเตือนผ่านมาแล้ว 6 ชั่วโมงก็ตาม
- 4) เมื่อแจ้งเตือนระดับความเครียดเกินกว่า 6 ชั่วโมงแล้ว ผู้ทดสอบจะมีทั้งเลือกติดต่อแพทย์ และเพื่อนในจำนวนเท่าๆ กัน



ภาพที่ 5.36 บัตรสรุปแนวคิด (Concept Board) ของระบบการแจ้งเตือน (Notification System)

(4) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- 1) ไม่สนใจหูฟัง เพราะจับได้แต่เสียง ซึ่งหูนั้นก็ทำได้อยู่แล้ว และต้องหยิบมาใช้ และเหมือนต้องพกอุปกรณ์เพิ่ม
- 2) เครื่องเจาะเลือดจะเจาะเฉพาะที่หมอสั่งให้เจาะเพิ่มเท่านั้น
- 3) คนที่ไม่ชอบเจาะเลือด ก็อาจจะไม่ยอมใช้
- 4) เครื่องเจาะเลือดควรมีวิธีดูแลด้วย เพราะมีความเสี่ยงต่อการติดเชื้อ
- 5) หน้า Home อยากให้บอกระดับความเครียด แบบ Infographic

บทที่ 6

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน

6.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็นสามระดับด้วยกัน ได้แก่ สภาพแวดล้อมระดับทั่วไป สภาพแวดล้อมระดับอุตสาหกรรม และสภาพแวดล้อมระดับการแข่งขัน โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับต่างๆ ตามที่ได้กล่าวเอาไว้จะนำมาจัดระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ เพื่อให้สามารถจัดลำดับของโอกาสและภัยคุกคามต่างๆ และนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ได้

6.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไป

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไปนั้นเริ่มแรกก็จะใช้ตัวแบบ PESTEL มาช่วยในการวิเคราะห์ โดยจะคัดเลือกเฉพาะปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องมากเป็นพิเศษเข้ามาใช้

P	E	S	T	L	E
Political	Economical	Social	Technological	Legal	Environmental
Explore: <ul style="list-style-type: none"> • Current taxation policy • Future taxation policy • The current and future political 	Explore: <ul style="list-style-type: none"> • Overall economic situation • Strength of consumer spending 	Explore: <ul style="list-style-type: none"> • lifestyle trends • demographics • consumer attitudes and opinions • media views 	Explore: <ul style="list-style-type: none"> • Relevant current and future technology innovations • The level of research funding 	Explore: <ul style="list-style-type: none"> • Legislation in areas such as employment, competition and health & safety • Future 	Explore: <ul style="list-style-type: none"> • The level of pollution created by the product or service • Recycling considerations

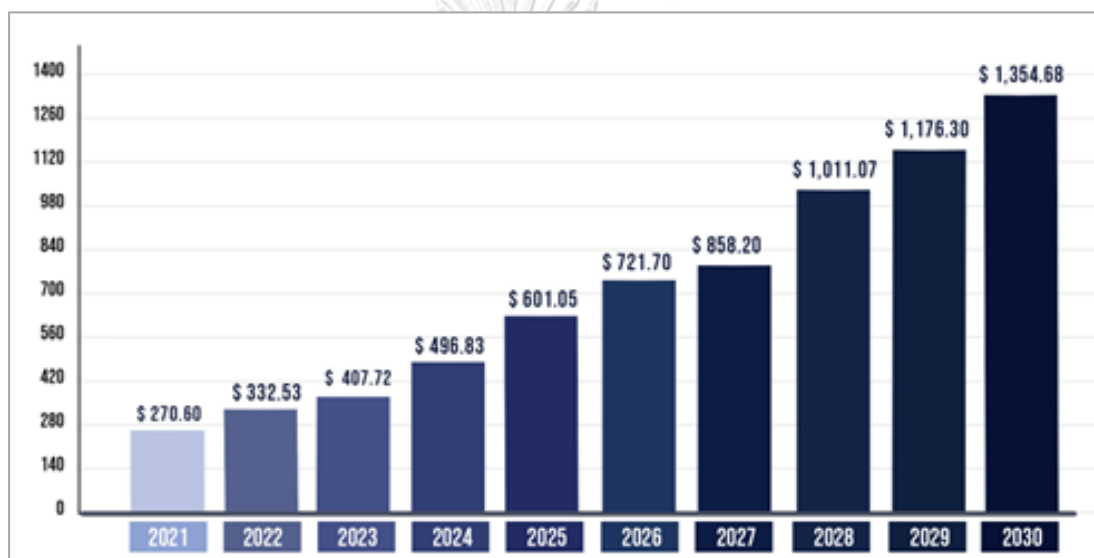
ภาพที่ 6.37 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไปด้วยตัวแบบ PESTEL

6.1.1.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมสุขภาพจิตดิจิทัล

ในภาพรวมของอุตสาหกรรมบริการสุขภาพจิตและการให้คำปรึกษา ความเครียดนั้นมีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูงมาก จากการวิจัยของ Precedence Research ตลาดสุขภาพดิจิทัลทั่วโลกมีมูลค่า 270.60 พันล้านดอลลาร์ในปี 2564 และคาดว่าจะสูงถึง 1354.68 พันล้านดอลลาร์ในปี 2573 ซึ่งเติบโตที่ CAGR 19.2% ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ 2565 ถึง 2573

สุขภาพจิตโดยรวมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในด้านการดูแลสุขภาพซึ่งซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์และบริการได้รับการบูรณาการอย่างลงตัว ภายใต้แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพจิตที่มี

การใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่น แอปสุขภาพเคลื่อนที่ (mHealth) อุปกรณ์สวมใส่เวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ (EHR) เวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ (EMR) การแพทย์ทางไกล, telehealth ควบคู่ไปกับยาส่วนบุคคลและอื่นๆ ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทางการแพทย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื่องจากจำนวนประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้น การเจ็บป่วยของเด็กและการตาย ค่าใช้จ่ายสูงและปัญหาจากความยากจนพร้อมกับการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงบริการสุขภาพได้มีความจำเป็นต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ โรคระบาดและโรคระบาดได้สร้างความสำคัญระดับสูงต่อสุขภาพดิจิทัล ซึ่งยังคงมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และทำให้ตลาดสุขภาพดิจิทัลยังคงเติบโตได้อีกมากในอนาคต ("Digital Health Market Size, Growth, Trends, Report 2022-2030," 2022)



ภาพที่ 6.38 ประมาณการเติบโตของตลาดสุขภาพดิจิทัล

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ปัจจัยที่ขับเคลื่อนตลาดสุขภาพดิจิทัลทั่วโลกคือความต้องการแอปพลิเคชันสุขภาพบนมือถือที่เพิ่มขึ้น ความต้องการบริการตรวจสอบผู้ป่วยระยะไกลที่เพิ่มขึ้น การนำสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตไปใช้ที่เพิ่มขึ้นได้เพิ่มการเติบโตของตลาด อย่างไรก็ตาม ความกังวลด้านความปลอดภัย เช่น การโจมตีทางไซเบอร์และข้อจำกัดทางการเงินในการดูแลบริการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพดิจิทัล เป็นปัจจัยสำคัญที่จำกัดการเติบโตของตลาดในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การระบาดของโควิด 19 ได้เพิ่มเชื้อเพลิงให้กับพัฒนาด้านสุขภาพดิจิทัลอย่างต่อเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงในการดูแลสุขภาพผ่านเครื่องตรวจอาการออนไลน์ เครื่องมือเผชิญผู้ป่วย เครื่องมือติดตามผู้ป่วยระยะไกล Telehealth และพอร์ทัลผู้ป่วย เป็นต้น ดังนั้นการพัฒนาใหม่ดังกล่าวในด้านของสุขภาพดิจิทัลคาดว่าจะสร้างโอกาสที่ดีได้เป็นอย่างมากในอนาคต

นอกจากนี้ เงินร่วมลงทุนด้านสุขภาพดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยทั้งการร่วมลงทุนขององค์กร และไพรเวทอิควิตี้ได้สูงถึง 14.8 พันล้านดอลลาร์ในปี 2563 เมื่อเทียบกับ 8.9 พันล้านดอลลาร์ในปี 2562 ซึ่งแสดงการเพิ่มขึ้นทั้งหมด 66% ซึ่งเป็นกิจกรรมการระดมทุนที่โดดเด่นในด้านสุขภาพดิจิทัล ในหนึ่งปี สิ่งนี้ได้รับแรงหนุนหลักจากผลกระทบของการระบาดใหญ่ของ COVID 19 ที่ทำให้เทคโนโลยีด้านสุขภาพดิจิทัลที่อิงกับผู้บริโภคเป็นกระแสหลักในหนึ่งปี

6.1.1.2 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

(1) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และซับซ้อนซึ่งโมเดลการประมวลผลข้อมูลทั่วไปไม่สามารถจัดการได้ ทั้งรูปแบบ แนวโน้ม และความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์สามารถเปิดเผยได้ผ่านการวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์และการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ การได้มาซึ่งข้อมูล การวิเคราะห์ การดูแล การแบ่งปัน การจัดเก็บ การขนส่ง การสร้างภาพ การอัปเดต และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลล้วนเป็นปัญหาที่ Big Data นำเสนอ

(2) คลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing)

การว่างจ้างดำเนินงาน (Outsource) กิจกรรมไอทีให้กับบุคคลที่สาม หนึ่งรายหรือมากกว่าด้วยทรัพยากรจำนวนมากเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ แทนที่จะเป็นเจ้าของและดูแลซอฟต์แวร์ไอที ฮาร์ดแวร์ และโครงสร้างพื้นฐานทั่วไปของตนเอง ผู้ใช้การประมวลผลแบบคลาวด์จะถูกเรียกเก็บเงินสำหรับการใช้โครงสร้างพื้นฐานของบุคคลที่สาม

(3) การเชื่อมต่อสุขภาพ (Connected Health)

แบบจำลองของการส่งมอบด้านสุขภาพและการดูแล โดยอุปกรณ์ บริการ และการแทรกแซงที่ใช้นั้นได้รับการปรับให้เข้ากับความต้องการเฉพาะของผู้ป่วย และข้อมูลด้านสุขภาพของพวกเขาจะถูกใช้เพื่อแจ้งและแบ่งปันการดูแลในเชิงรุกและมีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

(4) บริการสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์ (eHealth)

เมื่อได้รับการประกาศเกียรติคุณครั้งแรก คำว่า "eHealth" หมายถึงการใช้กระบวนการอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ตลอดช่วงของฟังก์ชันที่ส่งผลต่อสุขภาพและการดูแล ปัจจุบัน eHealth หมายถึงสาขาวิชาสารสนเทศทางการแพทย์ซึ่งใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการจัดระเบียบและแจกจ่ายบริการและข้อมูลด้านสุขภาพ

(5) ผู้ป่วยอิเล็กทรอนิกส์ (eHealth)

ผู้ป่วยที่มีส่วนร่วมในสุขภาพและการดูแลอย่างสมบูรณ์จะเรียกว่าผู้ป่วย ePatients พวกเขาารู้ทุกอย่างที่ควรรู้เกี่ยวกับสุขภาพและการดูแลสุขภาพของพวกเขา พวกเขาอาจมี

ส่วนร่วมในสุขภาพและการดูแลตลอดจนสุขภาพและการดูแลคนที่พวกเขาห่วงใย ตรงกันข้ามกับ eHealth ตัวอักษร 'e' สามารถย่อมาจากอิเล็กทรอนิกส์ มีอุปกรณ์ครบครัน มีอำนาจ มีส่วนร่วม เสมอภาค และคำอื่นๆ

(5) การนำมาผสมกับการเล่นเกม (Gamification)

การประยุกต์ใช้คุณสมบัติและหลักการออกแบบเกมกับสถานการณ์ที่ไม่ใช่เกม การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ ความเรียบง่ายในการใช้งาน ประสิทธิภาพ และการประเมินผลสามารถนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การบริการสุขภาพจิตออนไลน์ได้ การใช้งานหลักในด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีคือการกระตุ้นให้ผู้บริโภคออกกำลังกายมากขึ้นและนำการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตที่จะปรับปรุงสุขภาพโดยรวมของพวกเขา การใช้ Gamification ในแอปด้านสุขภาพและฟิตเนสกลายเป็นมาตรฐานของอุตสาหกรรม

6.1.1.3 ปัจจัยที่ขับเคลื่อนตลาดสุขภาพจิต

สาเหตุหลักสำคัญเกิดจากความต้องการใช้งานแอปพลิเคชันสุขภาพบนมือถือที่เพิ่มมากขึ้น โดยปัจจุบันมีการใช้ศักยภาพของแอปบนอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการรักษาผู้ป่วยในหลากหลายวิธี รวมถึงการวินิจฉัยการเจ็บป่วย การใช้อุปกรณ์สวมใส่ได้ และเซ็นเซอร์ที่กินได้ เราพึ่งพาอุปกรณ์อัจฉริยะของเรามากขึ้นในขณะนี้เมื่อเราเข้าสู่โลกดิจิทัล เรายังคงใช้สมาร์ตโฟนในการจัดการปฏิทินของเรา ประสานงานการทำงานและการดำเนินธุรกิจ รับทราบข้อมูลและเชื่อมต่อผ่านโซเชียลมีเดีย และจัดให้มีการไปพบแพทย์และการตรวจสุขภาพ การพัฒนาแอป Healthcare เป็นทั้งความต้องการและความหรรษา

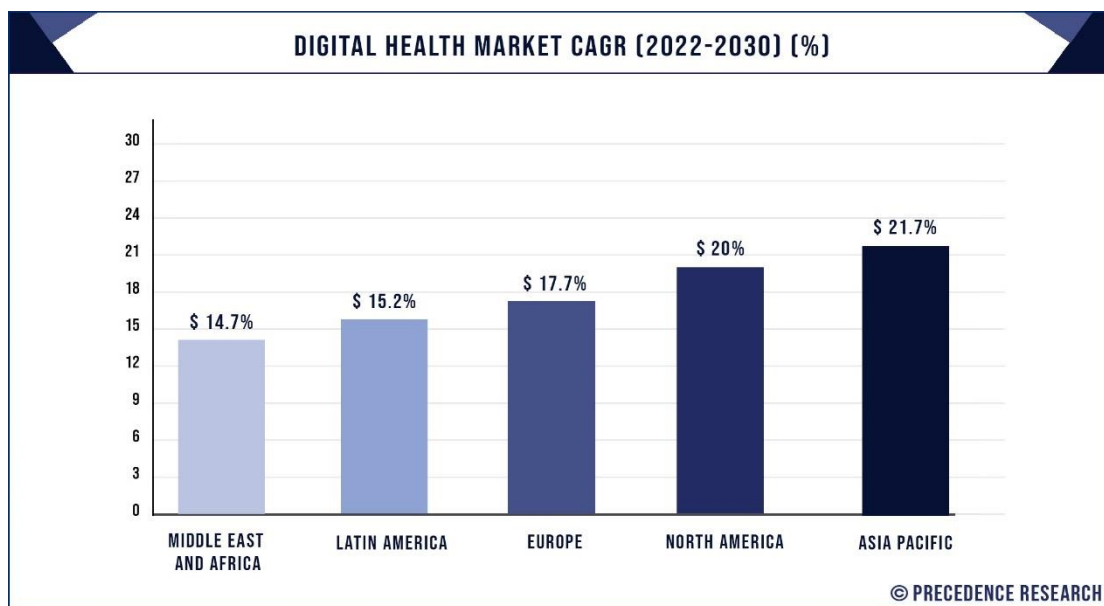
อุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพได้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จะเห็นได้ว่าการพัฒนาแอปมือถือได้ช่วยวิวัฒนาการของภาคการดูแลสุขภาพในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาอย่างมาก การระบาดใหญ่ของ COVID-19 ยังคงดำเนินต่อไป และแอปมือถือด้านการดูแลสุขภาพได้ปูทางสำหรับการเติบโตอย่างมากในช่วงวิกฤตินี้ ซึ่งเปลี่ยนการรับรู้ของผู้คนเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสุขภาพทั่วโลก

ตารางที่ 5.10 แนวโน้มของตลาดสุขภาพดิจิทัลที่ได้รับผลจากสถานการณ์โรคระบาด COVID19

ผลกระทบจากโรคระบาด	แนวโน้มหลังโควิด
ตลาดเพิ่มขึ้น 20.3% จากปี 2020 เป็น 2021	ตลาดคาดว่าจะเห็นการเติบโต YoY ประมาณ 22.4% เป็น 32.2% ในอีก 5 ปีข้างหน้า
การใช้แพลตฟอร์มการดูแลสุขภาพดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นโดยสถานพยาบาล เช่น การติดตามผู้ป่วยระยะไกลและสุขภาพทางไกล ปกป้องผู้ป่วยและบุคลากรทางการแพทย์จากความเสี่ยงของการติดเชื้อ coronavirus โดยลดความจำเป็นในการให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว	ประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้น ความผิดปกติเรื้อรังที่เพิ่มขึ้น และการเพิ่มขึ้นของการลงทุนและการริเริ่มของรัฐบาลสำหรับการแปลงเป็นดิจิทัลของสถาบันสุขภาพ คาดว่าจะช่วยเร่งการเติบโตของตลาดหลังเกิดโรคระบาด
กิจกรรมการรวมอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้นโดยผู้เล่นหลัก เช่น การเข้าซื้อกิจการ ความร่วมมือ และการควบรวมกิจการ ยังช่วยสนับสนุนการเติบโตของตลาดในช่วงระยะเวลาของโควิด-19 ตัวอย่างเช่น ในเดือนตุลาคม 2020 Teladoc Health ได้เสร็จสิ้นการควบรวมกิจการกับ Livongo มูลค่า 18.5 พันล้านดอลลาร์	การยอมรับที่เพิ่มขึ้นของแพลตฟอร์มการดูแลสุขภาพเสมือนจริงและการส่งเสริมที่เพิ่มขึ้นโดยรัฐบาลเพื่อให้บริการด้านการดูแลสุขภาพผู้ป่วยระยะไกลแบบต้นสนั้นคาดว่าจะช่วยขับเคลื่อนการเติบโตของตลาดในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า ตัวอย่างเช่น ในเดือนกันยายน 2020 องค์การอาหารและยาแห่งสหรัฐอเมริกาได้เปิดตัวศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพดิจิทัลเพื่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านสุขภาพดิจิทัลต่างๆ เช่น อุปกรณ์สวมใส่ อุปกรณ์ mHealth และซอฟต์แวร์

6.1.1.4 แนวโน้มตลาดสุขภาพดิจิทัลทั่วโลก

อเมริกาเหนือครองตลาดสุขภาพดิจิทัลด้วยส่วนแบ่งรายได้ประมาณ 36.34% ในปี 2563 การเติบโตของภูมิภาคนี้มีสาเหตุหลักมาจากจำนวนประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นพร้อมกับความชุกของโรคเรื้อรังที่เพิ่มขึ้นทั่วทั้งภูมิภาค ตามรายงานอายุประชากรโลกขององค์การสหประชาชาติที่ตีพิมพ์ในปี 2558 ประชากรทั้งหมดที่อายุมากกว่า 60 ปีคาดว่าจะถึง 28% ภายในสิ้นปี 2593 ยุโรปมีส่วนแบ่งรายได้ประมาณ 26.33% ในปี 2563



ภาพที่ 6.39 อัตราการเจริญเติบโตของตลาดสุขภาพดิจิทัลตามภูมิภาคต่างๆ

อย่างไรก็ตาม เอเชียแปซิฟิกมีการเติบโตเร็วที่สุดในช่วงเวลาที่คาดการณ์ไว้ เนื่องจากการใช้จ่ายด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการดูแลสุขภาพและซอฟต์แวร์ที่เพิ่มขึ้นเพื่อส่งเสริมการรับรู้ของสาธารณชน ตลาดสุขภาพดิจิทัลในเอเชียแปซิฟิกคาดว่าจะสร้างรายได้มูลค่า 421.10 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2573 เนื่องจากการรุกของสมาร์ทโฟนที่เพิ่มขึ้น การใช้จ่ายของรัฐบาลที่เพิ่มขึ้นในการยกระดับอุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพ และความตระหนักที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับสุขภาพดิจิทัลกำลังกระตุ้นการเติบโตของตลาด

6.1.1.5 โอกาสของตลาดสุขภาพดิจิทัลในประเทศเกิดใหม่

ระบบนิเวศด้านการดูแลสุขภาพเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการบริการ ซึ่งได้รับแรงหนุนจากความต้องการเร่งด่วนสำหรับรูปแบบการให้บริการด้านสุขภาพที่ครอบคลุม มีคุณภาพสูง คุ่มค่า และมีการกระจายอำนาจ ในขณะที่ความต้องการเหล่านี้มีส่วนในการสร้างเป้าหมายที่สูงส่งสำหรับสังคมและรัฐบาลของเรา แต่ด้านที่กล้าได้กล้าเสียของสังคมกำลังทำงานอย่างหนักในการพัฒนาโซลูชันและแบบจำลองเพื่อช่วยให้เราไปถึงที่นั่น โมเดลด้านสุขภาพดิจิทัลเป็นทางเลือกหนึ่ง ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงตาย จากสุขภาพดีสู่การเจ็บป่วย สุขภาพดิจิทัลจะปรับปรุงความต่อเนื่องของการดูแลได้อย่างมากโดยการจัดหาบริการที่ช่วยเหลือบุคคลตั้งแต่แรกเกิดจนถึงสิ้นสุดชีวิต การบริการสุขภาพดิจิทัลจะช่วยให้ลูกค้าสามารถบรรลุเป้าหมายหลายประการ รวมถึงการย้ายบริการด้านการรักษาพยาบาลจากการรักษาไปสู่ ป้องกัน เพิ่มการเข้าถึง และลดต้นทุน

ภาคส่วนการดูแลสุขภาพกำลังเปลี่ยนจากธุรกิจที่ขับเคลื่อนโดยผู้ให้บริการไปสู่ธุรกิจที่ขับเคลื่อนโดยผู้บริโภค อันเป็นผลมาจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงวิถี

ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปสู่สุขภาพ นอกจากนี้ กำลังดำเนินการเพื่อเปลี่ยนรูปแบบการ รักษาพยาบาลไปสู่รูปแบบการบริโภค เนื่องจากราคาการรักษาพยาบาลที่สูงขึ้นและโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการดูแลสุขภาพที่ไม่เพียงพอ สถานพยาบาลกำลังมุ่งสู่ “รูปแบบการทำนายและป้องกัน” (Predict and Protect) เชิงรุกที่มุ่งเป้าไปที่สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาสุขภาพและมุ่งเน้นไปที่การ ป้องกันปัญหาในอนาคตผ่านการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตที่สำคัญ การปรับพฤติกรรม หรือการแทรกแซง เชิงป้องกัน ความต้องการพื้นฐานในการมอบอำนาจ ความสะดวก และ ประสบการณ์ที่ดีขึ้น

ในประเทศเกิดใหม่ โมเดลสุขภาพดิจิทัลใหม่จะมีความสำคัญอย่างยิ่งใน การเอาชนะปัญหามากมายที่ขัดขวางการให้บริการด้านสุขภาพในปัจจุบัน เช่น การเพิ่มการเข้าถึง ความสามารถในการจ่ายได้ คุณภาพ และความปลอดภัย การขาดทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน อย่างรุนแรงได้ขัดขวางการให้บริการด้านสุขภาพในประเทศกำลังพัฒนาหลายแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในพื้นที่ชนบท

หากทำในรูปแบบใหม่ บริการด้านสุขภาพแบบดิจิทัลสามารถช่วย ปรับปรุงคุณภาพและการเข้าถึงการดูแลในขณะที่ยืดต้นทุนได้ ประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่เปลี่ยน จากโซลูชันการดูแลสุขภาพแบบกระดาษไปใช้รูปแบบการดูแลสุขภาพดิจิทัลแบบ "ดั้งเดิม" ซึ่งพวกเขา ได้ยอมรับหรืออยู่ระหว่างดำเนินการ

เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการพัฒนาทางเลือกในการวินิจฉัยและการรักษา แบบใหม่ ตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการและลดต้นทุน การพัฒนาเทคโนโลยียัง เชื่อมช่องว่างระหว่างประเทศที่พัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา ตลอดจนผู้เข้าร่วมตลอดห่วงโซ่ คุณค่าด้านการดูแลสุขภาพ

จากข้อเท็จจริงพบว่าบริษัทด้านสุขภาพดิจิทัลในสหรัฐอเมริกาเพียง ประเทศเดียวได้ระดมทุนกว่า 4.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังมีข้อตกลงทาง การเงิน 302 รายการในกลุ่มนี้ โดยมีขนาดเฉลี่ย 14.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการ บรรจบกันของการดูแลสุขภาพและเทคโนโลยียังคงดำเนินต่อไป กรอบการกำกับดูแลยังคงมีการ พัฒนา และเป็นผลให้ธุรกิจต่างๆ ติดอยู่อย่างรวดเร็วในเขาวงกตของ ความท้าทายทางกฎหมายที่ไม่ เหมือนใครบังคับใช้โดยหน่วยงานที่ไม่คุ้นเคย เช่น ความเป็นส่วนตัวของผู้ป่วย การคุ้มครองผู้บริโภค การฉ้อโกง และความปลอดภัยของผู้ป่วย ("U.S. Digital Health Market Size Report, 2022-2030," 2022)

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านสุขภาพได้เพิ่มขึ้น อย่างก้าวกระโดด ในพื้นที่ดิจิทัล อุปกรณ์และเทคโนโลยีจำนวนมากได้เกิดขึ้น ซึ่งเร่งอัตราการ ขยายตัวในการส่งมอบบริการด้านสุขภาพแก่ผู้บริโภค

6.1.1.6 สภาพแวดล้อมทางการเมืองในไทย

การที่เศรษฐกิจอยู่ในภาวะดังกล่าวนี้ส่วนหนึ่งก็มาจากนโยบายทางการเมืองที่ไม่แน่นอน ขาดเสถียรภาพที่ไม่ดึงดูดเงินลงทุนจากต่างชาติ นอกจากนี้ยังขาดเอกภาพในการสั่งการทำให้สินค้าเกษตรหลายๆ ครั้งก็ราคาแพงจนควบคุมอะไรไม่ได้ เนื่องจากติดผลประโยชน์ทางการเมืองและการพึ่งพากลุ่มทุนใหญ่เป็นหลักทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยขาดการแข่งขันและทำให้ประสิทธิภาพของตลาดลดลง เป็นสาเหตุหลักของความล้มเหลวของระบบเศรษฐกิจไทย

นอกจากนี้สภาพปัญหาทางการเมืองยังส่งผลกระทบต่อความเห็นที่แตกแยก โดยเฉพาะปัญหาครอบครัวระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ ทั้งๆ ที่ในความเป็นจริงแล้วครอบครัวควรจะเป็นพื้นที่ปลอดภัยแห่งแรกในฐานะสถาบันขั้นพื้นฐานที่ควรจะได้รับดูแลเป็นอย่างดี

เมื่อพิจารณาแล้วอัตราการเติบโตของธุรกิจสุขภาพจิตนั้นมีส่วนสำคัญมาจากภาคเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาแล้วพบว่าอัตราการเติบโตดังกล่าวนี้ยังไม่ได้สอดคล้องกับอัตราการเจริญเติบโตของผู้มีปัญหสุขภาพจิตซึ่งหมายความว่าตลาดสุขภาพจิตนั้นยังมีพื้นที่ว่างที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องแต่ยังไม่มีผู้เล่นเข้าไปจับจองได้นั่นเอง

6.1.1.7 สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจในไทย

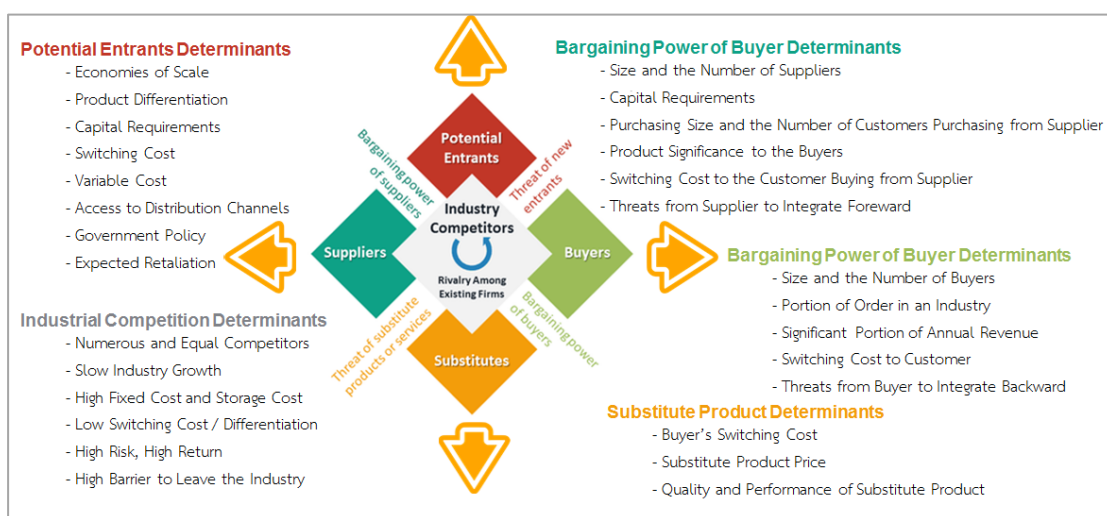
ระบบเศรษฐกิจของไทยในปัจจุบันมีอัตราการเจริญเติบโตถดถอยลงเรื่อยๆ โดยเฉพาะอัตราว่างงานที่เพิ่มสูงขึ้นตลอดเวลา ซึ่งในปัจจุบันถือว่าเป็นวิกฤตเงินเฟ้อแต่ไม่มีงานทำ (Stagflation) ซึ่งเป็นภาวะที่ทำให้เกิดความเครียดได้ง่ายมากขึ้นกว่าเดิม ทำให้ปัจจุบันอัตราการฆ่าตัวตายต่อประชากรแสนคนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจนในตอนนี้สูงกว่าเมื่อตอนปี 2540 เสียอีก ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จึงเป็นโอกาสที่ดีอย่างมากสำหรับการเข้าสู่อุตสาหกรรมสุขภาพจิต

จากสภาพการแพร่ระบาดของโรค COVID19 ทำให้อุตสาหกรรมในหลายภาคธุรกิจในช่วงที่ผ่านมามีอัตราการเจริญเติบโตลดลงอย่างเห็นได้ชัด เมื่อพิจารณาจากข้อมูลการเติบโตรายปี (YOY) แล้วจะเห็นได้ว่าลดลงถึง 9.63% อีกทั้งยังมีความไม่แน่นอนของนโยบายการควบคุมโรคระบาด ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงสลับไปมาทำให้ห้างร้านค้าปลีกที่อยู่ในห้างต้องได้รับผลกระทบค่อนข้างมาก

ในขณะที่สถานการณ์ทางเศรษฐกิจปัจจุบันมีอัตราการเติบโต 1.6% ในปี 2021 จากเดิมที่หดตัวลงในปีก่อนหน้า 6.1% อัตราเงินเฟ้ออยู่ที่ 3.23% ในเดือนมกราคม 2565 ซึ่งเกินกว่ากรอบเงินเฟ้อเป้าหมายที่ 1-3% ต่อปี เมื่อเทียบกับห้าปีที่ผ่านมา อัตราเงินเฟ้อเฉลี่ยของไทยอยู่ที่ 0.67% ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธนาคารกลางต้องขึ้นดอกเบี้ยสูงขึ้น เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่ทำให้เงินเฟ้อในเดือนมกราคมที่ผ่านมาเพิ่มสูงขึ้น เป็นผลมาจากน้ำมันถึง 2.25% อาหารสด 0.63% และเงินเฟ้อพื้นฐานเพียง 0.35% ปัจจัยเหล่านี้สะท้อนว่าเงินเฟ้อไทยในครั้งนี้นี้เกิดจากภาคอุปทานเป็นหลัก (บุญสร้าง, 2565)

6.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับอุตสาหกรรม

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับทั่วไปนั้นเริ่มแรกก็จะใช้ตัวแบบปัจจัยแรงกดดันทั้ง 5 ของ ("The Five Competitive Forces That Shape Strategy," 2008) ได้แก่ ความรุนแรงของการแข่งขันของอุตสาหกรรมในปัจจุบัน ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน อำนาจต่อรองของลูกค้า และอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัยผลิต โดยกิจการสามารถใช้ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เพื่อใช้ในการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรมที่จะเข้าไปแข่งขัน ซึ่งสามารถสรุปรวมได้ดังภาพที่



ภาพที่ 6.40 การวิเคราะห์ตัวแบบ Five Forces Model

6.1.2.1 ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบัน (Industry Rivalry)

การแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบันค่อนข้างสูง เนื่องจากตลาดในอุตสาหกรรมนั้นกำลังเติบโต และภาคธุรกิจยังคงขยายได้ไม่เท่ากับอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้เนื่องจากจำนวนลูกค้าไม่ค่อยเชื่อถือบริการเท่าไร ประกอบกับราคาการให้บริการที่แพงมากเกินกว่าคุณค่าที่ได้รับทำให้ความเสียหายของลูกค้ามีสูง ทำให้เกิดสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมากที่แม้จะมีคุณภาพที่ไม่ได้ดีเท่ากันก็ตามแต่ก็เป็นตัวเลือกที่พวกเขาจะไปใช้บริการมากกว่าเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอยและยังไม่ฟื้นตัว ทำให้พวกเขาจึงมองหาผลิตภัณฑ์ทางเลือกมากกว่าที่จะหันมาใช้บริการผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิต นอกจากนี้แล้วด้วยความที่คู่แข่งในอุตสาหกรรมมีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน อีกทั้งมีลักษณะเป็นตลาดผู้ค้าน้อยราย (Oligopoly) ที่ไม่ได้มีการสร้างความแตกต่างที่เห็นได้ชัดแต่อย่างใด อีกทั้งโอกาสในการออกจากอุตสาหกรรมก็ทำได้ยากเนื่องจากการเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพนั้นติดภาระผูกพันในการดำเนินงานและเงินทุนทั้งจากเจ้าของและเจ้าหน้าที่ที่มีปริมาณค่อนข้างสูง โดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องระดมเงินทุนเป็นจำนวนมากในสัดส่วนที่มากกว่ากำไรสะสมจากกิจการเอง ทำให้

การแข่งขันต้องแย่งชิงลูกค้าอย่างรุนแรงซึ่งด้วยความที่ลูกค้ามักจะมีต้นทุนในการเปลี่ยน (Switching Cost) ที่สูงอยู่แล้วทำให้ส่วนได้ส่วนเสียเชิงกลยุทธ์นั้นมีค่อนข้างสูง ดังนั้นในภาพรวมแล้วจากการประเมินคะแนนที่ได้ 3.9025 คะแนน อุตสาหกรรมดังกล่าวมีภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูงทีเดียว

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1				
1	อุตสาหกรรมอยู่ในช่วงเติบโต	✓					5	✓					5	0.16949	0.84746	1
2	ส่วนได้ส่วนเสียเชิงกลยุทธ์มาก (High Risk, High Return)		✓				4.5	✓					5	0.16949	0.76271	2
3	โอกาสออกจากอุตสาหกรรมทำได้ยาก		✓				4.5			✓			5	0.16949	0.76271	3
4	การสร้างความแตกต่าง				✓		3.5	✓					5	0.16949	0.59322	4
5	มีต้นทุนคงที่และต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าสูง			✓			3.5	✓					5	0.16949	0.59322	5
6	คู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมมีขนาดใกล้เคียงกัน				✓		2.25		✓				4.5	0.15254	0.34322	6
คะแนนรวมโอกาส												29.5	1	3.90254		

ภาพที่ 6.41 เมทริกซ์สรุปคะแนนประเมินแรงกดดันจากภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน

6.1.2.2 อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัย (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจในการต่อรองของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับสูงค่อนข้างมาก เนื่องจากภาวะการณ์ในปัจจุบันที่จำนวนผู้ให้บริการสุขภาพจิตนั้นมีจำนวนน้อย อีกทั้งด้วยความที่ผู้มีปัญหาสุขภาพจิตส่วนมากจะเข้าหาจิตแพทย์ก็ต่อเมื่ออาการเริ่มหนักจนไม่ไหวแล้วเท่านั้นทำให้อัตรากำลังการให้บริการของจิตแพทย์นั้นมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้ผู้ให้บริการยังเป็นปัจจัยที่ทดแทนได้ยากเนื่องจากการให้บริการสุขภาพจิตของแพทย์โดยเฉพาะในระดับจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยานั้นมีความขาดแคลนค่อนข้างมาก นอกจากมีจำนวนน้อยแล้วค่าบริการต่อครั้งยังค่อนข้างสูงพอสมควร อย่างไรก็ตามปัจจัยดังกล่าวนี้ก็มีผลสำคัญต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมให้บริการสุขภาพจิตดิจิทัล ทำให้ต้นทุนในการเปลี่ยน (Switching Cost) นั้นสูงค่อนข้างมาก ดังนั้นในภาพรวมแล้วจากการประเมินคะแนนที่ได้ 4.75 คะแนน ทำให้อำนาจต่อรองของจิตแพทย์อยู่ในระดับที่สูงมาก

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1				
1	ซัพพลายเออร์มีจำนวนน้อยราย	✓					5	✓					5	0.2	1	1
2	ปัจจัยการผลิตทดแทนได้ยาก	✓					5	✓					5	0.2	1	2
3	ปัจจัยการผลิตส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จของกิจการ	✓					5	✓					5	0.2	1	3
4	สินค้าของ Supplier มี Switching Cost สูง	✓					4.5	✓					5	0.2	0.9	4
5	ซัพพลายเออร์จำนวนมากและเป็นขนาดเล็กขายจำนวนมาก		✓				4.25	✓					5	0.2	0.85	5
คะแนนรวมอุปสรรค												25	1	4.75		

ภาพที่ 6.42 เมทริกซ์สรุปละคะแนนประเมินแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัย

6.1.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)

อำนาจต่อรองของลูกค้าอยู่ในระดับที่ต่ำค่อนข้างมากถึงมากที่สุด เนื่องจากจิตแพทย์หลายรายมีแรงจูงใจในการทำงานนอกเวลามากกว่าเนื่องจากจะได้ค่าล่วงเวลาในการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต ทำให้ตลาดดังกล่าวเป็นตลาดที่มีปัญหาความอสมมาตรของข้อมูล (Asymmetry of Information) สูง กล่าวคือ ผู้ให้บริการมีจำนวนน้อย และมีทางเลือกไม่มากพอที่จะให้บริการทำให้ผู้ใช้บริการไม่มีทางเลือกมากนัก อีกทั้งข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการก็ยังมีไม่พอ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลิกภาพ ทักษะคติ ลักษณะนิสัย ทำให้คุณภาพในการให้บริการนั้นอาจจะไม่ได้ผลเต็มที่ อย่างไรก็ตามผู้ใช้บริการรับคำปรึกษาเองก็ไม่มีทางเลือกนอกจากต้องใช้บริการอีกทั้งยังต้องจ่ายค่าบริการเป็นรายชั่วโมงที่ราคาค่อนข้างแพงทีเดียว ทำให้สุดท้ายแล้วคุณภาพของการให้บริการก็อาจจะไม่ได้เต็มที่หรือตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าเสมอไป อีกทั้งผู้ให้บริการบางรายเองก็จำกัดระยะเวลาในการให้บริการทำให้ประสิทธิภาพในการให้บริการยิ่งลดน้อยลงไปอีก ทั้งหมดนี้จึงทำให้ตลาดขาดประสิทธิภาพจนลดทอนอรรถประโยชน์ส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ (Consumer Utility) แต่กลับไปเพิ่มอรรถประโยชน์ส่วนเพิ่มแก่ผู้ให้คำปรึกษาสุขภาพจิตมากกว่า แม้ลูกค้าส่วนมากหากพบจิตแพทย์ที่เหมาะสมแล้วก็จะใช้บริการอย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนมากมักจะไม่พึงพอใจกับการให้บริการ นอกจากนี้แล้วลูกค้าผู้ใช้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตนั้นส่วนมากก็เป็นเพียงรายย่อย แม้ธุรกิจส่วนมากจะเข้าเสนอขายแก่องค์กรขนาดใหญ่หรือมหาวิทยาลัยก็ตาม แต่สุดท้ายแล้วลูกค้าก็เลือกที่จะไม่ใช้บริการอยู่ดีเพราะว่าการให้บริการนั้นไม่ได้ตอบโจทย์ความต้องการของพวกเขาทั้งหมด ทำให้ในภาพรวมแล้วจากการประเมินคะแนนที่ได้เพียง 1.5 คะแนน ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ใช้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตอยู่ในระดับที่ต่ำมาก

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		\bar{X}_p	5	4	3	2				
1	ต้นทุนในการเปลี่ยนสูง			✓			3	✓					5	0.25	0.75	1
2	ลูกค้ามีจำนวนน้อยและมีขนาดใหญ่					✓	1	✓					5	0.25	0.25	2
3	ลูกค้าซื้อสินค้าของทั้งอุตสาหกรรมเป็นสัดส่วนสูง					✓	1	✓					5	0.25	0.25	3
4	ลูกค้าซื้อในสัดส่วนรวมต่อปีสูง					✓	1	✓					5	0.25	0.25	4
คะแนนรวมอุปสรรค												20		1	1.5	

ภาพที่ 6.43 เมทริกซ์สรุปละดับประเมินแรงกดดันจากอำนาจต่อรองของลูกค้า

6.1.2.4 ภัยคุกคามของจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ภัยคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าอุตสาหกรรมมานั้นอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงเล็กน้อยแต่ไม่ได้มากเกินไป โดยจะพบว่าคู่แข่งรายเก่าในอุตสาหกรรมนั้นมีจำนวนช่องทางจัดจำหน่ายที่เริ่มจะครอบคลุมกว้างกว่า ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเริ่มจากมหาวิทยาลัยเข้าสู่องค์กรเอกชนรายใหญ่เป็นส่วนใหญ่ แม้จะไม่ได้ได้รับความนิยมจากลูกค้าผู้ใช้บริการเท่าที่ควรก็ตาม นอกจากนี้แล้วต้นทุนในการบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ก็มียุคค่อนข้างสูงทีเดียว อีกทั้งคู่แข่งรายเก่ามีความได้เปรียบจากขนาดที่ทำให้เกิดความประหยัด (Economies of Scale) ที่ค่อนข้างสูง นอกจากนี้อุตสาหกรรมดังกล่าวมีเส้นโค้งในการเรียนรู้ที่ค่อนข้างสูงพอสมควร กล่าวคือต้องมีการศึกษาและเก็บข้อมูลจากลูกค้าเป็นจำนวนมากพอที่จะทำให้สามารถวิเคราะห์สุขภาพจิตได้อย่างแม่นยำ อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมดังกล่าวนี้ไม่ได้มีการสร้างความแตกต่างมากเท่าใดนัก จะเห็นได้ว่าผู้ให้บริการส่วนมากก็ยังคงแนวคิดเดิมในการให้บริการคือการเน้นเฉพาะเป็นตัวกลางจับคู่เฉพาะตลาดระดับบนของพีระมิด ซึ่งมีต้นทุนในการเปลี่ยนและต้นทุนในการจัดหาลูกค้าใหม่ที่ค่อนข้างสูง และมีโอกาสที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้าถึงลูกค้าเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากต้นทุนในการเปลี่ยน (Switching Cost) ของลูกค้าแต่ละรายมีค่อนข้างสูง แม้กฎหมายจะสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพค่อนข้างมากและไม่ค่อยมีการกีดกันเท่าใดนัก จะเห็นได้จากการสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณภาครัฐ การลดหย่อนด้านภาษีและการสนับสนุนจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ทำให้ในภาพรวมแล้วจากการประเมินคะแนนที่ได้เพียง 3.675 คะแนน ทำให้ภัยคุกคามของผู้เข้าแข่งขันรายใหม่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1				
1	จำนวนช่องทางจัดจำหน่าย	✓					5	✓					5	0.10471	0.52356	1
2	ต้นทุนทั่วไปโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ	✓					4.25	✓					5	0.10471	0.44503	2
3	ต้นทุนคงที่ในการริเริ่มโครงการสูง	✓					4.5	✓					4.75	0.09948	0.44764	3
4	ความได้เปรียบจาก Economies of Scale		✓				4.25	✓					5	0.10471	0.44503	4
5	Learning Curve ในอุตสาหกรรม		✓				4.5	✓					5	0.10471	0.4712	5
6	โอกาสสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรม			✓			3.75	✓					4.5	0.09424	0.3534	6
7	ต้นทุนในการเปลี่ยน และจัดหาลูกค้าสูง		✓				4		✓				4	0.08377	0.33508	7
8	โอกาสที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้าถึงลูกค้า				✓		2.5	✓					4.5	0.09424	0.2356	8
9	กฎหมายกีดกันคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรม				✓		2	✓					5	0.10471	0.20942	9
10	การสนับสนุนจากภาครัฐ				✓		2				✓		5	0.10471	0.20942	10
คะแนนรวมอุปสรรค												47.75	1	3.67539		

ภาพที่ 6.44 เมทริกซ์สรุปละเนนประเมินแรงกดดันจากภัยคุกคามจากผู้เล่นรายใหม่

6.1.2.5 ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

ผู้บริโภคมีทางเลือกในด้านผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซอย่างหลากหลาย โดยแพลตฟอร์มที่มีการให้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตนั้นมีอยู่มากมาย ซึ่งส่วนมากแล้วก็จะทำให้ลูกค้าหันไปใช้บริการผลิตภัณฑ์อื่นๆ แทนเนื่องจากความหลากหลายที่ทำให้ตอบโจทย์ได้มากกว่าหลายๆ ผลิตภัณฑ์มีราคาต่ำกว่าด้วยทางเลือกที่หลากหลายกว่า สามารถใช้ฟรี และบางครั้งคุณภาพแม้ว่าจะไม่ได้ดีมากแต่ก็ตอบโจทย์ผู้ให้บริการค่อนข้างมาก แต่เมื่อเทียบกับคุณภาพ ทางเลือก และอรรถประโยชน์โดยรวมที่มากกว่า จากเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมานี้ทำให้ในภาพรวมแล้วจากการประเมินคะแนนที่ได้เพียง 4.33 คะแนน ทำให้ภัยคุกคามของผู้เข้าแข่งขันรายใหม่อยู่ในระดับสูง

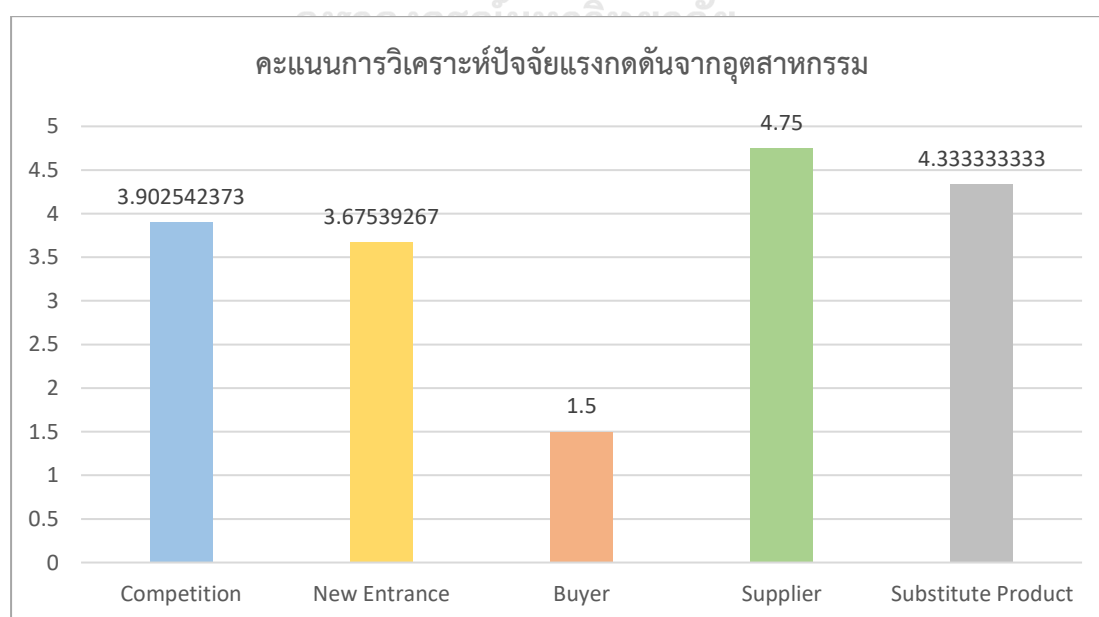
ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1				
1	ราคาสินค้าทดแทนต่ำกว่า	✓					5	✓					5	0.33333	1.66667	1
2	สินค้าทดแทนมีหลากหลายชนิด สามารถเปลี่ยนได้		✓				4.25		✓				5	0.33333	1.41667	2
3	คุณภาพของสินค้าทดแทนดีกว่า			✓			3.75	✓					5	0.33333	1.25	3
คะแนนรวมอุปสรรค												15	1	4.33333		

ภาพที่ 6.45 เมทริกซ์สรุปละเนนประเมินแรงกดดันจากภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

จากการวิเคราะห์ภาพรวมของสภาพแวดล้อมทางด้านอุตสาหกรรมแล้ว ทำให้พบว่า โดยเฉลี่ยแล้วอุตสาหกรรมดังกล่าวนี้มีแรงกดดันของปัจจัยทั้งห้าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง (Magretta, 2011) จึงสามารถสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมดังกล่าวน่าจะเข้าสู่ตลาดเพื่อสร้างผลกำไร อย่างไรก็ตามต้องเข้าใจก่อนว่าตัวแบบดังกล่าวนี้ไม่มีพื้นฐานมากจากการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์สำนัก SCP: Structure, Conduct & Perform โดยมีพื้นฐานหลักสำคัญมากจากเศรษฐศาสตร์องค์กรอุตสาหกรรม (Industrial Organization Economics) ซึ่งมีฐานรากสำคัญมากจากองค์ความรู้ในสายเศรษฐศาสตร์จุลภาคที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ตลาดผู้เล่นน้อยราย (Oligopoly) สิ่งทำสำคัญที่จะต้องทำต่อจากนี้คือการหาทางหรือปรับกลยุทธ์อย่างไรให้สามารถวางตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 6.11 ตารางสรุปแรงกดดันจากภาคอุตสาหกรรมทั้งห้า

ลำดับที่	ปัจจัยแรงกดดันจากภาคอุตสาหกรรม	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้
1	ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบัน	16.67%	3.90254
2	ภัยคุกคามของจากคู่แข่งรายใหม่	16.67%	3.67539
3	อำนาจต่อรองของลูกค้า	16.67%	1.5
4	อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งปัจจัย	16.67%	4.75
5	ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน	16.67%	4.33333
รวมเฉลี่ย		83%	3.63225



ภาพที่ 6.46 กราฟสรุปแรงกดดันจากภาคอุตสาหกรรมทั้งห้า

6.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผ่านมานั้นจะเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวม ทำให้เห็นภาพรวมของอุปสรรคและภาพรวมตลาด แต่ยังคงขาดความเป็นพลวัตและคำนึกถึงคู่แข่ง ดังนั้นตัวแบบที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำหรับการแข่งขันนั้นผู้วิจัยจะใช้รูปแบบการวิเคราะห์ของ Hitt, Ireland และ Hoskisson (2550) โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านด้วยกัน ได้แก่ สมมุติฐาน กำลังความสามารถ กลยุทธ์ปัจจุบัน และเป้าหมายในอนาคต คณะผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกคู่แข่งมาทั้งสิ้นสามรายได้แก่ Oocka, Raksa และ ChiiWii



ภาพที่ 6.47 ตัวแบบการวิเคราะห์คู่แข่ง

6.1.3.1 Oocka It's Ok มหาวิทยาลัย

สมมุติฐาน ลูกค้าน้องการจิตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญ

กำลังความสามารถ ค่อนข้างน้อยแต่เน้นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นจิตแพทย์เฉพาะ และให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการ

กลยุทธ์ปัจจุบัน เน้นตลาดเฉพาะทางขนาดเล็ก Niche Market เน้นกลุ่มผู้ที่อาจมีภาวะหรือโรคซึมเศร้าที่เครียดหนักๆ โดยเน้นการใช้แพทย์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก

เป้าหมายในอนาคต เป็นประตูด่านแรกในการเชื่อมต่อจิตแพทย์กับผู้มีปัญหาสุขภาพจิตให้สามารถเข้าถึงกันได้

6.1.3.2 ChiiWii

สมมุติฐาน พยายามขยายฐานผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุดเพื่อสร้างความประหยัดจากขนาด (Economies of Scale)

กำลังความสามารถ มีจำนวนผู้ใช้งานมากเป็นอันดับหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายสุขภาพจิตซึ่งให้บริการได้กว้างขวาง ปรึกษาได้หลายเรื่อง

กลยุทธ์ปัจจุบัน มุ่งเน้นเจาะไปที่ตลาดกลุ่มมหาวิทยาลัยเข้าสู่ศูนย์สุขภาพจิตเป็นหลัก เน้นการเข้าถึงลูกค้าองค์กร โดยจะเน้น

เป้าหมายในอนาคต เติบโตเพื่อขยายตลาดขนาดกว้าง

6.1.3.3 Raksa

สมมติฐาน ขยายขอบเขตการให้บริการหลายประเภทเพื่อสร้างความประหยัดจากขอบเขต (Economies of Scope)

กำลังความสามารถ ใช้แพทย์หลากหลายสาขา ไม่ได้เน้นเจาะจงเฉพาะการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิต แต่สามารถใช้ทรัพยากรแทนกันได้

กลยุทธ์ปัจจุบัน ให้บริการหลากหลาย แต่ไม่เด่นด้านสุขภาพจิต

เป้าหมายในอนาคต เติบโตเพื่อขยายตลาดขนาดกว้าง

จากการวิเคราะห์จะเห็นได้ว่าธุรกิจสตาร์ทอัพที่เป็นคู่แข่งในอุตสาหกรรมให้บริการสุขภาพจิตติดิทัศน์นั้นส่วนมากสนใจไปที่การขยายฐานลูกค้าให้ได้มากที่สุดแทนที่จะสร้างตลาดใหม่ที่ไม่มีการแข่งขัน ดังนั้นด้วยความสามารถของพวกเขาเหล่านี้คาดว่าจะตอบโต้ได้อย่างรุนแรงหากมีการไปแย่งตลาดโดยตรงตามลักษณะของการแข่งขันแบบตามต่อตาฟันต่อฟัน (Tiger Competition) โดยจะกลายเป็นว่าบาดเจ็บทั้งคู่เนื่องจากการแย่งลูกค้าค่อนข้างดุเดือด อีกทั้งยังมุ่งเน้นแต่การหาแต่แพทย์เฉพาะทำให้ราคาสูง เป็นช่องทางที่กิจการจะเข้าไปแทรกแซงจุดอ่อนได้

6.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในนั้นผู้วิจัยจะเน้นวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามถึงความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งในการวิเคราะห์นั้นก็จะประกอบไปด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า และการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ใช้ในการแข่งขัน

6.2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณค่าในด้านต่างๆ

เนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถเข้าไปเห็นภาพรวมการทำงานของแต่ละแผนกของกิจการคู่แข่งได้ จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเฉพาะส่วนที่เป็นคุณค่าที่ลูกค้าพอจะรับรู้ได้เท่านั้น

โดยจะเริ่มจากการวิเคราะห์คุณลักษณะจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งแต่ละรายก่อน เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมข้อมูลสำหรับการนำไปสร้างแผนภาพกลยุทธ์ (Strategy Canvas) ในบทถัดไป

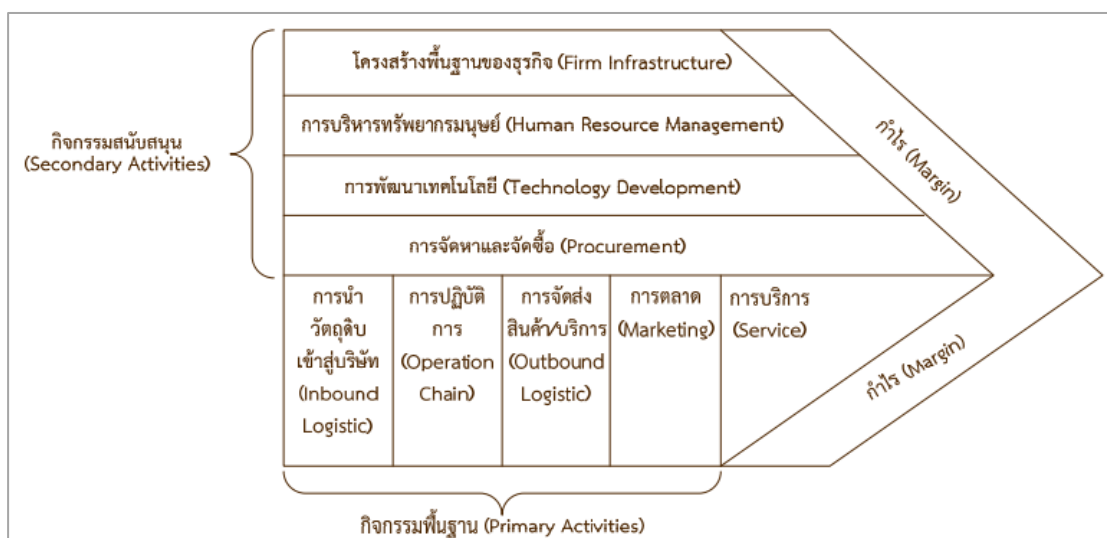
ตารางที่ 6.12 ตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบคู่แข่งรายสำคัญในไทย

หัวข้อ	คู่แข่ง		
	Oocka	Raksa	ChiiWiii
บริการ	ปรึกษากับผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างสบายใจจากที่บ้าน หรือที่ไหนก็ได้ตามสะดวก	ให้คำปรึกษาจากแพทย์ในหลายๆ ด้าน	ให้คำปรึกษาจากแพทย์ในหลายๆ ด้าน
กลุ่มลูกค้า	กลุ่มที่มีความเครียดและมีแนวโน้มเป็นภาวะซึมเศร้า	กลุ่มที่ต้องการปรึกษาแพทย์ในหลายๆ ด้านไม่เจาะจง เฉพาะด้านความเครียด	กลุ่มที่ต้องการปรึกษาแพทย์ในหลายๆ ด้านไม่เจาะจงเฉพาะด้านความเครียด
ราคาขาย	เริ่มต้นที่ 30 นาที 1,000 บาท สำหรับนักจิตวิทยา และ 1,500 บาทสำหรับจิตแพทย์	แชทคุยกับแพทย์ 200 บาท ได้ 15 นาที, โทรราคา 200 - 400 บาท และ วิดีโอคอล 500 บาท	2,000 - 8,000 แบบเหมา แพคเกจ โดยใช้ได้ไม่เกิน 10 ครั้ง
ช่องทาง	แอปพลิเคชัน	แอปพลิเคชัน	แอปพลิเคชัน
จุดแข็ง	1. มีแบบทดสอบความเครียด 2. มีผู้ให้คำปรึกษาเชี่ยวชาญในหลายด้าน 3. มีชื่อเสียงและค่อนข้างเป็นที่รู้จัก	1. บริการจัดส่งยาไปยังที่บ้านมี 2. มีบริการแพทย์หลากหลายสาขา 3. สามารถสั่งซื้อยาออนไลน์	1. มีแพคเกจแบบเหมาจ่าย 2. มีบริการแพทย์หลากหลายสาขา
จุดอ่อน	1. มีค่าบริการในระดับสูงโดยเริ่มต้น 1,000 บาทต่อ 30 นาที 2. แอปฯ ยังไม่มีความเสถียรมากนัก 3. เวลา 30 นาทีไม่เพียงพอให้ปรึกษาได้	1. ให้บริการในหลายๆ ด้านรวมกันทำให้ไม่เด่นด้านการให้คำปรึกษาด้านความเครียด	1. มีการให้บริการในหลายๆ ด้านรวมกันทำให้ไม่เด่นด้านการให้คำปรึกษาด้านความเครียด 2. มีราคาค่อนข้างสูง

6.2.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

หลังจากที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัยแรกกุดต้นของภาคอุตสาหกรรมแล้วขั้นตอนต่อมาคือการหาช่องว่างสำหรับการวางตัวในตำแหน่งของอุตสาหกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของกิจการนั้นอ้างอิงจากงานของ (Michael E. Porter, 1998) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ฟังก์ชันการทำงานต่างๆ ตามแผนงานเพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงและเพื่อระบุจุดแข็งจุดอ่อนในการแข่งขัน โดยในที่นี้กิจการของเรามุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation) โดยในที่นี้จะเน้นที่กลยุทธ์และกิจกรรมการตลาด โดยอธิบายได้ดังแผนภาพที่ 6.12



ภาพที่ 6.48 ตัวแบบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์การสร้างคุณค่าและการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน อันประกอบด้วย กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้กล่าวถึงการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กล่าวคือ ข้อได้เปรียบดังกล่าวจะเป็นข้อได้เปรียบที่สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบยาก และทดแทนยาก (Barney, 2534) ซึ่งหมายความว่ายิ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้เชื่อมโยงร้อยเรียงกันมากเท่าใด กิจการก็จะยิ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนมากขึ้นเท่านั้น

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านี้ยังสามารถประยุกต์ใช้ได้สองแนวทางด้วยกัน คือ การวิเคราะห์กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์วิเคราะห์กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ โดยกิจการของเราจะมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์สร้างความแตกต่างโดยสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้ (Jurevicius, 2013)

ตารางที่ 6.13 สรุปวิธีการวิเคราะห์ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า

ประเภทของความได้เปรียบในการแข่งขัน	
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง
วิธีการนี้จะใช้เมื่อองค์กรเน้นสร้างความได้เปรียบผ่านทางต้นทุนสินค้า และต้องการเข้าใจถึงแหล่งที่มาของความได้เปรียบเสียเปรียบนั้น อีกทั้งยังช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดต้นทุนได้อีกด้วย	วิธีการนี้จะใช้สำหรับองค์กรที่มุ่งเน้นแข่งขันด้วยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ของสินค้าหรือบริการ โดยจะเน้นการวิเคราะห์ที่ช่วยให้ผู้ใช้สามารถเข้าใจกิจกรรมที่สร้างความแตกต่างได้
<ol style="list-style-type: none"> ระบุกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กำหนดต้นทุนของแต่ละกิจกรรม กำหนดตัวผลักดันต้นทุนของแต่ละกิจกรรม ระบุความเชื่อมโยงของแต่ละกิจกรรม ระบุโอกาสในการลดต้นทุน 	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า ประเมินกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ระบุกลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่ยั่งยืนที่สุด

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้วยตัวแบบห่วงโซ่คุณค่านั้นจะแตกต่างกับวิธีการแบบกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ เนื่องจากแหล่งที่มาของกลยุทธ์สร้างความแตกต่างนั้นจะอยู่ที่การสร้างสินค้าและบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งวิธีการเช่นนี้จะส่งผลให้โครงสร้างของต้นทุนมีความซับซ้อนกว่าวิธีกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมาก

ตารางที่ 6.14 วิธีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่ากรณีใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง

ขั้นตอนการวิเคราะห์	รายละเอียดการวิเคราะห์
1. ระบุกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า	วิเคราะห์กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าทั้งหมดที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ผู้วิเคราะห์สามารถจัดลำดับความสำคัญและมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมที่สร้างคุณค่าเพิ่มได้มากที่สุด
2. ประเมินกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง	ผู้บริหารสามารถเลือกใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างได้ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เน้นบริการ
3. ระบุกลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่ยั่งยืนที่สุด	โดยทั่วไปมักจะเป็นการระบุการสร้างคุณค่าแตกต่างที่เหนือคู่แข่งที่เกิดจากการประสานพลังระหว่างกลยุทธ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน

6.2.2.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activity)

กิจกรรมหลักที่กิจการจะต้องเน้นและให้ความสำคัญมากเป็นอย่างยิ่งนั้น จะเป็นการจับคู่คุณลักษณะของผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการปรึกษาสุขภาพจิต โดยเฉพาะในกลยุทธ์การ

สร้างความแตกต่างนั้นกิจการจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย

(1) กิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

ในระบบธุรกิจแบบแพลตฟอร์มนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการบริหารความสัมพันธ์ของคนในชุมชน ซึ่ง Your Backer นั้นมีระบบที่ง่ายแต่ใช้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง เพราะนอกจากจะทำให้ผู้ใช้งานได้ค้นพบตัวตนได้ง่ายขึ้นแล้วยังช่วยให้เกิดการเข้าอกเข้าใจผู้อื่นได้ดีมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นกลไกตัวกลางในการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพราะยิ่งระบบการจับคู่มีความแม่นยำมากเท่าไร ผู้ใช้งานก็จะยิ่งมีความผูกพันและสร้างตัวเองให้กลายเป็นชุมชนได้อย่างเหนียวแน่น ซึ่งความสัมพันธ์กับลูกค้าและชุมชนดังที่ว่านี่กิจการมองเป็นสินทรัพย์ประเภทหนึ่งที่อยู่ นอกเหนือจากงบแสดงฐานะทางการเงิน ดังนั้นเพื่อให้ให้ระบบการบริหารความสัมพันธ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นผู้วิจัยได้กำหนดกิจกรรมย่อยที่สำคัญได้แก่ การสร้างชุมชนบริหารจัดการความรู้ ตลอดจนมีระบบการให้บริการประเมินผลราคาโดยลูกค้าเป็นผู้กำหนด ตลอดจนประเมินระดับความพึงพอใจ ซึ่งสุดท้ายแล้วจะทำให้ระบบการตลาดของกิจการเป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ สุดท้ายแล้วจะสร้างตลาดใหม่ที่ไม่มีใครเคยมีคนทำมาก่อน และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุด

(2) การนำส่งปัจจัยนำเข้า (Inbound Logistics)

ในกระบวนการนี้กิจการทำหน้าที่จัดหาบุคลากรที่มีความหลากหลาย โดยแต่ละคนล้วนแล้วแต่มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน ตลอดจนมีบุคลิกภาพลักษณะที่ต่างกันอย่างสิ้นเชิง ดังนั้นเพื่อให้ปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรเหล่านี้สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะมีการประเมินระดับความพึงพอใจและระดับคุณภาพการให้บริการควบคู่กันด้วย ในส่วนนี้กิจการกิจกรรมเสริมที่นำมาสร้างความแตกต่างได้คือ การจับคู่บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ ซึ่งจะอธิบายใน ส่วนต่อไป

(3) การดำเนินงาน (Operation)

ในส่วนนี้กิจการจะเก็บข้อมูล วิเคราะห์ความเครียดของลูกค้า จากนั้นก็จะทำการประเมินระดับความเครียดของลูกค้า แล้วจึงจับคู่บุคลิกภาพ เพื่อให้กิจการสามารถสร้างความแตกต่างได้อย่างยั่งยืน ในการนี้ระบบการวิเคราะห์และการบริหารความสัมพันธ์กับบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างมาก ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการฐานข้อมูลก็จะช่วยให้กิจการสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยยิ่งข้อมูลมีจำนวนมากเท่าไรความแม่นยำของระบบก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น

(4) นำส่งปัจจัยส่งออก (Outbound Logistics)

ในกระบวนการนี้กิจการจะนำส่งปัจจัยการผลิตออกได้แก่ คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า หน้าจอแสดงผลความเครียดจากการประเมินระดับความเครียด การประเมิน

บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งก็จะแสดงให้เห็นและสามารถเลือกผู้ให้บริการได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการของตนเองได้ นอกจากนี้ยังมีระบบการการคิดค่าตอบแทน โดยกิจการก็จะคำนวณราคาตลาดและแสดงผลของค่าบริการตามระดับความเครียด ซึ่งหากมีความเครียดมากก็จะเสียค่าใช้จ่ายมากตามไปด้วย เป็นการกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความต้องการบริหารจัดการความเครียดตั้งแต่เนิ่นๆ อีกทั้งเป็นการแบ่งส่วนแบ่งตลาดตั้งแต่เนิ่นๆ ซึ่งเป็นฐานของพีระมิดซึ่งมีขนาดกว้างกว่าได้อีกด้วย

(5) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

ในกระบวนการนี้กิจการจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลและสื่อสารการตลาดตลอดเวลา เนื่องจากลูกค้าจะเป็นผู้อยู่กับโทรศัพท์มือถืออยู่ตลอดเวลา การเก็บข้อมูลจะมีความถี่และมีความแม่นยำสูง โดยกิจการจะขายสินค้าผ่านระบบการทำการตลาดแบบความสัมพันธ์ (Affiliate Marketing) ซึ่งจะเป็นการวิธีการบอกต่อโดยเพื่อนสนิทซึ่งการที่เราเน้นจับกลุ่ม Nano Influencer จะทำให้เราสามารถสร้างยอดขายและการเปลี่ยนแปลง (Conversion) ได้มากกว่าการส่งเสริมการตลาดวิธีอื่น อีกทั้งเป็นวิธีที่ใช้งบประมาณทางการตลาดน้อยมากอีกด้วย ซึ่งจะมีผลทำให้กิจการสามารถนำธุรกิจผ่านช่วง Chasm ไปได้ ตลอดจนใช้กลยุทธ์การตลาดแบบไวรัล ซึ่งจากการประเมินแล้วคาดว่าจะสามารถสร้างโอกาสที่กิจการจะประสบความสำเร็จได้มากกว่า

6.2.2.2 การวิเคราะห์กิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activity)

กิจกรรมหลักที่กิจการจะต้องเน้นและให้ความสำคัญมากเป็นอย่างยิ่งนั้น จะเป็นการจับคู่คุณลักษณะของผู้ให้บริการและผู้ให้บริการปรึกษาสุขภาพจิต โดยเฉพาะในกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนั้นกิจการจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย

(1) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)

จุดเด่นที่สำคัญที่สุดซึ่งจะนำไปสนับสนุนการทำงานของธุรกิจได้ก็คือการประเมินและจับคู่บุคลิกลักษณะของลูกค้า ตลอดจนการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ระดับความเครียดของลูกค้า และที่สำคัญคือสามารถวิเคราะห์ระดับภาวะความเป็นอาการซึมเศร้าได้ด้วย ซึ่งเมื่อคิดแล้วสามารถสร้างความแตกต่างได้เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ

(2) ระบบโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ (Infrastructure)

ในกรณีนี้กิจการใช้โมเดลธุรกิจโดยการมุ่งเน้นการตลาดแบบความสัมพันธ์ ตลอดจนการสร้างรายได้โดยการใช้ราคาตลาดแทนการใช้ราคาจากผู้ให้บริการเป็นผู้กำหนดเอง ซึ่งสุดท้ายแล้วก็จะทำให้เกิดการแข่งขัน เมื่อวิเคราะห์ตรรกศาสตร์แล้วจะเป็นการสร้างตลาดใหม่ที่เป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ และทำลายตลาดเก่าไปเรื่อยๆ ซึ่งกระบวนการเช่นนี้จะทำให้ตลาดเกิดประสิทธิภาพ (Efficient Market) และสร้างอรรถประโยชน์แก่ลูกค้าสูงสุด

(3) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Management)

ในกรณีนี้กิจการมีการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานแลมีการฝึกอบรมและพัฒนาองค์ความรู้ตลอดเวลา กิจการของเรามีพันธกิจร่วมกันคือการร่วมพัฒนาสังคมและสร้างเพื่อนที่ดีที่สุดให้แก่ทุกคน ซึ่งสุดท้ายแล้วก็จะสร้างสังคมที่ทุกคนยอมรับฟังกันมากขึ้นได้ ซึ่งในปัจจุบันมีผู้ที่เรียนจบจิตวิทยาเป็นจำนวนมากแต่ทำงานไม่ตรงสาย ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งอาชีพดังกล่าวเป็นอาชีพที่ใครๆ ก็ทำได้ สามารถทำได้อยู่ที่บ้าน ซึ่งเป็นการจับคู่ตามบุคลิกลักษณะ ซึ่งคาดว่าตลาดดังกล่าวจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก

เมื่อทำการวิเคราะห์ดังที่กล่าวมาแล้วคณะผู้วิจัยก็จะนำผลการวิเคราะห์มาวิเคราะห์หาความเชื่อมโยงเพื่อสร้างความแตกต่างได้ตั้งแผนภาพที่ทำให้พบว่ากิจกรรมที่ทำให้กิจการสามารถสร้างความแตกต่างได้นั้น ส่วนมากจะมาจากกิจกรรมสนับสนุนทั้งสามด้านได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ สุดท้ายก็จะทำให้ห่วงโซ่คุณค่าดังกล่าวสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนได้ในที่สุด

6.2.3 การวิเคราะห์ทรัพยากรในการแข่งขัน

ทรัพยากรในการแข่งขันนั้นดั้งเดิมมีแนวคิดมาจากทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นมาโดย Barney, J. B. (1991) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบยาก และทดแทนได้ยาก ทรัพยากรเหล่านั้นอาจเป็นได้ทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้ ทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี ด้านนวัตกรรม ด้านองค์กร ด้านเครือข่ายความร่วมมือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านชื่อเสียงหรือแบรนด์ หรือเป็นสิ่งที่ได้ที่ทำให้กิจการสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดดังกล่าวนี้มีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาทรัพยากรอยู่ทั้งสิ้น 4 เกณฑ์ด้วยกันได้แก่ ความมีค่า หายาก เลียนแบบยาก และทดแทนยาก หากทรัพยากรนั้นมีคุณสมบัติเข้าเงื่อนไขทั้ง 4 ข้อนี้ก็ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน บางครั้งบางสำนักก็เรียกแนวคิดดังกล่าวนี้ว่า VRIO Framework (Value, Rare, Inimitable and Organized) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังภาพที่ 3.20

	V VALUABLE	R RARE	I INIMITABLE	O ORGANIZED	
NO					COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES		NO			COMPETITIVE PARITY
YES		YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES		YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES		YES	YES	YES	SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

ภาพที่ 6.49 ตัวแบบการวิเคราะห์ทรัพยากรในการแข่งขัน

ทรัพยากรประการสำคัญของกิจการในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้น ดังที่ได้กล่าวเอาไว้ในส่วนของกรณีวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งมาจากกิจกรรมหลัก 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี และการบริหารความสัมพันธ์ โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ และกิจกรรมหลักด้านการตลาดแบบสร้างความสัมพันธ์

ประการแรกคือ กิจกรรมพัฒนาเทคโนโลยีซึ่งเป็นกิจการสนับสนุนที่นำไปสู่ระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพรองรับข้อมูลจำนวนมากที่ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ได้ ซึ่งก็จะนำไปสู่ระบบการจับคู่และการรายงานผล ซึ่ง ณ จุดๆ นี้ทรัพยากรหลักที่สำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนคือวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะผู้วิจัยซึ่งในฐานะที่อยู่ในทีมงานผู้บริหารก็มีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาเพื่อต่อยอดสู่การบริหารปัญญา (Wisdom Management) เนื่องจากธุรกิจของพวกเราก็เกิดขึ้นมาได้ก็จากการวิจัยเป็นตัวตั้ง ดังนั้นทรัพยากรที่เป็นฐานสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของกิจการเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีนั้นก็คือทรัพยากรด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยรายละเอียดเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะได้มีการกล่าวถึงต่อไปในส่วนของแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประการที่สอง กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยนำไปสู่กิจกรรมการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่สุดสำหรับธุรกิจแพลตฟอร์มคือการสร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยให้เกิดขึ้น ซึ่งจุดที่จะทำให้เกิดชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยได้นั้นสิ่งสำคัญคือการสร้างอำนาจอ่อน (Soft Power) (Nye, 2005) ผ่านทรัพยากรสำคัญที่สุดคือการสร้างแบรนด์องค์กร ซึ่งทรัพยากรด้านแบรนด์ดังกล่าวได้กล่าวถึงต่อไปในส่วนของแผนการตลาด

ประการที่สาม กิจกรรมด้านโครงสร้างพื้นฐาน หลักการสำคัญของระบบดังกล่าวคือ การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ด้วยระบบ การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Accounting) ซึ่งนำมาใช้ในการกำหนดราคาเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการกำหนดราคาตามหลักการสร้างคุณค่า (Value-based Pricing) นั้นจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรมคุณค่า ซึ่งจำเป็นที่จะต้องกำหนดราคาตามปัจจัยขับเคลื่อนคุณค่า (Value Driver) โดยกิจกรรมการบริหารข้อมูลขนาดใหญ่นี้ถือว่าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่อยู่นอกงบแสดงฐานะทางการเงินอีกชนิดหนึ่ง จัดเป็นทรัพยากรที่ส่งผลต่อการแข่งขัน อันจะเป็นจุดแข็งที่สุดที่จะทำให้เกิดเศรษฐกิจระบบใหม่ที่เป็นการทำลายล้างระบบกระบวนทัศน์เก่าๆ ลงไปได้ เพราะยิ่งระบบการประเมินราคามีความเข้มแข็งมากเท่าไร ผู้ให้บริการต่างต้องพยายามพัฒนาความรู้ความสามารถของตัวเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เป็นที่ต้องการของลูกค้า เพราะไม่เพียงแต่การใช้ระบบจับคู่เท่านั้น แต่รีวิวกและคะแนนความนิยมก็เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการด้วย การทำเช่นนี้จะทำให้ระบบตลาดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สร้างอรรถประโยชน์รวมแก่ผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นแท้จริง



บทที่ 7

แผนกลยุทธ์

7.1 สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy and Implementation Summary)

กลยุทธ์ของกิจการจะแบ่งออกเป็นสามระดับได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับการแข่งขัน และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งในที่นี่ธุรกิจของเราจะใช้กลยุทธ์นวัตกรรมคุณค่า (Value Innovation) ตามวิธีของกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) ในการสร้างทั้งความแตกต่างและลดต้นทุนในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่จะใช้ปฏิวัติวงการสุขภาพจิตดิจิทัลในไทยทั้งหมด

เครื่องมือที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในครั้งนี้ ได้แก่ SWOT + TOWS Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์, แผนภาพการนำเสนอคุณค่า, แผนภาพโมเดลธุรกิจ, แผนภาพกลยุทธ์, พีระมิดโครงสร้างกลยุทธ์, การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตั้งแต่ 1-5 ปี

7.2 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

ในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญเพื่อแยกแยะปัจจัยสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors) ออกจากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป โดยจะคัดเลือกมาเฉพาะปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญเท่านั้น ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินนั้นก็จะใช้สองเกณฑ์หลักได้แก่ ความรุนแรงและความสำคัญของปัจจัย

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	\bar{X}_p	5	4	3	2	1	\bar{X}_i	W	$\bar{X}_p \times W$	
1	วัฒนธรรมองค์กรที่ปรับตัวได้รวดเร็ว	✓					5	✓					5	0.16949	0.84746	1
2	ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	✓					5	✓					5	0.16949	0.84746	2
3	ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		✓				5	✓					5	0.16949	0.84746	3
4	ราคาที่เหมาะสมผล			✓			4.75	✓					5	0.16949	0.80508	4
5	ระบบการจับคู่การให้บริการ		✓				4.5	✓					5	0.16949	0.76271	5
6	การสร้างแบรนด์องค์กร	✓					4.75	✓					4.5	0.15254	0.72458	6
คะแนนรวมจุดแข็ง												29.5	1	4.83475		
1	ระบบในช่วงแรกอาจยังไม่เสถียรเท่า	✓					4.75	✓					5	0.20833	0.98958	1
2	ระบบความปลอดภัยของข้อมูลระหว่างพัฒนา		✓				4.5	✓					5	0.20833	0.9375	2
3	ข้อมูลถูกภัยกีดกันจากกระทรวงสาธารณสุข		✓				4.5	✓					5	0.20833	0.9375	3
4	ขาดแคลนเงินทุนในการประกอบธุรกิจ			✓			3.5	✓					5	0.20833	0.72917	4
5	ข้อมูลที่เก็บได้ยังมีน้อยกว่าคู่แข่ง		✓				4		✓				4	0.16667	0.66667	5
คะแนนรวมจุดแข็ง												24	1	4.26042		

ภาพที่ 7.50 ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับความรุนแรงของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน	ระดับความสำคัญของเหตุการณ์					คะแนนเฉลี่ยความสำคัญ	น้ำหนักระดับความสำคัญ	คะแนนรวมประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน	ลำดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	สำคัญปานกลาง	สำคัญน้อย	สำคัญน้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1				
1	กำลังคนของจิตแพทย์ไม่เพียงพอ	✓					5	✓					5	0.14388	0.71942	1
2	ยังมีผู้ให้บริการประเภทอื่นที่ไม่ใช่จิตแพทย์		✓				4.5	✓					5	0.14388	0.64748	2
3	ลูกค้าไม่พึงพอใจผู้ให้บริการแบบเก่า	✓					4.5	✓					4.75	0.13669	0.61511	3
4	ลูกค้าไม่พึงพอใจระบบราคาแบบเก่า	✓					4.25	✓					5	0.14388	0.61151	4
5	ระบบตลาดเป็นแบบผู้ค้าน้อยราย		✓				4.25	✓					5	0.14388	0.61151	5
6	ตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลขยายตัวสูงมาก			✓			3.75	✓					5	0.14388	0.53957	6
7	ลูกค้ามีอำนาจต่อรองค่อนข้างน้อย				✓		1.5	✓					5	0.14388	0.21583	7
คะแนนรวมอุปสรรค												34.75	1	3.96043		
5	ข้อกำหนดกีดกันจากกระทรวงสาธารณสุข				✓		4.5			✓			5	0.20408	0.91837	1
4	มีสินค้าทดแทนค่อนข้างมาก		✓				4.33	✓					5	0.20408	0.88367	2
1	จิตแพทย์มีอำนาจต่อรองสูงค่อนข้างมาก			✓			4.75	✓					4.5	0.18367	0.87245	3
2	อุตสาหกรรมแข่งขันรุนแรงปานกลางค่อนข้างสูง	✓					4		✓		✓		5	0.20408	0.81633	4
3	ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่				✓		2.5	✓					5	0.20408	0.5102	5
คะแนนรวมอุปสรรค												24.5	1	4.00102		

ภาพที่ 7.51 ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ตารางที่ 7.15 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. วัฒนธรรมองค์กรที่ปรับตัวได้รวดเร็ว 2. ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ 3. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ราคาที่สมเหตุสมผล 5. ระบบการจับคู่การให้บริการ 6. การสร้างแบรนด์องค์กร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบในช่วงแรกอาจยังไม่เสถียรเท่า 2. ความปลอดภัยของข้อมูลระหว่างพัฒนา 3. ขาดแคลนเงินทุนในการประกอบธุรกิจ 4. ข้อมูลที่เก็บได้ยังมีน้อยกว่าคู่แข่ง
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. กำลังคนของจิตแพทย์ไม่เพียงพอ 2. ยังมีผู้ให้บริการประเภทอื่นที่ไม่ใช่จิตแพทย์ 3. ลูกค้าไม่พึงพอใจผู้ให้บริการแบบเก่า 4. ลูกค้าไม่พึงพอใจระบบราคาแบบเก่า 5. ระบบตลาดเป็นแบบผู้ค้าน้อยราย 6. ตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลขยายตัวสูงมาก 7. ลูกค้ามีอำนาจต่อรองค่อนข้างน้อย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อกำหนดกีดกันจากกระทรวงสาธารณสุข 2. มีสินค้าทดแทนค่อนข้างมาก 3. จิตแพทย์มีอำนาจต่อรองสูงค่อนข้างมาก 4. อุตสาหกรรมแข่งขันรุนแรงค่อนข้างสูง 5. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่

7.3 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

หลังจากที่วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคเสร็จสิ้นแล้ว ก่อนที่จะไปกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีแบบลงรายละเอียดต่อไปนั้นผู้วิจัยจะดำเนินการกำหนดตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ผ่านตัวแบบจับคู่ หรือ TOWS Matrix ซึ่งเป็นตัวแบบที่พัฒนาโดยศาสตราจารย์ Heinz Weihrich (1982) กล่าวโดยสรุปคือกระบวนการวิเคราะห์หลังจากที่จัดทำ SWOT และเป็นกระบวนการก่อนที่จะไปกำหนดกลยุทธ์สำหรับองค์กรต่อไป

7.3.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO: Maxi-Maxi Strategy)

- S1-O6 ลงทุนเติบโตในธุรกิจสุขภาพจิตดิจิทัลต่อเนื่อง
- S2-O3 พัฒนาระบบจับคู่การให้บริการ
- S3-O5 สร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อย
- S4-O5 ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดกว้างส่วนล่างของพีระมิด
- S2-S4-O7 ระบบประเมินผลผู้ให้บริการสำหรับกำหนดราคาที่เหมาะสม

7.3.2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT: Maxi-Maxi Strategy)

- W3-T4 ใช้กลยุทธ์การแย่งตลาดด้วยราคาต้นทุนต่ำกว่า
- W4-T3 เร่งขยายตลาดเพื่อเก็บข้อมูลมาสร้างแบบจำลองที่มีความแม่นยำสูง
- W1-T3 กำหนดเงื่อนไขให้ต้องใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันของกิจการเท่านั้น

7.3.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (ST: Maxi-Mini Strategy)

- S1-T1 ร่วมมือกับหลายหน่วยงานพัฒนาระบบอบรมใบประกอบวิชาชีพ
- S3-T3 ไม่จำเป็นต้องใช้จิตแพทย์บริการ
- S6-T4 วางตำแหน่งองค์กรให้แตกต่างให้ฉีกแนวแลสร้างอุตสาหกรรมใหม่

7.3.4 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WO: Maxi-Maxi Strategy)

- W1-O6 เร่งพัฒนาระบบให้มีความเสถียรและรองรับลูกค้าจำนวนมาก
- W1-O4 จัดทำระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม
- W2-O4 นำเข้าระบบบล็อกเชนสำหรับบริหารข้อมูล
- W3-O6 ระดมเงินทุนจากหลากหลายช่องทาง

<p style="text-align: center;">ภายในองค์กร</p> <hr/> <p style="text-align: center;">ภายนอกองค์กร</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S1 วัฒนธรรมองค์กรที่รับตัวได้รวดเร็ว S2 ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ S3 ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S4 ราคาที่สมเหตุสมผล S5 ระบบการจับคู่การให้บริการ S6 การสร้างแบรนด์องค์กร</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W1 ระบบในช่วงแรกอาจยังไม่เสถียรเท่า W2 ความปลอดภัยของข้อมูลระหว่างพัฒนา W3 ขาดแคลนเงินทุนในการประกอบธุรกิจ W4 ข้อมูลที่เก็บได้ยังมีน้อยกว่าคู่แข่ง W5 แปรนัยยังไม่เป็นที่น่ารู้จักและน่าเชื่อถือพอ</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 กำลังคนของจิตแพทย์ไม่เพียงพอ O2 ยังมีผู้ใช้บริการประเภทอื่นที่ไม่ใช่จิตแพทย์ O3 ลูกค้าไม่เพียงพอให้ผู้ให้บริการแบบเก่า O4 ลูกค้าไม่พึงพอใจระบบราคาแบบเก่า O5 ระบบตลาดเป็นแบบผู้ค้าน้อยราย O6 ตลาดสุขภาพจิตดิจิทัลขยายตัวสูงมาก O7 ลูกค้ามีอำนาจต่อรองค่อนข้างน้อย</p>	<p style="text-align: center;">SO กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>S1-O6 ลงทุนเติบโตในธุรกิจสุขภาพจิตดิจิทัลต่อเนื่อง S1-O6 พัฒนาสื่อองค์กรแห่งปัญญา S2-O3 พัฒนาระบบจับคู่การให้บริการ S3-O5 สร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อย S4-O5 ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดกว้างส่วนล่างของพีระมิด S2-S4-O7 ระบบประเมินผลผู้ใช้บริการที่เชื่อมโยงกับราคาตลาดสำหรับกำหนดราคาที่เหมาะสม</p>	<p style="text-align: center;">WO กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <p>W1-O6 เร่งพัฒนาระบบให้มีความเสถียรและรองรับลูกค้าจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว W1-O4 จัดทำระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม W2-O4 นำเข้าระบบบล็อกเชนสำหรับบริหารข้อมูล W3-O6 ระดมเงินทุนจากหลากหลายช่องทางให้ได้มากที่สุดผ่านนักลงทุนสถาบันหลากหลายประเภท W5-O5 สร้างแบรนด์ที่น่าเชื่อถือ</p>
<p style="text-align: center;">อุปสรรค (Threats)</p> <p>T1 ข้อกฎหมายกีดกันจากกระทรวงสาธารณสุข T2 มีสินค้าทดแทนค่อนข้างมาก T3 จิตแพทย์มีอำนาจต่อรองสูงค่อนข้างมาก T4 อุตสาหกรรมแข่งขันรุนแรงค่อนข้างสูง T5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่</p>	<p style="text-align: center;">ST กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>S1-T1 ขอความร่วมมือจากหลากหลายหน่วยงานและพัฒนาระบบอบรมเพื่อรับใบประกอบวิชาชีพ S3-T3 ไม่จำเป็นต้องใช้จิตแพทย์บริการ S6-T4 วางตำแหน่งองค์กรให้แตกต่างให้ฉีกแนวและสร้างอุตสาหกรรมใหม่</p>	<p style="text-align: center;">WT กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>W3-T4 ใช้กลยุทธ์การแย่งตลาดด้วยราคาต้นทุนต่ำกว่า W4-T3 เร่งพัฒนาและขยายตลาดเพื่อเก็บข้อมูลมาสร้างแบบจำลองที่มีความแม่นยำสูง W1-T3 กำหนดเงื่อนไขให้ต้องใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันของกิจการเท่านั้น</p>

ภาพที่ 7.52 การกำหนดกลยุทธ์ของกิจการด้วย TOWS Matrix

7.4 โครงสร้างกลยุทธ์ (Strategic Pyramid Structure)

หลังจากที่ได้กำหนดกลยุทธ์โดยใช้ตัวแบบ TOWS Matrix แล้ว ผู้วิจัยจึงนำกลยุทธ์ที่กำหนดได้มาจัดเรียงเพื่อให้เกิดโครงสร้างกลยุทธ์ตามแนวคิด Pyramid Structure โดย Barbara Minto (2003) เพื่อให้มีกลยุทธ์มีความเป็นเหตุเป็นผลตามหลักตรรกะ มีความชัดเจน ครอบคลุม รายละเอียด และตรงประเด็นมากที่สุด

ผู้วิจัยเคยศึกษาวิจัยถึงแนวทางการกำหนดเป้าหมายของธุรกิจสตาร์ทอัพในช่วงเริ่มต้นที่ประสบความสำเร็จส่วนมากมักจะตั้งเป้าหมายเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืนและได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Sustainable Competitive Growth) (ภาวัต รัตนอมรเดช, 2563) ซึ่งจัดได้ว่าโครงสร้างกลยุทธ์ประเภทนี้เป็นได้ทั้งกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับการดำเนินงานได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้นผู้จัดจำจึงได้วางเป้าหมายเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและแข่งขันได้เป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการเติบโต โดยการที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้นผู้วิจัยได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็นสามด้านด้วยกันได้แก่ การเพิ่มยอดขาย การพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มชุมชนวัฒนธรรมย่อย และการพัฒนาระบบการดำเนินงานให้มีคุณภาพเป็นเลิศโดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

7.4.1 การเพิ่มยอดขาย (Sales Increase)

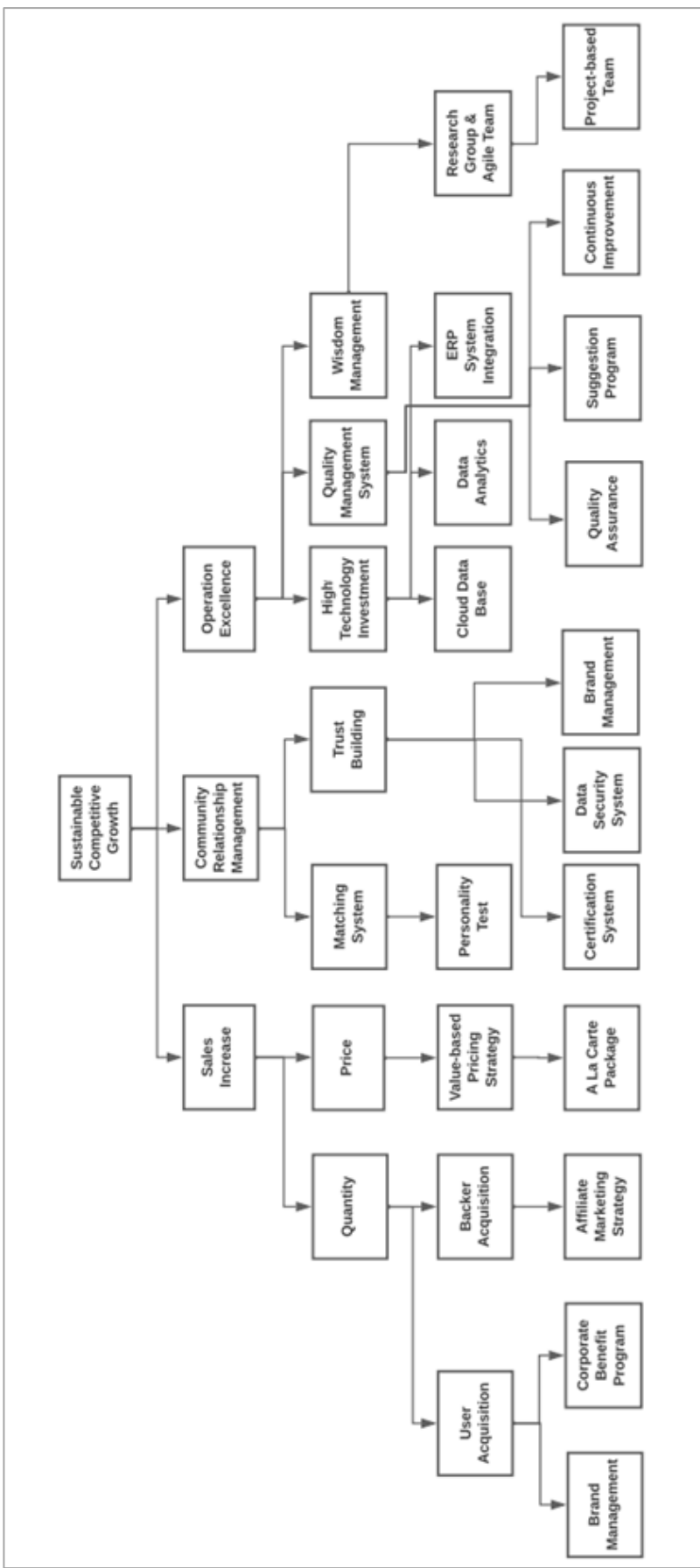
ในการจะเพิ่มยอดขายนั้นจะประกอบไปด้วยการเพิ่มปริมาณลูกค้าและราคาสำหรับการเพิ่มปริมาณลูกค้านี้จะแบ่งออกเป็นสองฝั่งได้แก่ผู้ให้คำปรึกษาซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดชื่อเรียกใหม่เป็น Backer เพื่อนำไม่ให้งำกัคคยู่ในขอบเขตเฉพาะจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยา และผู้ใช้บริการปรึกษาปัญหาสุขภาพจิต รวมถึงการใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อเพิ่มผลกำไรตามกลุ่มลูกค้าสูงสุด

7.4.2 การบริหารความสัมพันธ์ (Community Relationship Management)

หลังจากที่ได้กลุ่มลูกค้ามาแล้วก็จะสร้างความยั่งยืนด้วยการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนให้เหนียวแน่นด้วยการใช้ระบบการจับคู่ผู้ใช้บริการทั้งสองกลุ่มตามคุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละคน ยิ่งเฉพาะเจาะจงมากเท่าไรยิ่งเหนียวแน่นเท่านั้น รวมไปถึงการสร้างความสำเร็จด้วยการบริหารแบรนด์ การรับรองใบประกอบวิชาชีพและการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับ

7.4.3 ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน (Operational Excellence)

มุ่งเน้นการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงทั้งระบบการวิเคราะห์ข้อมูลระบบการบริหารทรัพยากรองค์กรและฐานข้อมูลที่มีความเร็วสูง ควบคู่ไปกับการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อต่อยอดสู่การบริหารปัญญา (Wisdom Management) และการบริหารคุณภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 7.53 โครงสร้างกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Pyramid Structure)

7.5 การนำเสนอคุณค่า (Value Proposition)

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในบทยที่ 3 และบทยที่ 4 ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขยายหน้าที่เชิงคุณภาพนั้นสรุปได้ออกมาเป็นองค์ประกอบด้านคุณค่าที่จะนำเสนอต่อผู้ใช้งานในส่วนล่างของบ้านแห่งคุณภาพ (House of Quality) หลังแรก ซึ่งผู้วิจัยนำหลักการของกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) มาผสมผสานและทำการปรับปรุงให้เกิดนวัตกรรมคุณค่า (Value Innovation) ผ่านแม่บทการตัดลดเพิ่มสร้าง (Eliminate Reduce Raise Create: ERRC) ทำให้เกิดกลายเป็นตำแหน่งทางการแข่งขันใหม่ที่ฉีกแนวออกจากการแข่งขันเดิมๆ การนำเสนอคุณค่านี้ผู้วิจัยจะนำไปต่อยอดในส่วนของการสร้างตัวแบบธุรกิจ (Business Model) และแผนการตลาดต่อไป ทั้งนี้ในการที่จะตอบตอบโจทย์การวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์โดยใช้แผนภาพกลยุทธ์ได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยสามองค์ประกอบดังนี้

7.5.1 จุดเน้น (Focus)

สิ่งที่กิจการมุ่งเน้นและถือเป็นสมรรถนะหลักที่ใช้ในการแข่งขันคือการเน้นการจับคู่ตามคุณลักษณะของผู้ใช้งานกลุ่มต่างๆ ซึ่งสามารถเพิ่มความหลากหลายของการบริการให้มากกว่าการเป็นเพียงจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยาเท่านั้น รวมถึงการสร้างอรรถประโยชน์ส่วนเพิ่มโดยรวมให้แก่ระบบเศรษฐกิจด้วยการลดปัญหาสุขภาพจิต ลดค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการรักษาสุขภาพจิตราคาค่อนข้างแพงที่ไม่ทราบว่าจะทำให้อาหารหายดีขึ้นได้หรือไม่ จากปัญหาความอสมมาตรของสารสนเทศที่ทำให้ลูกค้าไม่มีทางเลือก โดยคาดว่าจะสามารถลดค่าบริการได้มากถึง 70% เลยทีเดียว เนื่องจากการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมใหม่ทั้งหมดจากตลาดผู้ค้ำน้อยราย (Oligopoly Market) สู่ตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Market) ซึ่งผู้ซื้อผู้ขายมีจำนวนมาก แต่ก็พึงพอใจที่จะใช้บริการเพียงไม่กี่รายเท่านั้นที่พวกเขา มองว่าเป็นเพื่อนสนิทที่เข้าใจและเปิดรับเต็มใจที่จะรับฟังจริงๆ โดยเน้นการสร้างการรับรู้ปัญหาสุขภาพจิตตั้งแต่อาการยังไม่หนักมาก แทนที่จะรอให้อาการหนักแล้วต้องไปใช้บริการสุขภาพจิตในราคาแพงกับผู้ให้บริการระดับบน ด้วยระบบการวิเคราะห์และรายงานสุขภาพจิตแบบทันเวลา (Real Time) ได้ทุกเมื่อ

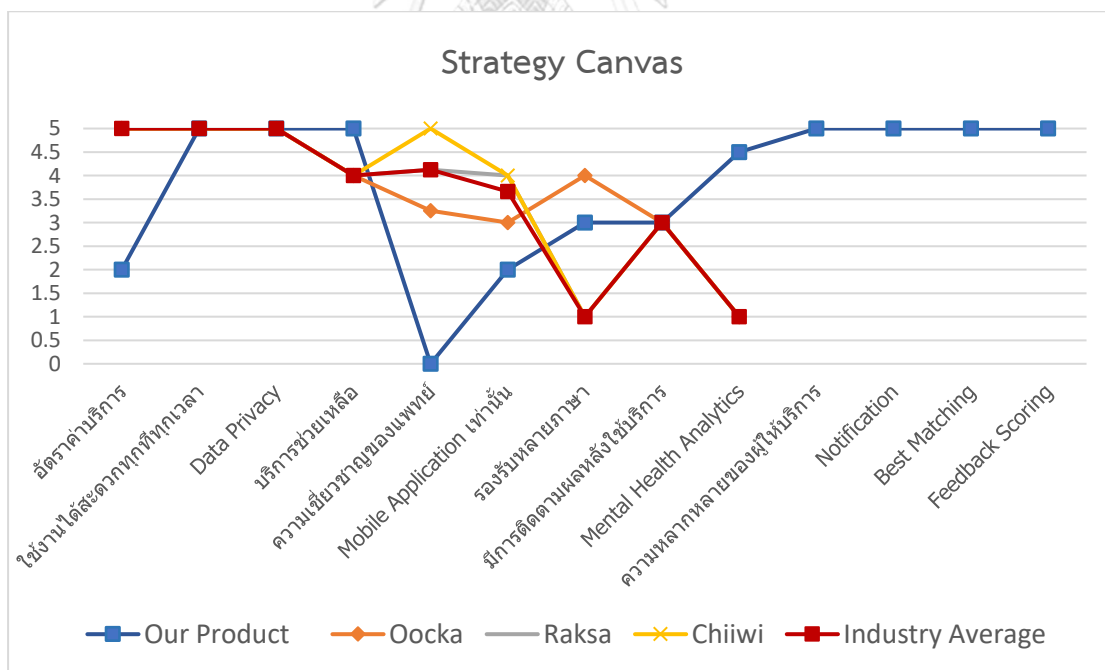
7.5.2 ความแตกต่าง (Differentiation)

Your Backer นั้นไม่ได้มุ่งเน้นการใช้จิตแพทย์ที่มีความรู้ความสามารถตามคู่แข่งในอุตสาหกรรมทั่วไป แต่กลับมีหลักสมมุติฐานแห่งความศรัทธา (Leap-of-faith Assumption) ตามแนวคิดของลินสตาท์ทอป (Ries, 2011) ที่ว่า จริงๆ แล้วผู้คนต้องการใครซักคนที่รับฟังพวกเขาด้วยความเข้าใจและเต็มจริง ดังนั้นสิ่งแรกที่ผู้วิจัยตัดออกคือจิตแพทย์ แต่เป็นการมองไปถึงตลอดที่กว้างกว่านั้นมากคือฐานล่างของพีระมิดที่ให้นิยามใหม่ว่า ผู้ให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพจิตนั้นจริงๆ จะเป็น

ใครก็ได้ เพราะผู้วิจัยใช้หลักการมองข้ามอุตสาหกรรม (Look across Alternative Industry) ที่ไม่ได้จำกัดอยู่ที่แค่อุตสาหกรรมให้คำปรึกษาความเครียด แต่จะต่อยอดไปสู่การสร้างสื่อสังคมออนไลน์แบบใหม่ที่เน้นการจับคู่สร้างชุมชนและสามารถอัปเดตและติดตามเนื้อหาใหม่ๆ ตามที่พวกเขาชื่นชอบได้มากกว่าเดิม ซึ่งถือเป็นกำหนดนิยามกลุ่มลูกค้าใหม่ (Redefine the Buyer Group of the Industry) เพื่อสร้างอุตสาหกรรมที่สร้างงานสร้างอาชีพใหม่ให้เกิดขึ้นได้ เพราะใครๆ ก็สามารถเป็น Backer ให้แก่กันได้ทุกที่ทุกเวลา ผู้อ่านสามารถสังเกตได้จากกราฟเส้นสีฟ้าของกิจการซึ่งเป็นตัวแทนของกลยุทธ์น่านน้ำสีครามที่ฉีกตัวออกจากแบบแผนเดิมๆ ของค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเป็นน่านน้ำสีแดง (Red Ocean) และเริ่มมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ

7.5.3 คำประกาศที่โดดเด่น (Distinctive Positioning Statement)

Your Backer ของเราใช้คำประกาศการวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มว่า “เพื่อนรู้ (สุขภาพ) ใจที่คุยได้ทุกเรื่อง ไม่ต้องเปลืองเงินให้เสียเวลา” เป็นการตอบโจทย์สามข้อได้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การนำเสนอคุณค่า และการแก้ไขปัญหาของลูกค้า สามารถประกอบในประโยคเดียวสั้นๆ ที่คล้องจองและจดจำได้ง่าย แต่สื่อความหมายได้กระชับและจับใจกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม



ภาพที่ 7.54 แผนภาพกลยุทธ์หลังจากที่

7.6 การสร้างตัวแบบโมเดลธุรกิจ (Business Modelling)

หลังจากที่พัฒนาตัวแบบการนำเสนอคุณค่าแล้วก็จะนำไปสู่การสร้างตัวแบบธุรกิจเพื่อสภาพรวมของกลยุทธ์ระดับการแข่งขันและระดับหน้าที่งาน (ปิยะวงศ์วัฒนา, 2562) เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่จะไปเจาะลึกในส่วนของแผนการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ต่อไป ซึ่งตัวแบบโมเดลธุรกิจที่ผู้วิจัยใช้ในครั้งนี้จะใช้ตัวแบบโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business Model Canvas) โดย Social Innovation Lab (2013) ซึ่งตอบโจทย์การสร้างธุรกิจสตาร์ทอัพเพื่อสังคมมากกว่าตัวแบบโมเดลธุรกิจแบบดั้งเดิมโดย Alexander Osterwalder (2012) แม้หากพิจารณาตามคุณสมบัติแล้วตัวแบบประเภทฟินผ้าใบ (Canvas) จะยังไม่สามารถตอบโจทย์เรื่องโมเดลธุรกิจได้อย่างครบถ้วนก็ตาม ซึ่งหากพิจารณาตามหลักแล้วโมเดลธุรกิจเป็นคำที่เกิดขึ้นในช่วงปี 1985s ในช่วงที่โปรแกรมซอฟต์แวร์สเปรดชีตกำลังได้รับความนิยมแพร่หลาย โดยนิยามที่เข้าใจได้ดีที่สุดคือ “วิธีการที่ธุรกิจจะทำเงิน” และแม้ว่าต่อมาจะได้รับการนิยามใหม่มาหลายต่อหลายครั้ง จนสุดท้ายกลายเป็นนิยามที่ได้รับการยอมรับในปัจจุบันโดย Osterwalder ว่าเป็น “การสร้าง ส่งมอบ และเก็บเกี่ยวคุณค่า” ซึ่งแม้จะได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ประโยชน์ในเชิงทฤษฎี ทั้งคุณค่าในการอธิบายและทำนายเหตุการณ์ แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบเหล่านั้นสามารถตอบโจทย์ในเรื่องของกลยุทธ์ซึ่งให้ภาพรวมและความเชื่อมโยงได้ดีกว่า หลังจากศึกษามาหลายตัวแบบแล้วจึงเลือกตัวแบบโมเดลธุรกิจเพื่อสังคมนำมาใช้ใน โดยองค์ประกอบต่างๆ สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

7.6.1 กลุ่มลูกค้า (Segments)

ในที่นี้จะแบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการแก้ไขปัญหาโดยตรง กับผู้ที่เป็นลูกค้าและพร้อมที่จะจ่ายเงินซื้อ โดยลูกค้าผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการแก้ไขปัญหา นั้นจะแบ่งออกเป็นสองกลุ่มได้แก่ ผู้ใช้บริการ (สีส้ม) และผู้ให้บริการ (สีเหลือง) โดยตลอดทั้งโมเดลธุรกิจจะแยกสีให้ชัดเจนเพื่อเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ของโมเดลธุรกิจ ให้เข้ากับกลุ่มลูกค้าทั้งสองประเภท แต่ในที่นี้ผู้วิจัยจะเน้นอธิบายเฉพาะในส่วนสีดำ เพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อนกับเนื้อหาในบทก่อนหน้า

ลูกค้ากลุ่มแรกเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากธุรกิจโดยตรง (Beneficiary) กลุ่มแรกคือผู้ให้บริการปรึกษาสุขภาพจิตทั่วไป ส่วนลูกค้ากลุ่มที่สองจะเป็นกลุ่มผู้ให้คำปรึกษา ดังที่ได้วิเคราะห์ในส่วนของการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคในบทที่ 3 แต่ก็จะมีกลุ่มผู้ที่ได้รับประโยชน์อีกกลุ่มก็คือกลุ่มจิตแพทย์ที่ทำงานหนักอยู่แล้วจะสามารถให้บริการลูกค้าได้ดีมากขึ้นกว่าเดิม

ลูกค้ากลุ่มที่สองจะเป็นผู้ที่จ่ายเงินเพื่อซื้อโดยตรง (Customer) ซึ่งลูกค้าทั้งสองกลุ่มหลักสามารถซื้อพีเจอร์ให้เฉพาะเป็นรูปแบบพรีเมียมได้ ผู้ให้คำปรึกษามีรายได้และเป็นการสร้างอาชีพใหม่ให้เกิดขึ้นในสังคม นอกจากนี้ยังมีอีกกลุ่มที่ได้เคยวิเคราะห์หมาก่อนหน้านี้แล้วก็

คือกลุ่มลูกค้าองค์กรที่ต้องการจ่ายเป็นสวัสดิการพนักงานในเรื่องของการวิเคราะห์ปัญหาสุขภาพจิต และพัฒนาพนักงาน ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้จะเป็นลูกค้ากลุ่มแรกและกลุ่มหลักที่กิจการจะเน้นเข้าถึงในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ

7.6.2 การนำเสนอคุณค่า (Value Proposition)

การนำเสนอคุณค่าในด้านสังคม (Social Value Proposition) นั้นคาดว่าจะส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมค่อนข้างมาก ได้แก่ การสร้างงานสร้างรายได้สร้างอาชีพใหม่ให้แก่คนในสังคมโดยที่ใครๆ ก็สามารถเป็น Backer ให้แก่กันได้ ลดความเครียดของคนในสังคม ลดอัตราการฆ่าตัวตายต่อประชากรแสนคน และลดต้นทุนค่าบริการสุขภาพจิต

การนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้า (Customer Value Proposition) หรือผู้ที่จ่ายเงินซื้อนั้นผู้เขียนได้อธิบายไปแล้วในส่วนของ การนำเสนอคุณค่า ส่วนการวัดผลกระทบ (Impact Measure) นั้นได้แก่ ราคาค่าบริการสุขภาพจิตต่อครั้งเป็นการวัดผลด้านการลดต้นทุนค่าบริการ การวัดระดับความเครียดและวิเคราะห์บุคลิกภาพของผู้ใช้งานเพื่อสร้างให้เกิดความตระหนักรู้ตั้งแต่แรกๆ จะได้ไม่ต้องไปใช้บริการในราคาแพงตอนที่อาการหนักแล้ว และการวัดอัตราความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับจากการใช้บริการ ซึ่งก็จะนำไปสู่กลยุทธ์การกำหนดราคาต่อไป

7.6.3 รูปแบบการปฏิบัติงาน (Type of Intervention)

รูปแบบของการปฏิบัติงานของ Your Backer นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การการวิเคราะห์สุขภาพจิตและลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลด้วยระบบการจัดการฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การจับคู่การให้บริการมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

7.6.4 ช่องทางในการให้บริการ (Channels)

ในช่วงแรกของการดำเนินงานนั้นจะใช้วิธีการให้บริการผ่านทางตัวกลางเป็นหลัก ก่อน โดยพัฒนาเว็บไซต์แบบ 3.0 เพื่อให้เกิดการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ได้ อีกทั้งยังเป็นสินทรัพย์ของกิจการเองที่สามารถนำไปต่อยอดได้หลากหลาย และสร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยให้เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน ก่อนที่จะต่อยอดไปสู่การพัฒนาเป็นแอปพลิเคชัน โดยช่องทางสำคัญที่ใช้ในการหาลูกค้าและผู้ให้บริการนั้นจะเป็นกระทำได้ผ่านระบบการตลาดแบบสายสัมพันธ์ (Affiliate Marketing) ซึ่งจะใช้ผู้ชี้แนะและผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Key Opinion Leader and Influencer) เป็นหลัก ซึ่งเป็นการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับเทคโนโลยีมากที่สุด

7.6.5 กิจกรรมหลัก (Key Activities)

กิจกรรมหลักที่ทำนั้นจะเป็นการให้บริการผู้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาการใช้งานรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเป็นผลตอบสนองสำหรับการดูแลรักษาระบบทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความแม่นยำมากขึ้น นอกจากนี้ยังเสริมความแข็งแกร่งของระบบฐานข้อมูลด้วยระบบรักษาความปลอดภัยด้วยบล็อกเชนเพื่อรับประกันความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าตามหลักกฎหมาย PDPA นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อการเติบโตด้วยการทำการตลาดแบบสายสัมพันธ์ การทำการตลาดแบบดึงดูด และสร้างไวรัลคลิปที่สร้างการบอกต่ออย่างรวดเร็ว

7.6.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

ดังที่ได้อธิบายไปแล้วในบทที่ 4 ว่าด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งประกอบด้วยสามส่วนได้แก่ แบรินด์ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กร ข้อมูลขนาดใหญ่จำนวนมาก ความสัมพันธ์ของชุมชน และการพัฒนาทรัพยากรทุนมนุษย์ให้มีความเป็นผู้บริหารและผู้ประกอบการ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้แม้จะเป็นทรัพยากรสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนและอยู่นอกงบแสดงฐานะทางการเงิน (Off-Balance-Sheet Asset) แต่ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสูงมาก

7.6.7 พาร์ทเนอร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Partner & Key Stakeholder)

สำหรับงานเครือข่ายคมนาคมที่สำคัญนั้นกิจการยังไม่มีพาร์ทเนอร์เพียงพอที่จะทำได้ ดังนั้นเบื้องต้นในตอนแรกก็จะจ้างบริการสายด่วนจาก AIS Call Center แต่ก็ยังใช้พนักงานตอบคำถามเองตลอด 24 ชั่วโมงเช่นเดิม นอกจากนี้ยังบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักตามระบบเกลียวนวัตกรรมแบบจตุภาคี (Quadruple Helix Model) โดย Carayannis & Campbell (2009) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา ภาคเอกชน และภาคสังคมวัฒนธรรม เพื่อสร้างสรรค์ธุรกิจสตาร์ทอัพให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าโมเดลการสร้างความร่วมมือดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมสำหรับการสร้างธุรกิจประเภทแพลตฟอร์มที่เน้นการสร้างชุมชนกลุ่มวัฒนธรรมย่อยเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะได้อธิบายอย่างละเอียดในส่วนถัดไป

7.6.8 โครงสร้างรายได้ (Revenue Stream)

โครงสร้างรายได้ของกิจการนั้นจะมาจากรายได้ค่าโฆษณาเล็กน้อยในช่วงเริ่มต้นบวกกับค่าบริการวิเคราะห์สุขภาพรายวันซึ่งจะมีทั้งแบบธรรมดาและแบบโมเดลธุรกิจฟรีเมียม (Freemium Business Model) โดยจะเก็บเงินส่วนนี้ไว้เพื่อนำไปใช้ลงทุนต่อ ซึ่งก็จะมีทั้งแบบแพคเกจรายวัน รายเดือน และรายปี ในราคาที่ไม่แพงมากเพียงวันละ 1 บาทเทียบเท่ากับการชั่งน้ำหนัก เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบที่คุ้มค่าง่า

7.6.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

โครงสร้างต้นทุนของกิจการนั้นจะมาจากต้นทุนคงที่ซึ่งมาจากค่าเงินเดือนพนักงานและการพัฒนาโปรเจกต์ต่างๆ ในลักษณะงบจ่ายลงทุน (Capital Budgeting) นอกจากนี้ยังมีต้นทุนผันแปรที่เพิ่มขึ้นตามระดับกิจกรรมดำเนินงานได้แก่ การดูแลรักษาระบบ คลาวด์เซิร์ฟเวอร์ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

7.6.10 ส่วนเกินจากการลงทุน (Surplus)

สำหรับกระแสเงินสดส่วนเกินที่เป็นอิสระจากการกระทำทั้งปวงทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงิน โดยในช่วงแรกกิจการจะนำเงินทั้งหมด 100% ไปลงทุนต่อเพื่อสร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเงินส่วนเกินที่เป็นอิสระจากการดำเนินงานนั้นจะมีอยู่สองส่วนด้วยกันได้แก่

ส่วนแรกคือ กำไรสะสมที่ได้จากการดำเนินงานประจำปี ซึ่งปลอดพันธะทั้งปวงทั้งด้านการดำเนินงาน ด้านการลงทุน และด้านการเงิน กำไรในส่วนนี้จะนำไปลงทุนต่อด้วยอัตราเต็มพิกัด 100% เพื่อสร้างการเติบโตอย่างรวดเร็ว

ส่วนที่สองคือ เงินกองทุนที่กันออกมาจากค่าบริการรายวัน เงินในส่วนนี้จะนำไปใช้ลงทุนต่อ ขณะเดียวกันหากมีการใช้บริการสุขภาพจิตเกิดขึ้นก็จะนำเงินที่ลูกค้าจ่ายไว้บางส่วนไปชำระราคาค่าบริการแก่ผู้ให้คำปรึกษาเพื่อเป็นส่วนลดราคาเพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายให้ลูกค้าส่วนหนึ่ง ในขณะที่เงินอีกส่วนนั้นก็จะนำไปบริหารในลักษณะกองทุน ซึ่งกิจการก็จะเก็บข้อมูลย้อนหลังพร้อมกันพยากรณ์ล่วงหน้าด้วยข้อมูลจำนวนมากเพื่อหาโอกาสและความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะใช้บริการปรึกษาสุขภาพจิต จากนั้นจึงนำข้อมูลทั้งในอดีต (Ex-Post) และข้อมูลในอนาคต (Ex-Ante) นำไปสร้างโมเดลแบบจำลองวิศวกรรมทางการเงิน (Financial Engineering) สำหรับคำนวณหาจำนวนเงินทุนสำรองที่มีความปลอดภัยที่สุดที่ลูกค้าจะไม่นำไปใช้ชำระค่าบริการสุขภาพจิต เพื่อนำเงินลงทุนในส่วนนี้ไปบริหารเพื่อขยายการเติบโตที่สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนตามเป้าหมายสูงสุดขององค์กร นโยบายนี้จะดำเนินต่อเนื่องจนกว่าจะถึงจุดที่เหมาะสมในอนาคต

จากที่ได้อธิบายมาข้างต้นผู้อ่านสามารถทำความเข้าใจระบบความเชื่อมโยงของหน้าที่งานต่างๆ ทางธุรกิจได้จากแผนภาพตัวแบบโมเดลธุรกิจเพื่อสังคมดังแสดงในภาพที่ 6.10 โดยลูกศรจะแสดงความเชื่อมโยงหน้าที่งานต่างๆ ตามลำดับขั้นตอน แบ่งแยกตามสีเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจภาพรวมของกลยุทธ์ธุรกิจ

Social Business Model Canvas

<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> แบนด์ ชื่อเสียงองค์กรและ ความน่าเชื่อถือ <input checked="" type="checkbox"/> ข้อมูลขนาดใหญ่เชิงเชื่อมโยงได้ปริมาณมาก <input type="checkbox"/> ความสัมพันธ์ของชุมชน (คน การเงิน การเข้าถึงข้อมูล) <p><i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i></p>	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> การบริการผู้ให้คำปรึกษา <input type="checkbox"/> องค์กรระบบ <input type="checkbox"/> การวิเคราะห์ข้อมูล <input type="checkbox"/> การสร้างความสัมพันธ์ <input type="checkbox"/> ลูกค้า โดยเฉพาะ <input type="checkbox"/> ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ <input checked="" type="checkbox"/> การหาลูกค้าจำนวนมาก <input type="checkbox"/> โดมิโน Viral Clip <input checked="" type="checkbox"/> ใช้ระบบการตลาดแบบ Affiliate Marketing <input type="checkbox"/> สร้าง Inbound Marketing ระยะยาว <input type="checkbox"/> Software Development <p><i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i></p>	<p>Type of Intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> การวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล <input type="checkbox"/> การวิเคราะห์บุคลิกภาพ <input checked="" type="checkbox"/> การจัดการฐานข้อมูล <input type="checkbox"/> การจับคู่การให้บริการ <input checked="" type="checkbox"/> การกำหนดราคาแบบใหม่ <input type="checkbox"/> สร้างฐานข้อมูลใหม่ <p><i>What is the service? A service? A product? Is it a workshop? A service? A product?</i></p>	<p>Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> จิตแพทย์ลึกลับ <input type="checkbox"/> สามารถให้บริการได้ทันที <input checked="" type="checkbox"/> ผู้ใช้งานบริการสุขภาพ <input checked="" type="checkbox"/> ผู้ให้บริการสุขภาพ <input type="checkbox"/> ผู้ให้บริการสุขภาพเสริม <input checked="" type="checkbox"/> ผู้ให้บริการสุขภาพสร้างอาชีพใหม่ <input checked="" type="checkbox"/> สร้างแบรนด์ <p>Beneficiary</p> <p>Customer</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> องค์กรต่างๆ ที่ต้องการ <input type="checkbox"/> เป็นสวัสดิการพนักงาน <input type="checkbox"/> เพื่อพัฒนาบุคลากร <input type="checkbox"/> ลูกค้าปลายทาง จ่ายเงิน <input type="checkbox"/> ค่าบริการพรีเมียม <input type="checkbox"/> ผู้ให้คำปรึกษามีรายได้ <input type="checkbox"/> ผู้ให้บริการสุขภาพผู้สูงอายุ <input type="checkbox"/> ผู้ให้บริการสุขภาพพรีเมียม 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> สร้างงานสร้างรายได้ <input type="checkbox"/> ลดความเครียดของสังคม <input type="checkbox"/> ลดอัตราการฆ่าตัวตาย <input type="checkbox"/> ลดต้นทุนค่าบริการ <p>Social Value Proposition</p> <p>Impact Measures</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ราคาตลาดค่าจิตแพทย์ <input type="checkbox"/> ระดับความเครียดของผู้ใช้ <input type="checkbox"/> การวิเคราะห์บุคลิกภาพ <input type="checkbox"/> เชื้อโรคสังคมที่พึงพอใจ (creating social impact?) <p>Customer Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> ระบบที่ใช้งานง่าย <input checked="" type="checkbox"/> ราคาที่สมเหตุสมผล <input checked="" type="checkbox"/> ความพึงพอใจจากบริการ <p><i>What do your customers want to get out of this initiative?</i></p>
<p>Partners + Key Stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Outsource AIS Call Center <input type="checkbox"/> ช่วยเหลือผู้ให้คำปรึกษา 24 ชั่วโมง <input type="checkbox"/> ลูกค้าต้องการจำนวนมาก <p><i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i></p>	<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> เว็บไซต์แบบ 3.0 <input type="checkbox"/> Line Official <input checked="" type="checkbox"/> เพิ่มช่องทางเพื่อเพิ่ม สร้างเครือข่ายสังคมแก่ทีมผู้ใจ <input checked="" type="checkbox"/> KOLs ระดับ Nano Influencer <input type="checkbox"/> Call Center <p><i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i></p>	<p>Revenue</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> รายได้ค่าส่วนแบ่ง 90% <input type="checkbox"/> รายได้ค่าโฆษณา 5% <input type="checkbox"/> Premium Service 5% <p><i>Break down your revenue sources by %</i></p>	<p>Surplus</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> เงินที่ได้จะนำไปใช้ในการลงทุนซื้อเพื่อใช้ในการเติบโต โดยการหาผู้ให้งาน และพัฒนากระบวนการ <p><i>Where will you carry your profits?</i></p>	<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Fixed Cost มาจากเงินเดือนพนักงาน และโปรแกรมต่างๆ <input checked="" type="checkbox"/> Variable Cost มาจากต้นทุนค่าหุ้น ESOP พนักงาน ต้นทุนการเช่า Cloud Database, ต้นทุนต้นทุนค่าเช่าบริการต่างๆ <input type="checkbox"/> ต้นทุนที่ใช้สำหรับพัฒนาเว็บไซต์

ภาพที่ 7.55 ตัวอย่างโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม

7.7 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Business Vision)

Your Backer มุ่งหวังที่จะสร้างโลกใหม่ที่เปิดโอกาสให้ผู้คนรับฟังและเรียนรู้ความแตกต่างซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การทำความเข้าใจเพื่อนมนุษย์และสร้างสันติภาพให้เกิดขึ้นแก่โลกนี้ได้อย่างแท้จริง

7.8 การกำหนดพันธกิจองค์กร (Mission)

เรามุ่งมั่นสร้างพื้นที่สำหรับเปิดรับฟังและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างสรรค์สุขภาพแบบองค์รวมที่ดีทั้งกาย ใจ และสังคม

7.9 การกำหนดค่านิยมองค์กร (Organizational Value)

“จงเป็นผู้เปิดกว้างที่จะรับฟัง เรียนรู้ เข้าใจ และช่วยเหลือทุกคน”

7.10 การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ (Business Goals)

7.10.1 เป้าหมายระยะสั้น 1 ปี

- (1) การเพิ่มยอดขายให้สูงขึ้น 70% ของเวลาโดยเฉลี่ยภายในระยะเวลา 1 ปี
- (2) เพิ่มแพ็คเกจราคาแบบใหม่เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเข้าถึงคุณค่าที่หลากหลาย
- (3) เพิ่มความแม่นยำในการวิเคราะห์ข้อมูลมากกว่า 95% ภายในเวลา 1 ปี
- (4) ลงทุนในระบบการวิเคราะห์ข้อมูลอัตโนมัติในเวลา 3 เดือน
- (5) ลงทุนในระบบฐานข้อมูลคลาวด์ในเวลา 3 เดือน
- (6) พัฒนาระบบการวัดผลการปฏิบัติงานภายในกิจการพร้อมทำคู่มือมาตรฐานการดำเนินงาน (Standard Operation Procedure) ภายในเวลา 6 เดือน หลังจากร่วมโครงการ
- (7) พัฒนาระบบการตลาดออนไลน์แบบบูรณาการเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายวัยรุ่นให้ได้มากที่สุด ภายในระยะเวลา 6 เดือนนับตั้งแต่เริ่มโครงการ
- (8) พัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมภายใน 3 เดือน
- (9) พัฒนาระบบหลักสูตรการบริหารปัญญาเพื่อพัฒนาผู้บริหารและผู้ประกอบการภายในองค์กรโดยเจ้าของกิจการลงมือออกแบบหลักสูตรเองภายในเวลา 1 เดือน

7.10.2 เป้าหมายระยะกลาง 3 ปี

- (1) พัฒนาระบบควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้รับมาตรฐานระดับ ISO56002 และชุดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในระยะเวลา 1 ปีก่อนที่จะเริ่มขยายสู่ตลาดต่างประเทศในปีหน้า
- (2) ดำเนินการเรื่องกฎหมายและใบประกอบวิชาชีพให้ถูกต้องกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้แล้วเสร็จภายในเวลา 2 ปี
- (3) ขยายฐานและเติบโตเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ (International Market) ให้ได้ครอบคลุมประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น และประเทศในเขตอาเซียนเกินกว่า 40% ในเวลา 3 ปี
- (5) ลงทุนเพื่อการเติบโตไม่ต่ำกว่าปีละ 100% ต่อเนื่องภายในระยะเวลา 5 ปี
- (6) พัฒนาระบบองค์กรแห่งปัญญาและสร้างระบบการวิจัยเป็นของตัวเองภายในเวลา 3 ปี โดยวัดจากความรู้และความสามารถของพนักงาน
- (7) ขึ้นสู่แบรนด์อันดับ 1 ในใจลูกค้าภายในเวลา 3 ปี
- (8) สามารถระดมทุนผ่านรอบ Series B ภายในระยะเวลา 3 ปี

7.10.3 เป้าหมายระยะยาว 5 ปี

- (1) พัฒนาระบบควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้รับมาตรฐานระดับ ISO56002
- (2) จัดทำระบบบัญชี IFRS ก่อนที่จะเริ่มเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ MAI
- (3) ขยายฐานและเติบโตเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ (International Market) ให้ได้ครอบคลุมประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น และประเทศในเขตอาเซียนเกินกว่า 70% ในเวลา 5 ปี
- (4) สามารถระดมเงินทุนสู่รอบ Series C ได้ภายในระยะเวลา 5 ปี
- (5) บริหารจัดการพอร์ตกองทุนรายได้รับล่วงหน้าให้มีอัตราผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าค่า MIRR ภายในระยะเวลา 4 ปี

บทที่ 8

แผนการตลาด

8.1 ภาพรวมของการตลาด (Market Overview)

ปัญหาความเครียดในปัจจุบันนั้นเป็นปัญหาใหญ่ที่จะกลายมาเป็นปัญหาอันดับ 1 ของโลกภายในปี 2565 ซึ่งมีแนวโน้มพุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องแบบทวีคูณสาเหตุของความเครียดนั้นอาจเกิดมาจากหลายปัจจัย เช่น ผิดหวังเรื่องความรัก ผิดหวังเรื่องผลสอบ ผิดหวังเรื่องการทำงาน ถูกกลั่นแกล้งในที่ทำงาน มีปัญหาเรื่องการเงิน หรือปัจจัยความไม่แน่นอนอื่นๆ

ผู้ป่วยที่มีอาการเครียดและซึมเศร้านั้นมักจะเป็นกลุ่มผู้ที่มีบุคลิกเก็บตัว ไม่เปิดเผย และไม่ค่อยชอบเข้าสังคมกับใคร ชอบที่จะเก็บตัวอยู่คนเดียวเป็นปกติ และซ้ำร้ายกว่านั้นคือพวกเขาไม่รู้ตัวอีกด้วยว่าตัวเองมีความเครียด เมื่อความเครียดสะสมจนถึงขีดสุด ก็จะเกิดกลายเป็นอาการซึมเศร้า และพัฒนากลายเป็นโรคซึมเศร้าได้ในที่สุด เมื่อพัฒนาสู่โรคซึมเศร้า สิ่งที่เขาจะทำก็คือ การหาใครซักคนเพื่อระบาย

แต่สิ่งที่ไม่คาดคิดกลับเกิดขึ้นนั่นก็คือ ความเจ็บ หรือการทับบม ด้วยคำพูดที่เราเรียกว่า Cyber Bullying ที่เห็นว่าคนกลุ่มนี้เรียกร้องความสนใจ ซึ่งนั่นทำให้อาการของพวกเขากลับแย่ลงกว่าเดิมอีกหลายเท่าตัว ทั้งๆ ที่ความเป็นจริง คนกลุ่มนี้มีพฤติกรรมเก็บตัว และไม่เคยสนใจที่จะเรียกร้องความสนใจแต่อย่างไร แต่เพราะสิ่งที่เขาโพสต์ลงไปในนั้นคือสัญญาณขอความช่วยเหลือ (SOS) ซึ่งคนส่วนมากมักไม่สามารถเข้าใจหรือรับรู้ได้

หากแต่จริงๆ แล้วสิ่งที่ผู้ป่วยเป็นโรคซึมเศร้า หรือคิดฆ่าตัวตายต้องการนั้นแท้จริงแล้วก็คือ ใครซักคนที่รับฟังพวกเขาอย่างเข้าใจจริง

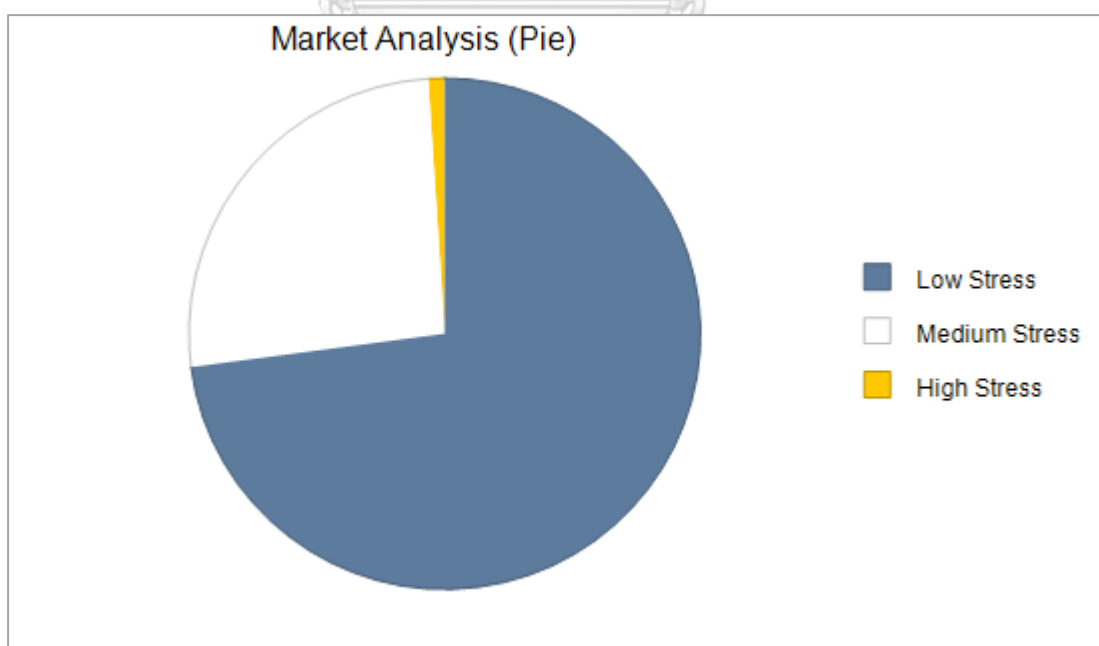
จากการที่ผู้เขียนได้เข้าสัมภาษณ์ นาย อรรถวุฒิ เกิดศิริณ อติตอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของกองกิจการนัศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งทำหน้าที่รับปรึกษาปัญหาความเครียดและฆ่าตัวตายแก่นักศึกษาและบุคลากรภายนอกมากกว่า 10 ปี พบว่า ในปัจจุบันภาระการทำงานของจิตแพทย์มีไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ป่วยในแต่ละวัน ซึ่งปัญหานี้ทำให้คุณภาพการให้บริการผู้ป่วยแต่ละคนลดน้อยลงหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสมหรือตรงจุด

8.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดนั้นจะใช้สมมุติฐานในการแบ่งตามเกณฑ์พฤติกรรมระดับความเครียด โดยจะแบ่งออกเป็นเครียดน้อยเครียดมากและเครียดปานกลาง ซึ่งเป็นเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดแบบเฉพาะที่กิจการคิดค้นขึ้นเองเพื่อที่จะนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ราคาแบบเน้นคุณค่า ดังนั้นการแบ่งส่วนตลาดนั้นก็ควรที่จะมีลักษณะเป็นการแบ่งส่วนตามระดับคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ เพราะเนื่องจากกิจการต้องการจูงใจให้ลูกค้าดูแลสุขภาพของตนเองตั้งแต่เนิ่นๆ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องมาเสียค่ารักษาพยาบาลเป็นจำนวนมากในภายหลัง ซึ่งถือเป็นการแบ่งส่วนตลาดแบบเน้นคุณค่า (Value-based Segmentation) (Singlor, 2021)

ตารางที่ 8.16 ตารางประมาณการแบ่งส่วนตลาดตามระดับความเครียด

Market Analysis	2023	2024	2025	2026	2027	
Potential Customer						CAGR
Low Stress	997,500	1,306,725	1,711,810	2,242,471	2,937,637	31.00%
Medium Stress	356,250	445,313	556,641	695,801	869,751	25.00%
High Stress	14,250	17,385	21,210	25,876	31,569	22.00%
Total	1,368,000	1,769,423	2,289,661	2,964,148	3,838,957	29.43%



ภาพที่ 8.56 กราฟแบ่งส่วนตลาดตามระดับความเครียด

8.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting)

โดยกลุ่มเป้าหมายที่กิจการจะมุ่งเข้าไปทำการตลาดด้วยคือกลุ่มที่มีความเครียดน้อยไปจนถึงปานกลาง โดยผู้ที่มีความเครียดระดับน้อยก็จะเสนอแพคเกจมีวัดสุขภาพจิตและการวิเคราะห์ข้อมูลแบบละเอียดเพื่อนำมาทำความเข้าใจตัวเองที่บุคคลิกภาพ ทักษะสติ ไลฟ์สไตล์ พรสวรรค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โดยเชื่อมโยงตัวกลางจากผู้ให้บริการรายต่างๆ เช่น Gallup Strength Finder, MBTI, เป็นต้น ทั้งนี้โดยการเก็บค่าบริการเป็นส่วนแบ่งส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนน้อย แต่มุ่งเน้นที่การขายแพคเกจบริการล่วงหน้าเพื่อที่จะได้นำเงินสดส่วนนั้นมาหมุนเวียนสำหรับลงทุนเพิ่มเติมต่อไป

ผู้วิจัยแผนมีความเห็นว่าการทำให้ลูกค้าหันมาตรวจสุขภาพและหมั่นดูแลตัวเองตั้งแต่เนิ่นๆ นั้นเป็นสิ่งที่ควรจะทำมากกว่าแค่การเป็นตัวกลางเชื่อมโยงแค่บริการรักษาสุขภาพจิตแบบดั้งเดิมเท่านั้น ซึ่งจะพบว่าอุตสาหกรรมตัวกลางแบบดั้งเดิมนั้นมุ่งเน้นแต่การสร้างประโยชน์ให้จิตแพทย์เป็นหลัก แต่ยังไม่ได้คำนึงถึงอรรถประโยชน์ของลูกค้าผู้ใช้งาน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ดึงดูดให้ผู้ใช้บริการเข้ามาสมัครเป็นสมาชิก แต่ Your Backer คิดต่างโดยมองว่าหากลูกค้าสามารถเข้าใจตัวเองและรู้ระดับสุขภาพจิตที่ถูกต้องและจัดการความเครียดอย่างเหมาะสมตั้งแต่แรกก็ไม่จำเป็นต้องใช้บริหารสุขภาพจิตในราคาที่สูงกับจิตแพทย์ การทำเช่นนี้ถือว่าการสร้างสรรค์ที่ไม่ทำลายล้าง (Non-disruptive Creation) ตามหลักกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม Kim & Mauborgne (2002) และการทำลายตลาดเก่าอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) ตามแนวคิดของ Schumpeter (1942) ในเวลาเดียวกัน

8.4 กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ (Branding Strategy)

ในการสร้างคุณค่าแบรนด์ที่ลูกค้ารับรู้ กิจการควรมีการวางแผนพิมพ์เขียวในการสร้างแบรนด์ก่อนที่จะลงมือต่อในส่วนของการตลาดตัวอื่น คณะผู้วิจัยนำเสนอตัวแบบสินทรัพย์แบรนด์ในมุมมองของลูกค้า (Customer-based Brand Equity: CBBE) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Kelvel L. Keller (2013) โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

8.4.1 ชื่อเสียงที่โดดเด่นของแบรนด์ (Brand Salience)

จากการเป็น “เพื่อนรู้ (สุขภาพ) ใจที่คุยได้ทุกเรื่อง ไม่ต้องเปลืองเงินให้เสียเวลา” สู่การเป็นผู้ให้บริการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้และรับฟังปัญหาของกันและกัน โดยเฉพาะการเป็นแพลทฟอรม์จับคู่เพื่อนที่มีคุณลักษณะคล้ายกันจึงเป็นที่มาของชื่อว่า Your Backer

8.4.2 ภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Imagery)

เป็นภาพลักษณ์ของคนรุ่นใหม่ที่จะเรียนรู้เรื่องราวต่างๆ ตลอดเวลา พร้อมที่จะเปิดรับและอยากหาสังคมเพื่อนใหม่ๆ ที่เข้ากับตัวเอง โดยเฉพาะการเข้าใจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นคุณสมบัติของชีวิตที่เติบโตและจิตใจที่ตื่นรู้เบิกบาน (Enlightenment)

8.4.3 คุณสมบัติของแบรนด์ (Brand Performance)

คุณสมบัติของแบรนด์จะเน้นหลักที่ความแม่นยำและเสถียรภาพตลอดจนความปลอดภัยของระบบ ซึ่งช่วยให้ลูกค้าวิเคราะห์สุขภาพจิตและเข้าใจความเป็นตัวเองได้ดีขึ้น อันจะนำไปสู่การหาคู่คิดชีวิตที่ตรงกัน และนำไปสู่การพัฒนาตัวเองอย่างเหมาะสม

8.4.4 การรับรู้ทางอารมณ์เกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Feelings)

การสร้างการรับรู้แบรนด์ของกิจการนั้นจะมุ่งเน้นสร้างพื้นที่ปลอดภัย และสร้างความไว้วางใจกันให้เกิดขึ้น แม้จะไม่ได้เคยพบกันมาก่อนก็ตาม ด้วยความรู้สึกที่อบอุ่น เป็นกันเอง เปิดกว้าง รับฟัง ให้โอกาส และพร้อมที่จะช่วยเหลือตลอดเวลา การจะทำเช่นนี้ได้ นั้นผู้บริหารจะต้องเริ่มสร้างจากวัฒนธรรมองค์กรจนกลายเป็นค่านิยมที่จะถ่ายทอดสู่ลูกค้าต่อไป

8.4.5 การตัดสินเกี่ยวกับแบรนด์ (Brand Judgement)

คำตัดสินของลูกค้าถือเป็นที่สุด ซึ่งสุดท้ายแล้วกิจการจะถูกมองจากสายตาลูกค้าในฐานะผู้สร้างชุมชนแห่งการตื่นรู้และเข้าใจความแตกต่างของกันและกัน ซึ่งจะนำไปสู่การดูแลสุขภาพจิตอย่างถูกวิธี และพัฒนาชีวิตอย่างถูกต้องเหมาะสม

8.4.6 การตอบสนองต่อแบรนด์ (Brand Resonance)

เป้าหมายของกิจการที่ต้องการให้ลูกค้าตอบสนองคือสุขภาพของแบรนด์ในด้านต่างๆ ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเป้าหมายในการวัดซึ่งทั้งหมดนี้จะวัดจากอัตราการรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) อัตราการมีส่วนร่วมในแบรนด์ (Brand Engagement) ระดับความพึงพอใจต่อแบรนด์ (Brand Satisfaction) และความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) ได้แก่การซื้อซ้ำและบอกต่อ

จากการวางแผนแบรนด์ดังกล่าวข้างต้น จะเป็นแนวทางที่ใช้สำหรับการสื่อสารทางการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในส่วนต่อไป การวางตำแหน่งดังกล่าวนี้ถือว่าการวางแผนในระยะยาว เพื่อให้ชื่อเสียงของแบรนด์ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยแผนระยะกลาง 3 ปีของกิจการคือ การสร้างสุขภาพแบรนด์ที่ดีให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 8.57 ตัวแบบการสร้างกลยุทธ์แบรนด์ (Customer-based Brand Equity)

8.5 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel Strategy)

8.5.1 ช่องทางจำหน่ายรูปแบบองค์กรธุรกิจ (B2B Channel)

ในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ หลังจากการแบ่งส่วนตลาดแบบมุ่งเน้นคุณค่าแล้ว Your Backer ก็มีแนวทางต่อมาในการเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มแรกโดยการเสนอขายแก้มหาวิทยาลัย และองค์กรชั้นนำต่างๆ ในฐานะสวัสดิการและผลประโยชน์พนักงาน (Employee Benefit) โดยนำเสนอคุณค่าแก่องค์กรต่างๆ ในฐานะตัวช่วยในการบริหารความเครียดเพื่อให้พนักงานสามารถมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นได้ เนื่องจากตามแนวคิดทฤษฎีความเครียดแล้ว ระดับความเครียดที่เหมาะสมนั้นจะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และผลการดำเนินงานของพนักงาน โดยเริ่มต้นก็จะเข้าจำหน่ายแก่บริษัทข้ามชาติที่ยอมรับแนวคิดการปรึกษาสุขภาพจิตก่อนเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะองค์กรข้ามชาติจากทางฝั่งยุโรปและอเมริกา เช่น บริษัทที่ปรึกษา สอบบัญชี เป็นต้น หรือบริษัทข้ามชาติจากประเทศที่ตระหนักถึงปัญหาความเครียดในระดับสูง เช่น ญี่ปุ่น หรือเกาหลี อย่างไรก็ตาม ฮ่องกง เป็นต้น กลยุทธ์นี้เป็นช่องทางที่ต้นทุนต่ำ เหมาะสมสำหรับช่วงเริ่มต้นของการทำธุรกิจที่ยังจ่ายโฆษณาไม่ไหว

โดยการนำเสนอคุณค่านี้จะเน้นสื่อสารเพื่อให้ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการบริหารความเครียด ซึ่งเราเป็นผู้ให้บริการวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะทางด้านต่างๆ ซึ่งสามารถนำข้อมูลส่วนนี้ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไปได้

8.5.2 ช่องทางจำหน่ายผ่านการตลาดแบบสายสัมพันธ์

หลังจากที่เข้าสู่ตลาดแล้วก็จะเริ่มใช้ระบบการตลาดแบบสายสัมพันธ์ (Affiliate Marketing) ผ่านทางผู้มีอิทธิพลทางความคิดตามสื่อสังคมออนไลน์กลุ่มต่างๆ เช่น Facebook, Twitter, Instagram, Tiktok โดยจะเน้นเจาะกลุ่มเป้าหมายที่ชื่นชอบการทดลองอะไรใหม่ๆ เพื่อสร้างกระแสของการอย่างรู้อยากเห็นข้อมูลคุณลักษณะของแต่ละคน เพราะลักษณะของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันอยู่เป็นธรรมดา การตลาดแบบสายสัมพันธ์จะช่วยให้ลูกค้าช่วยเพื่อนของมันและกันมาลองทดลองใช้งานและทดสอบบุคลิกภาพ คุณสมบัติเฉพาะตัวเพื่อทำความเข้าใจกันและกัน ซึ่งกิจการก็จะมีค่าตอบแทนเป็นส่วนแบ่งเปอร์เซ็นต์ค่าคอมมิชชั่นสำหรับผู้ที่ชวนเพื่อนมาทดลองใช้งานเล็กน้อย แต่สะสมเยอะๆ มากเข้าก็จะกลายเป็นลักษณะตลาดแบบหลายชั้น (Multi-Level Marketing: MLM) ซึ่งกิจการก็จะกันเงินส่วนหนึ่งเอาไว้สำหรับเป็นแรงจูงใจให้มีการบอกต่อแบบกลยุทธ์ปากต่อปาก (Word of Mouth Strategy: WOM) และยังเป็นผู้มีอิทธิพลทางความคิดรายย่อยระดับนาโน (Nano Influencer) ด้วยแล้วยังมีแรงดึงดูดได้มากกว่าการใช้ผู้มีอิทธิพลรายใหญ่ มีความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ความตั้งใจที่มากกว่า

8.5.3 ช่องทางผ่านทางเว็บไซต์

Your Backer มองตัวเองเป็นสื่อสังคมออนไลน์ประเภทหนึ่ง ซึ่งจะเน้นการจับกลุ่มผู้ที่มีความสนใจอะไรหลายๆ อย่างเหมือนกัน ด้วยคุณสมบัติและคุณลักษณะที่เหมือนกัน โดยต้นทุนในการพัฒนาเว็บ 3.0 ขึ้นมานั้นค่อนข้างมีราคาแพง แต่ผู้วิจัยคิดว่ามีประโยชน์ในระยะยาวมากกว่าที่จะรอให้มีเงินก่อนค่อยมาคิด ดังนั้นในช่วงแรกจึงตัดสินใจระงับยาว 1 ปีมาเพื่อลงทุนพัฒนาเว็บไซต์ที่มีฟังก์ชันการวิเคราะห์และสามารถส่งลิงค์ URL สำหรับทำการตลาดแบบสายสัมพันธ์ได้ โดยช่องทางผ่านทางเว็บไซต์จะเป็นพื้นที่สำหรับการเขียนคอนเทนต์ของผู้ใช้งาน ซึ่งแต่ละคนก็จะสามารถสร้างแบรนด์เป็นของตัวเองได้ ซึ่งก็จะเริ่มมีลูกค้าอีกกลุ่มเข้ามาในช่วงนี้คือกลุ่มผู้สนใจลงโฆษณา โดยเฉพาะไลฟ์สไตล์ประเภทต่างๆ

8.5.4 ช่องทางผ่านทางแอปพลิเคชันมือถือ

ถือว่าเป็นจุดขายหลักของกิจการ เนื่องจากระบบในการตรวจวัดสุขภาพจิตนั้นจะต้องทำผ่านโทรศัพท์มือถือ ทั้งการตรวจจับน้ำเสียง สแกนสีหน้า ซึ่งเป็นการตรวจข้อมูลแบบตลอดเวลาตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่จะนำไปใช้บริหารนำไปใช้สำหรับการวิเคราะห์และจับคู่ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้แล้วยังสามารถควบคู่กับช่องทางเว็บไซต์ได้อีกด้วย ทำให้ระบบการบริหารความเครียดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในการพัฒนาช่องทางแอปพลิเคชันนั้นจะเป็นช่วงต้นของการดำเนินกิจการ ซึ่งผู้อ่านสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ในส่วนของงบประมาณลงทุนในแผนกลยุทธ์การเงิน

8.5.5 ช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์

ในการนัดติดต่อขอคำปรึกษาทางออนไลน์นั้นทางองค์กรจะใช้เครือข่ายโทรคมนาคมภายนอกในช่วงแรกก่อนเนื่องจากมีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะสร้างระบบการติดต่อสื่อสารเป็นของตัวเอง ซึ่งเบื้องต้นจะใช้ช่องทางของ Line Official ในการติดต่อสื่อสารไปก่อนในช่วงแรก นอกจากนี้หากมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานก็จะใช้ช่องทางสายตัว (Call Center) ซึ่งติดต่อว่าจ้างบริการจากบริษัท AIS เป็นสัญญาว่าจ้างบริการระยะยาวซึ่งก็ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการบริหารความสัมพันธ์องค์กรเป็นหลัก แต่ในระยะยาวหลังจากปีที่ 3 เป็นต้นไปกิจการจะเริ่มลงทุนอย่างหนักในส่วนของการสื่อสารเป็นของตัวเอง ซึ่งผู้อ่านสามารถศึกษาได้จากกิจกรรมลงทุนในงบกระแสเงินสดตั้งแต่ปีที่สามเป็นต้นไปในส่วนของการซื้อสินทรัพย์ระยะยาว

8.6 กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด (Communication Strategy)

การสื่อสารทางการตลาดตั้งมีวัตถุประสงค์หลักในการบริหารแบรนด์ในด้านต่างๆ อาทิ การรับรู้แบรนด์ การมีส่วนร่วมกับแบรนด์ ความภักดีต่อแบรนด์ เป็นต้น นอกจากวัตถุประสงค์เรื่องแบรนด์แล้วยังมีวัตถุประสงค์หลักอีกประการหนึ่งด้วยนั่นก็คือการสร้างการยอมรับนวัตกรรมใหม่เนื่องจาก Your Backer ถือว่าเป็นรูปแบบโมเดลธุรกิจใหม่ในตลาด ดังนั้นจึงยังไม่ได้มีใครรู้จักมากเท่าที่ควร การสื่อสารจะช่วยให้กิจการสามารถก้าวข้ามผ่านหุบเหวนรก (Chasm) ของนวัตกรรมไปได้ โดยการจะตอบโจทย์วัตถุประสงค์ในการสร้างการยอมรับนั้นผู้วิจัยจะแบ่งหัวข้อการสื่อสารการตลาดออกเป็น 4 หัวข้อด้วยกันได้แก่ การแบ่งกลุ่มเป้าหมายเพื่อการสื่อสาร การกำหนดช่องทางการสื่อสาร และการกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสาร และการกำหนดกลวิธีการสื่อสารและข้อความหลัก ดังนี้

8.6.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อการสื่อสาร

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการสื่อสารมีการกำหนดให้กลุ่มเป้าหมายสอดคล้องกับข้อความสำคัญในการสื่อสาร โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายเป็น กลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น กลุ่มเป้าหมายเชิงลึก และกลุ่มเป้าหมายใกล้เคียง

8.6.1.1 กลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น (Basic Target)

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้นมีวัตถุประสงค์ในการสร้างการตระหนักรู้ให้กับผู้รับสื่อ จากข้อความสำคัญในการสื่อสาร “เพื่อนรู้ใจ ใครๆ ก็เป็น Backer ได้” เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายทั่วไปที่มีพฤติกรรมการซื้อของออนไลน์จึงได้กำหนดกลุ่มที่เป็นเจนเนอเรชั่น Millennium อายุ 22-37 ปี ทุกเพศ โดยมีคุณลักษณะดังนี้เป็นผู้มากประสบการณ์ในด้านดิจิทัล มีกำลังและความต้องการซื้อมากที่สุด เป็นผู้ชอบใช้และทดลองเทคโนโลยีใหม่ ถ้าได้กล้าเสี่ยง เน้น

คุณภาพมากกว่าปริมาณกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้นนี้ คือ การมุ่งเน้นที่คนในเจนเนอเรชันเน็ต หรือ มิลเลนเนียล (Millennials) หมายถึง คนที่เกิดหลังปี ค.ศ. 1978 หรือ ปี พ.ศ. 2553 เป็นกลุ่มคนที่เกิดขึ้นในยุคที่พัฒนาการของคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และ เทคโนโลยีดิจิทัล เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมากกลุ่มคนกลุ่มนี้ถูกเรียกว่าเจนเนอเรชันเน็ต (The Net generation) หรือ เรียกอีกอย่างว่า เจนเนอเรชันวายด้วยความทันสมัยของเทคโนโลยี ได้ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป จากคนที่เกิดก่อนปี พ.ศ. 2553 ซึ่งประเทศไทยได้มีการคาดการณ์ว่าประชากรที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันวายนี้ประมาณ 10 ล้านคน คิดเป็นประมาณ 16% ของประชากรทั้งหมดของประเทศ มีลักษณะเด่นคือ มีความมั่นใจในตัวเองสูง มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ประเมินทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบ และต้องการความรวดเร็วทันใจตลอดเวลาคนกลุ่มมิลเลนเนียลมีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นตัวของตัวเองสูง ความอดทนต่ำทั้งทางร่างกายและจิตใจ อยากรู้อยากเห็น ทำทนายฎะเปียบ ทะเยอทะยานสูง คู่แข่งกับเทคโนโลยี คนกลุ่มนี้จะยึดติดกับเทคโนโลยีเสมือนเป็นส่วนประกอบหนึ่งของชีวิต ชอบการเปลี่ยนแปลง มองโลกในแง่ดีมาก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มั่นใจในตนเองสูง และ มีความจงรักภักดีกับองค์กรต่ำ คนกลุ่มนี้จะยึดติดกับเทคโนโลยีเสมือนเป็นส่วนประกอบของชีวิต เช่น โซเชียล เน็ตเวิร์ก อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

8.6.1.2 กลุ่มเป้าหมายเชิงลึก (Advance Target)

กลุ่มเป้าหมายเชิงลึกเป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการสื่อสารโดยการกำหนดคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายให้แคบลงจากกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น โดยอ้างอิงจากจุดประสงค์ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ วิถีชีวิต บุคลิกภาพ ความถนัด พรสวรรค์ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงลึกจึงกำหนดกรอบให้เป็นกลุ่มคนที่มีคุณลักษณะซึ่งชอบหัวข้อที่ได้กล่าวมา

การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ชื่นชอบหัวข้อเนื้อหาวิถีชีวิตได้อย่างแม่นยำจะใช้วิธีการดึงข้อมูลของผู้ที่เป็นลูกค้าปัจจุบันหรือผู้ที่เคยมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ผ่านทางโซเชียลมีเดีย ข้อมูลจะสามารถคัดกลุ่มเป้าหมายที่สนใจออกมาจากกลุ่มเป้าหมายที่สนใจในด้านอื่นเพื่อนำรายชื่อกลุ่มลูกค้านี้ไปใช้ในการส่งมอบข้อความสำคัญในการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากกิจการเป็นตัวกลางในการเก็บข้อมูลคุณลักษณะลูกค้าในเชิงลึกอยู่แล้ว จึงทำให้ง่ายต่อการยิงข้อความสื่อสาร

8.6.1.3 กลุ่มเป้าหมายตามกำหนด (Custom Audience)

กลุ่มเป้าหมายตามกำหนด คือ กลุ่มเป้าหมายที่สามารถสร้างได้จากฐานข้อมูลที่เก็บมาจากหลายรูปแบบจาก Facebook Pixel เมื่อมีคนเข้าชมเว็บไซต์ หรือ เก็บจาก Email และ เบอร์โทรของลูกค้า นำมาอัปโหลดเข้าสู่ระบบเพื่อใช้ในการทำโฆษณา กล่าวง่าย ๆ คือ การนำข้อมูลของคนที่เคยมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์มาทำโฆษณาซ้ำ หรือ Retargeting นั่นเอง โดยกลุ่ม Custom Audience นั้นจะสามารถหาได้จากช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- (1) รายชื่อลูกค้าที่เคยมีปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจ เช่น อีเมลล์ เบอร์โทรศัพท์

(2) สร้างกลุ่มเป้าหมายจากกิจกรรมในแอปพลิเคชัน เช่นการเก็บข้อมูลจากการติดตั้ง Facebook SDK ไว้ในแอปพลิเคชัน สามารถเลือกเฉพาะบางหน้า หรือ บางเหตุการณ์

(3) สร้างกลุ่มเป้าหมายจากกิจกรรมออฟไลน์ เช่นคนที่เคยโทรศัพท์เข้ามา หรือ ช่องทางออฟไลน์อื่นๆ

(4) สร้างกลุ่มเป้าหมายจากคนที่เคยดูวิดีโอบน Fan page โดยสามารถเลือกวิดีโอได้ และ เลือก % ที่คนดูได้ด้วย

(5) แบบฟอร์มลูกค้าเป้าหมาย (Lead Form) โดยสร้างจากคนที่เคยเปิดฟอร์มจากแคมเปญโฆษณาแบบ Lead Generation

(7) สร้างกลุ่มเป้าหมายจากคนที่ตอบโต้กับสินค้าใน Product catalog

(8) สร้างกลุ่มเป้าหมายจากคนที่มีปฏิสัมพันธ์กับบัญชี IG

8.6.1.4 กลุ่มเป้าหมายใกล้เคียง (Lookalike Audience)

กลุ่มเป้าหมายใกล้เคียง คือ การสร้างการตระหนักรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่ได้รับรู้แบรนด์ จะกำหนดลักษณะโดยการใช้ข้อมูลลักษณะของกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้นและกลุ่มเป้าหมายเชิงลึก สามารถใช้ข้อมูลลักษณะชุดนี้เพื่อหากกลุ่มผู้ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันแต่ยังเป็นผู้ที่ยังไม่มีการรับรู้แบรนด์ให้รับรู้แบรนด์ของเราได้อย่างแม่นยำ ซึ่งกำหนดให้เป็นกลุ่มผู้ที่มีลักษณะใกล้เคียงเป็นกลุ่มที่มีความสนใจตรวจสอบสุขภาพจิตและทำความเข้าใจตัวเองเป็นหลัก

8.6.2 การกำหนดช่องทางการสื่อสาร

ช่องทางการสื่อสารจะเป็นการสื่อสารแบบ Omni-channel หรือเป็นการสื่อสารผ่านสื่อหลายประเภทอันสอดคล้องกับผู้ที่มีลักษณะเป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผ่าน Omni-Channel ได้แก่ การสื่อสารกับกลุ่มองค์กรชั้นนำทั่วประเทศ การใช้โปรแกรมการตลาดความสัมพันธ์กับผู้ใช้งานแพลตฟอร์มออนไลน์ การสื่อสารกับกลุ่มองค์กรมหาวิทยาลัย ตลอดจนโรงพยาบาลและสถานราชการที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกระทรวงสาธารณสุขและกรมสุขภาพจิตเพื่อสร้างให้เกิดการยอมรับโดยเร็วที่สุด

8.6.3 การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร

โดยการสื่อสารนั้นในช่วงเริ่มต้นของการทำธุรกิจนั้นทางทีมงานจะเน้นช่องทางการสื่อสารแบบแนวระนาบ (Below-the-Line Strategy) ซึ่งได้แก่ การใช้พนักงานติดต่อขายโดยตรงกับองค์กรห้างร้านต่างๆ โดยตรง การออก Roadshow ตามมหาวิทยาลัยและองค์กรสถานที่ทำงานหรือหน่วยงานราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับการสนับสนุน ซึ่งก็จะมุ่งเส้นการสาธิตและสอนทดลองใช้และใช้โปรแกรมเพื่อนบอกต่อเพื่อนดังที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้แล้ว นอกจากนี้ในระยะหลังจากที่กิจการเริ่มผ่านช่วงปีที่ 3 เป็นต้นไปแล้วก็จะหันมาเริ่มใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อหลัก (Above-the-Line Strategy) ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

8.6.3.1 กลยุทธ์การตอบสนองเฉพาะกลุ่ม (Responsiveness Strategy)

ในช่วงกลางหลังจากปีที่สองเป็นต้นไป กิจกรรมจะเริ่มใช้ใช้ช่องทางสื่อสารสังคมออนไลน์สื่อสารคุณค่าของ Your Backer ไปยังผู้บริโภคสมัยใหม่ เพื่อสร้างการรับรู้ต่อแบรนด์กับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะหลากหลายกลุ่ม (Fragmented Segments) ใน Gen X และ Gen Y

8.6.3.2 กลยุทธ์การสื่อสารแบรนด์ (Brand Communication Strategy)

เน้นการสื่อสารคุณค่าที่แตกต่างจากคู่แข่งเพื่อกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ใหม่ของเรา เช่น ความแม่นยำ กลุ่มชุมชน

8.6.3.3 กลยุทธ์การสื่อสารโดยบอกเล่าประสบการณ์

กลยุทธ์การสื่อสารโดยบอกเล่าประสบการณ์ ความคุ้มค่าและความประทับใจที่ผู้ใช้งานได้รับจากการใช้บริหารที่มีอย่างหลากหลาย เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ากลุ่มผู้ใช้งานมาเข้าร่วมกับเรา โดยแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์จะเน้น

- 1) การพัฒนารูปแบบการทำธุรกรรมผ่านแอปพลิเคชันให้ปลอดภัย
- 2) การใช้ Social CRM (Social customer relations management) เป็นการสื่อสารสองทาง ผ่าน Social Media ทุกช่องทาง
- 5) การกระตุ้นด้วยรูปแบบกิจกรรมที่ดึงดูดใจ
- 6) การคืนกำไรด้วยสิทธิประโยชน์ หรือ ของรางวัล และ
- 7) การใช้กลยุทธ์ Key Opinion Leader (KOL) ในการสร้างบุคลิกภาพแบรนด์ให้ผู้คนจดจำได้ง่ายขึ้น เป็นต้น

8.6.4 การกำหนดกลวิธีการสื่อสารและข้อความหลัก

จากที่ทางบริษัท ได้วางวัตถุประสงค์ในการสื่อสารองค์กรเอาไว้ 3 ข้อด้วยกัน ทำให้ได้มีการวางแผนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ตามที่ได้วางแผนเอาไว้ โดยมีแคมเปญทั้งหมด 4 แคมเปญ โดยแบ่งเป็นโฆษณา 2 ชิ้น และประชาสัมพันธ์ 2 ชิ้น ดังต่อไปนี้

8.6.3.1 แคมเปญ Your Partner, Your Backer

1. ชื่อแคมเปญ: เพื่อนที่ใช่	ประเภท: ประชาสัมพันธ์	หน่วยงาน: บริหารความสัมพันธ์และการตลาด
2. วัตถุประสงค์	1. สร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ 2. ขยายฐานผู้ใช้งานกลุ่มแรกทีเน้นอยาการู้จักและบอกต่อ	
3. ระยะเวลา	ภายในครึ่งปีแรกหลังเปิดกิจการ	
4. กลุ่มเป้าหมาย	1. มหาวิทยาลัยภายในเขตกรุงเทพ 2. องค์กรเอกชนชั้นนำ 3. โรงเรียนเอกชน 4. กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ บุคคลที่มีอายุระหว่าง 22-37 ปี 5. กลุ่มเป้าหมายรอง คือ บุคคลที่มีอายุระหว่าง 15-21 ปี และ 38-60 ปี 6. กลุ่มคนที่ยังคงงาน โดยเฉพาะการเข้าหาหน่วยจัดทำงานที่ต่างๆ	
5. กลวิธีการสื่อสาร	1. สาธิตวิธีการใช้งานผ่านทางวิดีโอ 2. สาธิตวิธีการใช้งานโดยตรง 3. มหา Backer ที่ใช้ของคุณกันดีกว่า 4. บอกต่อรับส่วนแบ่งฟรี 5. มารู้จักตัวเองกันดีกว่า 6. ชั่งน้ำหนักวันละบาทยังทำได้ ทำไม่วัดสุขภาพจิตฟรีเมื่อวันละบาทจะไม่ได้ 7. กิจกรรมสร้างกลุ่มเพื่อนของคุณ เริ่มต้นได้ง่ายๆ มาเริ่มหากันเลย	
6. ข้อความหลัก	1. เพื่อนรู้ใจที่ใช่ ทำไม่ต้องหาให้เหนื่อย 2. เพื่อนรู้ (สุขภาพ) ใจที่คุยได้ทุกเรื่อง ไม่ต้องเปลืองเงินให้เสียเวลา 3. ชั่งน้ำหนักวันละบาทยังทำได้ ทำไม่วัดสุขภาพจิตฟรีเมื่อวันละบาทจะไม่ได้ 4. สุขภาพจิตดี เรียนดี งานดี ชีวิตดี 5. หาให้ดี หาให้ไว ถ้าหาได้ ให้ล้านนึง	
7. ตัวชี้วัดผลแคมเปญ	1. อัตราการรับรู้แบรนด์มากกว่า 25% ในหน่วยงานที่เข้าไปจัดแคมเปญ 2. ผู้ใช้งานจ่ายซื้อแพคเกจแบบฟรีเมื่อมเกินกว่า 15% ของหน่วยงานนั้นๆ 3. ดัชนีคะแนนความพึงพอใจในภาพรวมมากกว่า 80% 4. ผู้ใช้งาน 1 คนมีการบอกต่อในอัตรา 1 ต่อ 5 5. ผู้ใช้โดยเฉลี่ยเข้าใจระบบการทำงานของแอปพลิเคชันเป็นอย่างดี	

8.6.3.2 แคมเปญ เพื่อนที่ใช่ ทำไมต้องหาให้ไกล

1. ชื่อแคมเปญ: เพื่อนที่ใช่	ประเภท: ประชาสัมพันธ์	หน่วยงาน: บริหารความสัมพันธ์และการตลาด
2. วัตถุประสงค์	1. สร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ 2. ขยายฐานผู้ใช้งานกลุ่มแรกทีเน้นอยากรู้อยากลองและบอกต่อ	
3. ระยะเวลา	ภายในครึ่งปีหลังของปีแรก	
4. กลุ่มเป้าหมาย	1. มหาวิทยาลัยภายในเขตกรุงเทพ 2. องค์กรเอกชนชั้นนำ 3. โรงเรียนเอกชน 4. กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มเด็กน้อยตั้งแต่ปฐมถึงมัธยมที่อยากค้นหาตัวตน 5. กลุ่มเป้าหมายรอง คือ บุคคลที่มีอายุระหว่าง 18-38 6. กลุ่มคนที่ยังดกงาน โดยเฉพาะการเข้าหาหน่วยจัดทำงานที่ต่างๆ	
5. กลวิธีการสื่อสาร	1. สาธิตวิธีการใช้งานผ่านทางวิดีโอ 2. มาแอดเพื่อนกันเถอะ 3. มาหา Backer ที่ใช่ของคุณกันดีกว่า 4. แนะนำเพื่อนให้มาเข้าร่วมรับส่วนแบ่งฟรี 5. มารู้จักตัวเองกันดีกว่า 6. ให้ลูกค้าเขียนรีวิวในบล็อกของตัวเองและแชร์ต่อ รับรางวัลฟรี 7. คุยทุกเรื่องกับ Your Backer ลองสิแล้วจะรู้	
6. ข้อความหลัก	1. เพื่อนรู้ใจที่ใช่ ทำไมต้องหาให้เหนื่อย 2. เพื่อนรู้ (สุขภาพ) ใจที่คุยได้ทุกเรื่อง ไม่ต้องเปลืองเงินให้เสียเวลา 3. ชั่งน้ำหนักวันละบาทยังทำได้ ทำไมวัดสุขภาพจิตฟรีเมื่อวันละบาทจะไม่ได้ 4. สุขภาพจิตดี เรียนดี งานดี ชีวิตดี 5. หาให้ดี หาให้ไว ถ้าหาได้ ให้ล้านนึง	
7. ตัวชี้วัดผลแคมเปญ	1. อัตราการรับรู้แบรนด์มากกว่า 50% ในหน่วยงานที่เข้าไปจัดแคมเปญ 2. ผู้ใช้งานจ่ายซื้อแพคเกจแบบฟรีเมื่อมเกินกว่า 25% ของหน่วยงานนั้นๆ 3. ดัชนีคะแนนความพึงพอใจในภาพรวมมากกว่า 90% 4. ผู้ใช้งาน 1 คนมีการบอกต่อในอัตรา 1 ต่อ 7 5. ผู้ใช้โดยเฉลี่ยเข้าใจระบบการทำงานของแอปพลิเคชันเป็นอย่างดี	

8.6.3.3 Viral Clip พรหมลิขิตบันดาลชั๊กพา

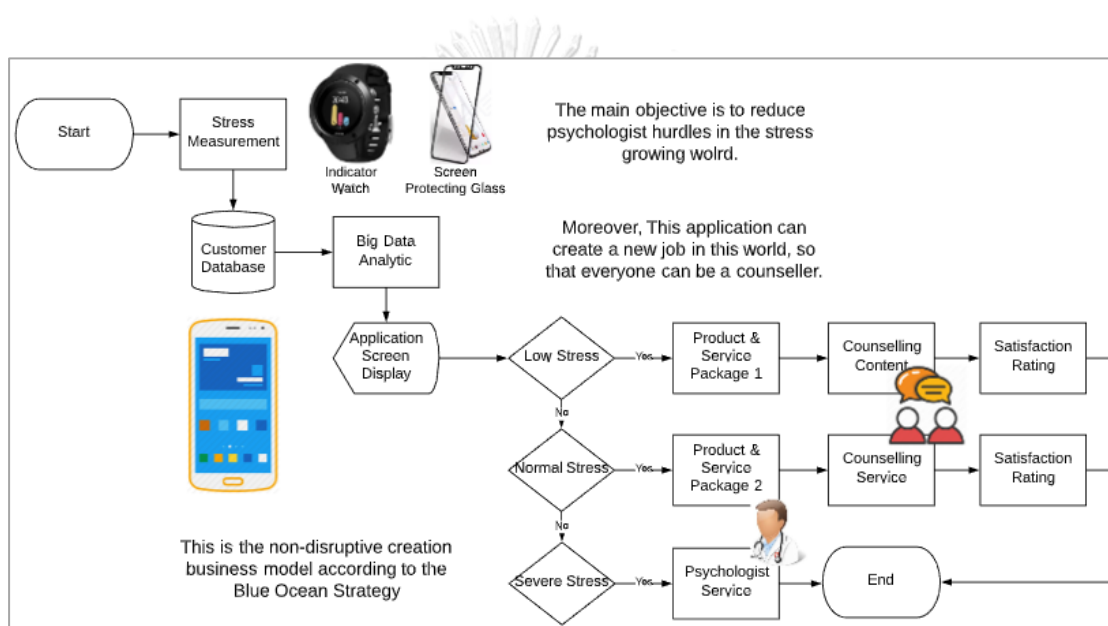
1. ชื่อแคมเปญ: พรหมลิขิต	ประเภท: ประชาสัมพันธ์	หน่วยงาน: บริหารความสัมพันธ์และการตลาด
2. วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความภักดีต่อแบรนด์ 2. ขยายฐานผู้ใช้งานกลุ่มแรกที่น่าจะอยากรู้อยากลองและบอกต่อ 3. สร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ที่คิดจะเริ่มใช้งาน 4. สร้างกระแสสังคมโดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	
3. ระยะเวลา	ช่วงเดือนเมษายนถึงตุลาคม ออกเป็น Series รายตอบ	
4. กลุ่มเป้าหมาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยภายในเขตกรุงเทพ 2. องค์กรเอกชนชั้นนำ 3. โรงเรียนเอกชน 4. กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มเด็กน้อยตั้งแต่ปฐมถึงมัธยมที่อยากค้นหาตัวตน 5. กลุ่มเป้าหมายรอง คือ บุคคลที่มีอายุระหว่าง 18-38 6. กลุ่มคนที่ยังตกงาน โดยเฉพาะการเข้าหาหน่วยจัดหางานที่ต่างๆ 	
5. กลวิธีการสื่อสาร	<p>ปล่อยคลิปวิดีโอสั้นผ่านช่องทางของกิจการเอง แต่เน้นสร้างการรับรู้และการบอกต่อเป็นจำนวนมาก เนื้อหาเน้นสะท้อนปัญหาที่รุนแรงในสังคมเราในปัจจุบันที่จะหาใครซักคนรับฟังเรานั้นยากยิ่งนัก แต่เพราะ You Backer ที่ดลบันดาลให้เรามาเจอกัน ใช้หลักความคิดสร้างสรรค์ในการสื่อสาร ปล่อยคลิปวิดีโอออกมาเป็น Series ถ่ายทำละครของตัวเอง สร้างกระแสให้เกิดการบอกต่อกดไลค์กดแชร์กดติดตาม</p>	
6. ข้อความหลัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อนที่ดีที่สุดไม่จำเป็นต้องอยู่ในวันที่เราประสบความสำเร็จ แต่เป็นเพื่อนที่อยู่ในวันที่เราไม่มีใครจะให้หันหน้าเข้าหาต่างหาก 2. รู้ไหมฉันโชคดีมากเลยที่ได้เจอเธอ 3. จิตแพทย์ที่ดีที่สุดคือคนที่เข้าใจคุณมากที่สุด มาเริ่มทำความเข้าใจ สุขภาพจิตและความเปิดตัวคุณได้แล้ววันนี้ ที่ You Backer 	
7. ตัวชี้วัดผลแคมเปญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. อัตราการรับรู้แบรนด์มากกว่า 85% ในหน่วยงานที่เข้าไปจัดแคมเปญ 2. ผู้ใช้งานจ่ายซื้อแพคเกจแบบพรีเมียมเกินกว่า 30% ของหน่วยงานนั้นๆ 3. ดัชนีคะแนนความพึงพอใจในภาพรวมมากกว่า 80% 4. ผู้ใช้งาน 1 คนมีการบอกต่อในอัตรา 1 ต่อ 10 5. ผู้ใช้โดยเฉลี่ยเข้าใจระบบการทำงานของแอปพลิเคชันเป็นอย่างดี 6. ผู้ใช้งานกว่า 30% ของหน่วยงานที่เข้าถึงซื้อแพคเกจแบบรายปี 	

8.6.3.4 Viral Clip ตลาคณิตพบของเพื่อนรู้ใจ

1. ชื่อแคมเปญ: เพื่อนที่ใช่	ประเภท: ประชาสัมพันธ์	หน่วยงาน: บริหารความสัมพันธ์และการตลาด
2. วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างการมีส่วนร่วมกับแบรนด์ 2. ขยายฐานผู้ใช้งานกลุ่มแรกทีเน้นอยากรู้อยากลองและบอกต่อ 3. สร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ที่คิดจะเริ่มใช้งาน 4. สร้างการนัดพบตามห้างร้านต่างๆ สร้างกระแสบอกต่อ 	
3. ระยะเวลา	ช่วงต้นปีที่สองใช้ระยะเวลา 6 เดือน ออกซีรี่ส์ทุกสองสัปดาห์	
4. กลุ่มเป้าหมาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยภายในเขตกรุงเทพ 2. องค์กรเอกชนชั้นนำ 3. โรงเรียนเอกชน 4. กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มเด็กน้อยตั้งแต่ปฐมถึงมัธยมที่อยากค้นหาตัวตน 5. กลุ่มเป้าหมายรอง คือ บุคคลที่มีอายุระหว่าง 18-38 6. กลุ่มคนที่ยังตกงาน โดยเฉพาะการเข้าหาหน่วยจัดหางานที่ต่างๆ 	
5. กลวิธีการสื่อสาร	ปล่อยคลิปวิดีโอสั้นผ่านช่องทางของกิจการเอง แต่เน้นสร้างการรับรู้และการบอกต่อเป็นจำนวนมาก เนื้อหาเน้นสะท้อนว่าความเป็นครอบครัวหรือความเป็นเพื่อนนั้นไม่จำเป็นต้องเจอหน้ากันทุกวันหรือมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดทางสายเลือด แต่หากเปิดใจยอมรับความเป็นตัวตนของอีกฝ่าย และพร้อมที่จะเรียนรู้และเติบโตไปด้วยกัน แม้จะไม่ได้เจอหน้ากันก็ไม่มี ความหมาย เพราะของจริงนั้นอยู่ที่ใจ หาใช่รูปลักษณ์ภายนอก	
6. ข้อความหลัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฉันไม่จำเป็นต้องรู้หรือรู้ว่าเธอเป็นใคร สวยหล่อแค่ไหน ฐานที่บ้านเป็นยังไง เพราะฉันได้เห็นของจริงที่มาจากใจนั้นแล้ว 2. เพื่อนคู่คิดที่ดีที่สุดคือตัวคุณเอง มาเริ่มเรียนรู้ไปด้วยกันเถอะ 3. อย่าปล่อยให้อาการหนักแล้วค่อยไปหาจิตแพทย์ เพราะอาจไม่ทันการณ์ อย่าลืมดูแลตัวเองตั้งแต่แรก และอย่าลืมว่ามีคนที่คอยเห็นห่วงคุณเสมอ จาก Your Backer 	
7. ตัวชี้วัดผลแคมเปญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. อัตราการรับรู้แบรนด์มากกว่า 100% ในหน่วยงานที่เข้าไปจัดแคมเปญ 2. ดัชนีคะแนนความพึงพอใจในภาพรวมมากกว่า 90% 3. ผู้ใช้งาน 1 คนมีการบอกต่อในอัตรา 1 ต่อ 15 4. ผู้ใช้โดยเฉลี่ยเข้าใจระบบการทำงานของแอปพลิเคชันเป็นอย่างดี 5. เพิ่มยอดผู้ใช้งาน 60% จากยอดผู้ใช้งานเดิม 	

8.7 กลยุทธ์ราคา (Pricing Strategy)

ต่อจากการแบ่งส่วนตลาดแบบมุ่งเน้นคุณค่า Your Backer ก็มีแนวทางต่อมาในการกำหนดราคาแบบเน้นคุณค่า กล่าวคือหากมีระดับความเครียดมาก และผลประเมินพึงพอใจ ผู้ใช้บริการมากน้อยเท่าใดก็จะส่งผลต่อราคาค่าบริการซึ่งก็จะอิงราคาตลาด ณ ระดับความเครียดนั้นด้วย โดยในการกำหนดราคาแบบนี้จะมีลักษณะเพื่อบังคับทางอ่อนให้ลูกค้าดูแลสุขภาพตัวเองได้ แต่แรกเพื่อที่จะได้ไม่ต้องมาเสียเงินค่าบริการราคาแพงใจภายหลัง โดยสรุปแบบการกำหนดราคานี้สามารถพิจารณาได้จากภาพที่



ภาพที่ 8.58 รูปแบบการกำหนดราคาค่าบริการตามผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอที่ขึ้นอยู่กับระดับความเครียด

โดยจะเห็นได้ว่าแต่ละผลิตภัณฑ์นั้นจะนำเสนอตามระดับความเครียดในปัจจุบัน หากระดับความเครียดสูงก็จะจับคู่กับจิตแพทย์ซึ่งก็จะคิดราคาสูงตามไปด้วย อย่างไรก็ตามเพื่อความมั่นใจก็จะยังคงจับคู่ตามระดับความเหมือนกันของคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นหลัก ซึ่งหากในขณะนั้นไม่มีจิตแพทย์ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมก็จะไม่เกิดการจับคู่ขึ้น เพราะเนื่องจากจิตแพทย์เองก็มีราคาค่าบริการต่อชั่วโมงที่แพงอยู่แล้ว บางแห่งค่านอกเวลาก็สูงถึง 1,200 บาท ดังนั้นหากสามารถกำหนดกลยุทธ์ราคาเช่นนี้ได้ก็จะทำให้ตลาดกลายเป็นตลาดกึ่งแข่งขันสมบูรณ์ ซึ่งลดอำนาจต่อรองและปัญหาสารสนเทศพอสมควร อันจะทำให้ราคาตลาดโดยเฉลี่ยรวมต่ำลง ผู้วิจัยประมาณการว่าในช่วงแรกราคาจะลดลงเหลือเพียง 150 บาทต่อชั่วโมงเท่านั้น และหากยิ่งผู้ใช้งานมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ภายใน 5 ปีคาดว่าราคาตลาดจะลดลงมาเหลือเพียงแค่ชั่วโมงละไม่เกิน 100 บาท โดยสมมุติฐานนี้ผู้อ่าน

สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้เป็นส่วนส่วนของพยากรณ์ยอดขายหมวดราคาต่อหน่วยของบริการให้คำปรึกษา จะพบว่าผู้วิจัยเก็บค่าส่วนแบ่งเพียง 25% และมีลักษณะที่ลดลงเรื่อยๆ อย่างเห็นได้ชัดจาก 37.5 เหลือเพียง 25 บาทในปีที่ 5 เท่านั้น

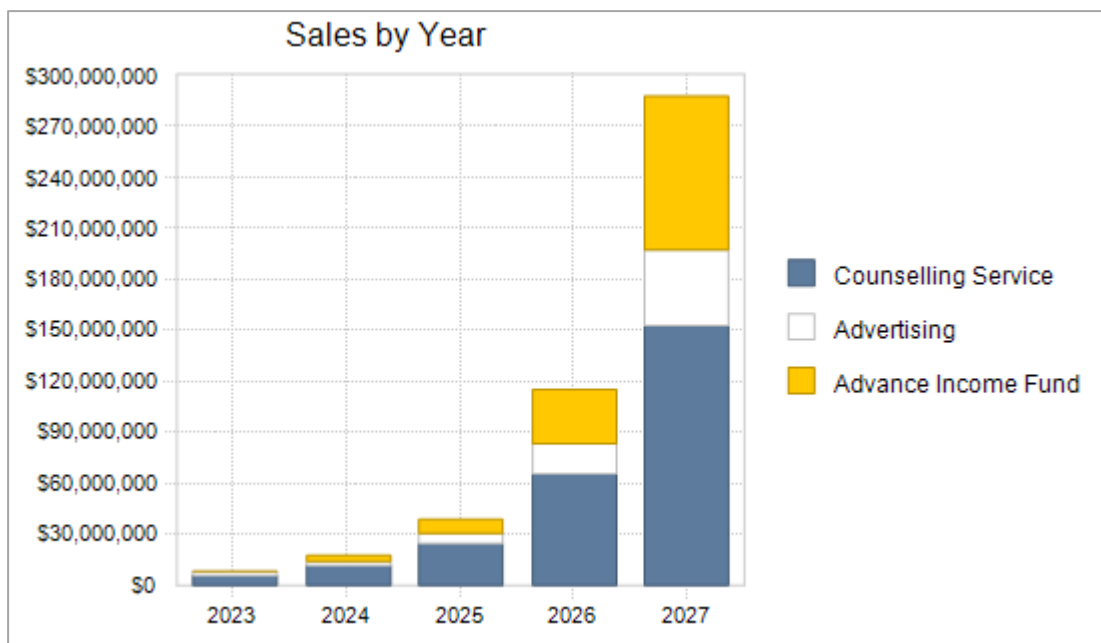
กลยุทธ์การกำหนดราคาเช่นนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น มีสุขภาพที่ดียิ่งขึ้น แต่ยังป้องกันคู่แข่งเข้ามาสู่ตลาดในภายหลังในภายหลังได้อีกด้วย เนื่องจากว่าในระยะยาวแล้วนั้นกิจการจะได้เปรียบจากฐานลูกค้าที่มีจำนวนมากกว่า ซึ่งสร้างความประหลาดจากขนาดที่มากกว่า อีกทั้งคู่แข่งที่เข้ามาทีหลังก็จะได้ส่วนแบ่งราคาที่น้องลงตามไปด้วย ทำให้การขยายกิจการให้ตามทันนั้นเป็นไปได้ยาก

ในการกำหนดราคาราคานั้นกิจการจะแบ่งออกเป็นแพคเกจรายวัน รายเดือน และรายปี ซึ่งเมื่อคิดเป็นราคาต่อเดือนแล้วจะอยู่ที่ 36.5 บาท 30 บาท และ 25 บาทตามลำดับ ซึ่งเมื่อเทียบแล้วผู้วิจัยคาดว่าส่วนมากแล้วลูกค้าจะซื้อแพคเกจรายวันไปก่อนในช่วงแรกตามสัดส่วนของผู้ยอมรับนวัตกรรมส่วนมาก (Early Majority) ซึ่งตามปกติแล้วจะมีมากถึง 34% ของส่วนแบ่งตลาดในช่วงเริ่มต้น ขณะที่ผู้ที่ซื้อแพคเกจเป็นรายปีนั้นมักจะเป็นกลุ่มนวัตกรรรม (Innovator) ซึ่งมีเพียง 2.5% เท่านั้น เมื่อนำมาคำนวณแบบเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามสมมุติฐานดังกล่าวข้างต้นแล้วจะพบว่าราคาค่าบริการต่อเดือนที่จะได้รับล่วงหน้ามานั้นจะอยู่ที่ประมาณ 39.46 บาทต่อเดือน กลยุทธ์การเก็บค่าบริการล่วงหน้านี้หากลูกค้าเกิดปัญหาสุขภาพจิตขั้นรุนแรงขึ้นมา กิจการก็จะนำเงินในส่วนนี้มาจ่ายเป็นส่วนลดอีกในลักษณะของประกันสังคมขนาดย่อม ซึ่งเมื่อคำนวณโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ภายใน 1 ปีแล้วจะมีโอกาสที่ผู้ใช้งานจะเข้ารับบริหารทางสุขภาพจิตประมาณ 25% ซึ่งเงินในส่วนนี้ที่เหลืออีกประมาณ 75% ที่เหลือ กิจการจะนำไปลงทุนเพื่อสร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยเป็นเงินสดในบัญชีที่ติดภาระผูกพัน ซึ่งอัตราผลตอบแทนภายในโครงการของกิจการนั้นมีสูงกว่าการนำไปลงทุนด้วยตราสารทางการเงินทั่วไป จึงเป็นกลยุทธ์เพื่อการเติบโตที่ได้ประสิทธิผลยิ่ง

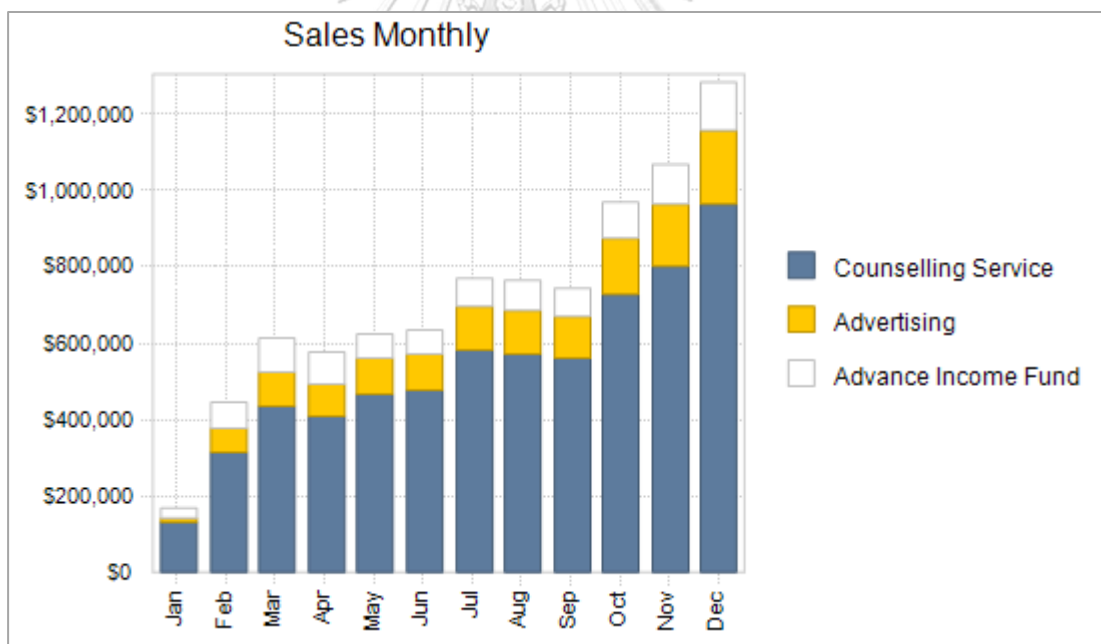
8.8 การพยากรณ์ยอดขาย (Sales Forecast)

ตารางที่ 8.17 ประมาณการยอดขายและต้นทุนค่าบริการ

ประมาณการยอดขาย					
	2023	2024	2025	2026	2027
ประมาณการหน่วยขาย					
ผู้ใช้บริการให้คำปรึกษา	171,793	366,770	843,571	2,446,356	6,115,890
จำนวนโฆษณา	17,179	36,677	84,357	244,636	611,589
ผู้ใช้ที่จ่ายพรีเมียมล่วงหน้า	24,056	64,185	210,893	795,066	2,293,459
จำนวนหน่วยขายรวม	213,029	467,632	1,138,821	3,486,057	9,020,937
ราคาต่อหน่วย	2023	2024	2025	2026	2027
ราคาบริการให้คำปรึกษา	37.50	32.50	28.75	26.88	25.00
ราคาโฆษณา	74.09	75.00	74.09	74.09	74.09
ราคาขายได้รับล่วงหน้า	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46
ประมาณการยอดขาย					
บริการให้คำปรึกษา	6,442,238	11,920,025	24,252,666	65,745,815	152,897,244
โฆษณา	1,272,878	2,750,775	6,250,328	18,125,950	45,314,876
รายได้รับล่วงหน้า	949,357	2,532,968	8,322,608	31,376,233	90,508,364
ยอดขายรวม	8,664,472	17,203,768	38,825,602	115,247,998	288,720,484
ต้นทุนต่อหน่วย	2023	2024	2025	2026	2027
ต้นทุนบริการให้คำปรึกษา	0.94	0.81	0.72	0.67	0.63
ต้นทุนค่าโฆษณา	1.85	1.88	1.85	1.85	1.85
รายได้รับล่วงหน้า	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ต้นทุนค่าบริหารทางตรง					
บริการให้คำปรึกษา	161,056	298,001	606,317	1,643,645	3,822,431
ค่าโฆษณา	31,822	68,769	156,258	453,149	1,132,872
รายได้รับล่วงหน้า	0	0	0	0	0
ต้นทุนขายรวม	192,878	366,770	762,575	2,096,794	4,955,303



ภาพที่ 8.59 ประมาณการยอดขายล่วงหน้า 5 ปี จำแนกตามประเภทของรายได้



ภาพที่ 8.60 ประมาณการยอดขายล่วงหน้ารายเดือนจำแนกตามประเภทของรายได้

บทที่ 9

แผนการดำเนินงาน

สำหรับกลยุทธ์การดำเนินงานนั้นผู้วิจัยจะใช้ตัวแบบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน (Operation Management Strategy) 10 ประการ ของ Heizer และ Render (2011) ในการออกแบบการดำเนินงานเป็นหลักเพื่อตอบโจทย์ด้านการดำเนินงานทั้งสี่ด้านได้แก่ ต้นทุน ความรวดเร็ว คุณภาพ และความยืดหยุ่น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเนื่องจากว่ากิจการมีลักษณะเป็นแพลตฟอร์ม แอปพลิเคชันและเป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นจึงไม่ค่อยมีระบบการดำเนินงานที่จับต้องได้มากนัก สิ่งที่จะนำมาประกอบในบทนี้ได้เท่าที่จะเกี่ยวข้องนั้นจะเป็นเรื่องของกรอบซอฟต์แวร์ การออกแบบกระบวนการดำเนินงาน การบริหารคุณภาพ และการบำรุงรักษาระบบ อย่างไรก็ตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การส่วนมากนั้นจะนำไปลงรายละเอียดต่อไปในส่วนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไปในบทที่ 11

9.1 การออกแบบซอฟต์แวร์

ระบบการทำงานของกิจการจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างความเร็วและคล่องตัวในการดำเนินงาน ดังนั้นอัตรากำลังคนที่ใช้ในกิจการนั้นจะไม่ได้มีมากนักสำหรับซอฟต์แวร์ที่จัดทำมาใช้

สำหรับกิจการในเบื้องต้นนี้จะเป็นการใช้โปรแกรม Word Press สำหรับการสร้างเว็บไซต์เนื่องจากเป็นระบบที่มีความคล่องตัวในการดำเนินงานสูง นอกจากนี้ยังสามารถออกแบบให้เก็บข้อมูลและรองรับช่องทางการตลาดแบบสายสัมพันธ์ได้อีกด้วย

ในส่วนของตัวแบบโปรแกรมสำเร็จรูปในการพยากรณ์นั้นจะติดต่อโดยตรงจากบริษัท John Galt Corporation ในการวางระบบโปรแกรมในการพยากรณ์ ForecastX ซึ่งจากการประเมินคุณสมบัติและประสิทธิภาพจากหลายแห่งแล้วพบว่าโปรแกรมห้างนี้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดในการสร้างตัวแบบในการพยากรณ์ในครั้งนี้ได้มากที่สุด ทั้งความเร็ว ความคล่องตัว และสามารถผูกติดกับโปรแกรม Excel และเชื่อมต่อกับระบบคลาวด์ของ Oracle ได้อีกด้วย

ส่วนโปรแกรมในการจำลองสถานการณ์นั้นกิจการจะใช้โปรแกรม @Risk สำหรับนำมาใช้สำหรับวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินสถานการณ์ที่มีความน่าจะเป็นสูงสุดเพื่อให้สามารถจับคู่และวิเคราะห์ระดับความเครียดที่เหมาะสมได้มากที่สุด จากประสบการณ์ทำงานในสายการเป็นที่ปรึกษาผู้วิจัยพบว่าตัวแบบส่วนใหญ่ที่องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยใช้นั้นส่วนมากกว่า 90% จะเป็นระบบการพยากรณ์แบบเชิงเส้นตรงแทบจะทั้งหมด ยังมีน้อยมากที่จะใช้ระบบการพยากรณ์

แบบเชิงสุ่มที่ต้องนำหลักความน่าจะเป็นเข้ามาวิเคราะห์ร่วมด้วย เนื่องจากโปรแกรมต่างๆ รวมถึง Excel ที่เป็นตัวกลางที่สำคัญที่สุดนั้นไม่มีสูตรในการจำลองสถานการณ์ซึ่งต้องใช้หลักสถิติ ความน่าจะเป็น และการสุ่ม ผู้วิจัยเห็นโอกาสเนื่องจากการจะสร้างจุดแข็งของระบบการวิเคราะห์ด้านสุขภาพจิตนั้น จะต้องมีการวิเคราะห์เพื่อสร้างตัวแบบสหสัมพันธ์เชิงสุ่ม (Stochastic Regression Analysis) เนื่องจากมีปัจจัยความไม่แน่นอนหลายอย่างเยอะมากในปัจจุบัน ซึ่งการจะนำเข้าสู่ชุดข้อมูลที่ครบถ้วน นั้นเป็นไปได้ยาก และอาจจะต้องใช้เวลานานกว่าจะพัฒนาให้ครบ และอาจต้องคอยตามปรับเปลี่ยน อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นโอกาสว่าหากกิจการจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว นั้นจะต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างโมเดลการวิเคราะห์ที่มีความแม่นยำสูงเป็นสำคัญ อีกทั้งโปรแกรม ดังกล่าวนี้อย่างสามารถนำไปใช้ร่วมกับโปรแกรม ForecastX ในแพลตฟอร์มกลางของ Excel ได้อีก ด้วย ทำให้การที่จะนำไปบูรณาการเข้ากับโปรแกรมอื่นๆ นั้นเป็นไปได้ง่ายขึ้นมาก

ในส่วนของโปรแกรมเชื่อมโยงระบบทั้งหมดนั้นกิจการจะใช้ ERP ของ Oracle เป็นหลัก เนื่องจากมีความคล่องตัวสูง อีกทั้งยังสามารถเชื่อมต่อกับระบบภายนอกได้ค่อนข้างดี ราคาไม่ แพงจนเกินไป อีกทั้งยังมีประสิทธิภาพสูงเหมาะกับ SMEs ขนาดเล็ก ซึ่งสำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับ โปรแกรมสำเร็จรูปนั้นจะได้มีอธิบายอย่างละเอียดในบทถัดไปเรื่องการบริหารเทคโนโลยี

9.2 การออกแบบกระบวนการดำเนินงาน

ระบบการทำงานของกิจการนั้นจะแบ่งออกเป็นสามส่วนได้แก่ กระบวนการทาง แอปพลิเคชันสำหรับผู้ให้บริการ กระบวนการทางแอปพลิเคชันสำหรับผู้ให้บริการ และระบบ สนับสนุน โดยตัวแบบที่ผู้วิจัยใช้ในขั้นตอนนี้นั้นจะใช้ตัวแบบพิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) เป็นหลัก ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเหมาะสมที่จะนำมาใช้สำหรับการออกแบบนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) มากที่สุด (Shostack, 1984) โดยตัวแบบดังกล่าวนี้จะประกอบไปด้วย กระบวนการ หน้าบ้านและหลังบ้านประกอบกัน ทำให้สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการ และกระบวนการของระบบที่ทำงานประสานกันอย่างลงตัว

9.2.1 การบวนการของลูกค้า

ในการจัดทำพิมพ์เขียวบริการนั้นจะอธิบายโดยเริ่มจากมุมมองกระบวนการของ ลูกค้าเป็นหลักก่อน โดยเริ่มต้นจากการที่ผู้ใช้บริการสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกของ Your Backer เรียบร้อยแล้ว จากนั้นก็จะเข้าสู่กระบวนการเก็บข้อมูลประวัติความเป็นมา บุคลิกภาพ และ คุณลักษณะต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยก็จะสามารถจ่ายประเมินแบบฟรีเมียมได้ซึ่งทางกิจการก็จะมี การติดต่อกับทางผู้ให้บริการประเมินคุณลักษณะต่างๆ เช่น Gallups, VALS หรือ MBTI เพื่อทำหน้าที่

เป็นแพลตฟอร์มนายหน้าสำหรับการจำหน่ายแพคเกจพิเศษเพื่อการตรวจประเมินและเข้าใจตนเอง และผู้อื่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งในขั้นตอนนี้กิจการเองก็จะมีส่วนแบ่งจากการเป็นนายหน้าผู้ให้บริการอีกทอดหนึ่งด้วย และยังมี การประเมินที่แม่นยำและละเอียดมากขึ้นเพียงใดก็จะยิ่งทำให้ลูกค้ามีความสนใจ และเริ่มที่จะชักชวนเพื่อนๆ ให้เข้ามาร่วมลงทะเบียนด้วยมากยิ่งขึ้นเนื่องจากระบบการจับคู่ นั้นมีความแม่นยำขึ้นนั่นเอง หลังจากขั้นตอนลงทะเบียนแล้วทางแอปพลิเคชันก็จะส่งขั้นตอนการดูแลสุขภาพจิต หรือข้อความโพสดีต่างๆ ที่เพื่อนของพวกเขาโพสดีไว้ ซึ่งทางระบบเองก็จะจับคู่เนื้อหาให้เข้ากับระดับความเครียดหรือสุขภาพจิตในระดับนั้น ในขณะที่เดียวกันก็จะส่งรายงานผลสุขภาพจิตรายวันให้แก่ลูกค้าหรือแจ้งเตือนเมื่อระบบจับระดับความเครียดที่ผิดปกติได้ ซึ่งหลังจากนั้นหากผู้ใช้บริการมีปัญหาสุขภาพจิตหรือความเครียดก็สามารถใช้บริการระบบจับคู่เพื่อค้นหาผู้ให้บริการที่เหมาะสมและเริ่มเข้าสู่กระบวนการให้คำปรึกษาสุขภาพจิตต่อไป

9.2.2 การบวนการของผู้ให้บริการ

ผู้ให้บริการก็เช่นกัน ไม่ได้มีกระบวนการต่างจากผู้ให้บริการ เนื่องจากพวกเขาถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่สมัครเริ่มมาจากช่องทางเดียวกัน เพราะระบบของกิจการนั้นมุ่งเน้นการสร้างชุมชนที่มีความเสมอภาค ไม่มีการแบ่งแยกระหว่างผู้ให้คำปรึกษาหรือผู้ใช้บริการ แต่ทุกคนเป็นหนึ่งเดียวในฐานะ Backer ที่คอยเปิดรับฟังและช่วยเหลือกันและกัน ซึ่งผู้วิจัยมองเห็นว่าระบบดังกล่าวนี้มีผลอย่างมากต่อการสนับสนุนการตลาดแบบสายสัมพันธ์ ผู้ให้บริการสามารถให้บริการและเลือกได้ว่า จะให้บริการผ่านช่องทางใดทั้งออนไลน์หรือออฟไลน์ เนื่องจากระบบจะจัดการเลือกและจับคู่ให้เฉพาะบุคคลที่มีดัชนีคุณสมบัติที่ใกล้เคียงกันมากที่สุดเพื่อนำมาเป็นผู้ให้บริการ หลังจากนั้นก็จะเข้าสู่ช่วงประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้า หากผลการประเมินดีมากก็จะนำไปบวกเพิ่มในราคาตลาด ตามแต่ที่ลูกค้าเห็นว่าพอใจ ซึ่งทางกิจการมีการประเมินว่าราคาการให้บริการนั้นจะลดลงต่ำมากๆ เพราะโครงสร้างของระบบตลาดนั้นจะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ทำให้ราคาตลาดโดยเฉลี่ยลดลงต่ำมาก ดังนั้นผู้ให้บริการก็ต้องหันมาพัฒนาฝีมือมากยิ่งขึ้น ซึ่งระบบดังกล่าวนี้จะเป็นการกระจายอำนาจผู้ให้บริการระดับล่างมีโอกาสพัฒนาคุณภาพเพื่อแก้ไขปัญหาสุขภาพจิตแก่ลูกค้าปลายทางได้ตั้งแต่เนิ่นๆ หลังจากนั้นก็จะเข้าสู่กระบวนการหลังการบริการ ซึ่งทางทีมงานก็จะโทรไปตรวจสอบความพึงพอใจพร้อมเก็บข้อมูลต่อเนื่องสำหรับวิเคราะห์ในส่วนถัดไป

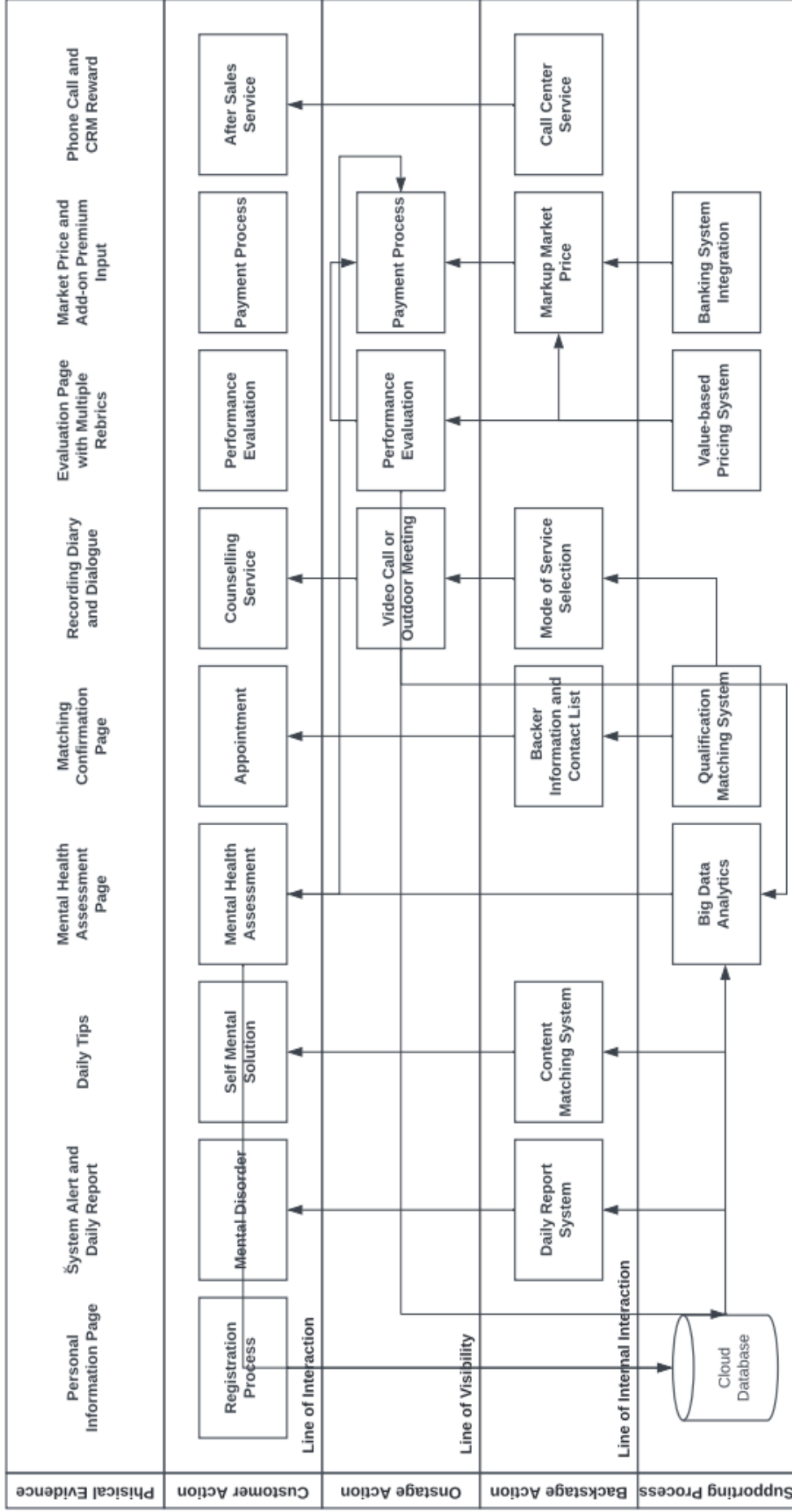
9.2.3 การบวนการของระบบการให้บริการ

ระบบการดำเนินงานนั้นจะเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการให้บริการและการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องหลังต่างๆ ระบบแอปพลิเคชันที่ดำเนินการนั้นจะมีพื้นฐานสำคัญมาจากระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) โดยหลักใหญ่ใจความสำคัญอยู่ที่การสะสมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบทางสถิติเพื่อพยากรณ์และวิเคราะห์ระดับความเครียดและระดับบุคลิกภาพที่ตรงกันให้ได้มากที่สุด โดยเบื้องต้นจะเริ่มใช้จากโปรแกรมภาษา R, ForecastX, และ @Risk เพื่อ

เชื่อมโยงกับฐานข้อมูล SQL และ Microsoft Access เป็นหลัก โดยในการสร้างตัวแบบในการพยากรณ์นั้นจะใช้ชุดข้อมูลหลายเก็บเป็นรายวินาทีก่อนที่จะนำมาเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ผ่านตัวแบบอนุกรมเวลา (Time Series Model) และตัวแบบสาเหตุปัจจัย (Causal Model) ซึ่งสุดท้ายแล้วจะนำตัวแบบทั้งหมดที่ได้นั้นมาเข้าระบบการการรวมผลพยากรณ์ (Combined Forecast) เพื่อให้ได้ตัวแบบที่มีความแม่นยำสูงสุด (เอกจิตต์, 2562) ทั้งนี้การเลือกตัวแบบที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและระดับความแปรปรวน กรณีที่ข้อมูลไม่ได้มีความแปรปรวนมากระบบจะตั้งค่าให้น้ำหนักกับตัวแบบ ARIMA เป็นหลัก แต่หากอนุกรมเวลาที่มีความผันผวนมากเป็นพิเศษจะเน้นไปที่การใช้ตัวแบบการวิเคราะห์เปรียบเทียบและนำมารวมผลการพยากรณ์แทน

หลังจากที่เก็บทำการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเครียดและคุณลักษณะที่ต้องตรงกันแล้วทางระบบเองก็จะเริ่มประมวลผลโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อจับคู่และค้นหาเพื่อนที่มีคุณลักษณะตรงกันมากที่สุด ซึ่งก็จะมีกรเก็บและวิเคราะห์ตามคุณลักษณะต่างๆ กัน ทั้งเกณฑ์ทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา พฤติกรรมการใช้ชีวิต ความสามารถพิเศษ ซึ่งการให้คำปรึกษานั้นก็จะมีได้หลากหลายด้าน ในอนาคตไม่ได้จำเป็นเจาะจงเฉพาะด้านสุขภาพจิตเสมอไป ผู้วิจัยมองถึงอนาคตระยะยาวว่า Your Backer นั้นจะแตกแขนงเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ในการสร้างความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น อย่างไรก็ตามในช่วงแรกจะเน้นเรื่องระดับความเครียดและปัญหาสุขภาพจิตที่เป็นปัญหารุนแรงก่อน ซึ่งตัวระบบเองก็จะวิเคราะห์เพื่อจับคู่และส่งมอบเนื้อหาที่เหมาะสมสำหรับผู้ใช้บริการ ในแต่ละวันก็จะมีการส่งรายงานสุขภาพจิตพร้อมการประมวลผลย้อนหลังถึงระดับสุขภาพจิตที่เหมาะสมเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวเอง

หลังจากที่ให้บริการเสร็จแล้วกิจการก็จะมีอีกระบบหนึ่งที่เชื่อมต่อช่องทางทางการเงินเอาไว้เป็นช่องทางกลางซึ่งเบื้องต้นก็จะติดต่อกับทางผู้วางระบบของ Chai Finance ให้มาช่วยวางระบบการเงินที่เหมาะสมไว้ให้เป็นการตัดเงินจากระบบบัญชีอัตโนมัติ ซึ่งระบบการตัดเงินออกจากบัญชีนั้นก็ผูกโยงกับระบบการประเมินผลซึ่งก็จะใช้สำหรับการคำนวณราคา เนื่องจากกิจการต้องการปรับโครงสร้างตลาดสู่ฐานล่างของพีระมิดเพื่อให้ผู้ให้บริการพัฒนาคุณภาพการให้บริการมากยิ่งขึ้น จึงเลือกที่จะใช้ราคาตลาดตามระดับความเครียด ณ ตอนเริ่มต้นเทียบกับระดับความพึงพอใจที่ได้รับจากการบริการว่าตรงหรือเกินความคาดหวังหรือไม่ ซึ่ง ณ จุดนี้หากลูกค้าพึงพอใจก็สามารถที่จะให้ราคาเพิ่มขึ้น (Markup Premium) ได้ตามที่เห็นว่าเหมาะสม แต่กิจการเองก็จะเสนอราคาที่เหมาะสมจากการประเมินเทียบกับราคาตลาดให้เห็นสะท้อนถึงผลการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายด้วย



ภาพที่ 9.61 พิมพ์เขียวบริการของกิจการ

9.3 การบริหารคุณภาพ

ประเด็นหลักสำคัญที่กิจการให้ความสำคัญในการบริหารคุณภาพเนื่องจากความต้องการในอนาคตและแผนงานที่วางเอาไว้ในปีที่ 5 เนื่องจากว่าระหว่างที่นั้นจะมีระบบมาตรฐานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องผ่านการประเมินให้ได้จึงจะสามารถขยายสู่ตลาดต่างประเทศได้ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศเป้าหมายอย่างญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ซึ่งค่อนข้างมีการกีดกันด้านมาตรฐานการดำเนินงานค่อนข้างมาก ดังนั้นมาตรฐานขั้นต่ำที่วางเอาไว้ล่วงหน้า ณ วันนี้นั้นจะเริ่มจากมาตรฐาน ISO9001 เป็นพื้นฐานก่อนที่จะก้าวข้ามพัฒนาไปสู่ ISO56002 ในช่วงถัดไป โดยรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อขอให้ได้มาตรฐานนั้นจะประกอบไปขึ้นตอนต่างๆ ดังนี้

9.3.1 มาตรฐานการบริหารองค์กรนวัตกรรม ISO56002

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบการบริหารงานนวัตกรรมในครั้งนี้มีเพื่อให้ระบบนวัตกรรมไม่ซ้ำซ้อน สามารถพัฒนาได้เรื่อยๆ ทำให้บุคลากรยอมรับ พัฒนานวัตกรรมได้ง่ายและเร็วขึ้น สามารถนำงานวิจัยไปใช้และต่อยอดงานวิจัย ตลอดจนพัฒนาระบบนวัตกรรมสู่ระดับทีมงาน แผนก โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร โดยวัตถุประสงค์เหล่านี้จะเชื่อมโยงกับเป้าหมายด้านการบริหารองค์กรปัญญาและการขยายธุรกิจสู่ต่างประเทศอีกด้วย ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการขอรับมาตรฐานองค์กรนวัตกรรมนั้นจะได้ระบุเอาไว้ในภาคผนวก เนื่องจากรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารที่เกี่ยวข้องนั้นเยอะมาก จึงขออธิบายโดยคร่าวเอาไว้ดังนี้

ประการแรก กิจการจะมุ่งเน้นที่การบริหารองค์กรเพื่อให้มีมาตรฐานคุณภาพและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยแต่พนักงานแต่ละคนจะมีหน้าที่ในการทำงานในรูปแบบโครงการทั้งสิ้น กิจการจะมีที่ว่างเอาไว้สำหรับงานประจำก็จริง แต่งานประจำเหล่านั้นก็จะต้องสามารถต่อยอดสู่โครงการนวัตกรรมได้ด้วย เช่น แผนกบัญชีซึ่งแม้จะมีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงินเพื่อเสนอผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว ยังมีหน้าที่หลักสำคัญในส่วนของการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องเข้ามาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์อีกด้วยซึ่งระบบการบัญชีบริหารดังกล่าวนี้ก็ต้องใช้ระบบการพยากรณ์ทางธุรกิจและการจำลองสถานการณ์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารโครงการนวัตกรรมอีกทอดหนึ่งด้วย กล่าวคือการจัดองค์กรในลักษณะนี้มีรูปแบบเป็นแมทริกซ์ (Matrix Organization) โดยจะเน้นรับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถรอบด้านระดับสูง โดยหากเป็นนักบัญชีก็ต้องเป็นนักบัญชีที่เข้าใจระบบธุรกิจและตอบโจทย์กลยุทธ์การบริหารได้ และหากเป็นนักวิทยาศาสตร์ข้อมูลก็ควรจะต้องเข้าใจกลยุทธ์องค์กรและเข้าใจการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคด้วยในเวลาเดียวกัน

ประการที่สอง การบริหารองค์กรนวัตกรรมนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การทำพหุขยกรรมเทคโนโลยี กล่าวคือใช้หลักการบริหารองค์กรนวัตกรรมแบบร่วมพัฒนา (Co-creation) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยมองเห็นว่าโมเดลการร่วมพัฒนารูปแบบเศรษฐกิจฐานล่าง (Bottom-up Economy) ดังที่ได้กล่าวไว้ในส่วนของการวางแผนกลยุทธ์ว่ากิจการของเรานั้นใช้ระบบการบริหารนวัตกรรมแบบระบบเกลียวนวัตกรรมแบบจตุภาคี (Quadruple Helix Model) ซึ่งก็จะมีการรวมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสี่กลุ่มในการร่วมพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน ซึ่งในที่นี่จะรวมถึง การร่วมพัฒนากับลูกค้าเป้าหมายซึ่งก็จะเปิดโอกาสให้ลูกค้าเป้าหมายที่ใช้งานบ่อยและมีความผูกพันสูงเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้พนักงานมีทัศนคติการมองภาพรวมแบบการคิดเชิงระบบ (System Thinking) ซึ่งจะปรับเปลี่ยนรูปแบบความเชื่อใหม่ทั้งหมดสู่ความเข้าใจและความเสมอภาคกันและกันตามแบบฉบับของค่านิยมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัยห้าประการของ Peter Senge (2006) และ Perez-Bustamante (1999) ซึ่งผู้วิจัยมองเห็นว่ารูปแบบการบริหารแบบใหม่นี้มีความท้าทายและน่าสนใจอย่างมาก ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรแห่งปัญญา (Wisdom Management) นั้นจะได้อธิบายเพิ่มในบทที่ 11

ประการที่สาม การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ระบบดิจิทัล เนื่องจากงานลักษณะโครงการจำเป็นต้องเจอความท้าทายใหม่ๆ และต้องเอาตัวรอดจากสถานการณ์ที่ไม่รู้จักอยู่ตลอดเวลา ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบขั้นต้นที่เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในบริบทของประเทศไทยนั้นจะเป็นตัวแบบวงจรการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบองค์กรดิจิทัล (ธัญญรัตน์ตกุล, 2021) โดย



ภาพที่ 9.62 โมเดลการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมดิจิทัล

สิ่งสำคัญคือการมองเสมือนว่าองค์กรนั้นมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และการเติบโตอย่างสม่ำเสมอตามหลักแผนที่กลยุทธ์ของการวัดผลเชิงสมดุล (Kaplan, 1992) เนื่องจากรูปแบบธุรกิจจำเป็นต้องเติบโตและปรับตัวอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะการสร้างความสามารถให้พนักงานทุกคนได้เป็นผู้บริหาร (Managerial Service) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อการเจริญเติบโตของกิจการ (Penrose, 1959) สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการพยายามเปิดรับและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ มากกว่าที่จะพยายามพัฒนานวัตกรรมทั้งหมดด้วยตัวเอง (Entrepreneurial Service) ผู้วิจัยมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมการบริหารนวัตกรรมในประเทศไทยยังมีโอกาสอยู่มาก โดยเฉพาะโอกาสด้านการพาณิชย์กรรมเทคโนโลยี (Technology Commercialization) ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่การใช้ประโยชน์จากสิทธิบัตรในมหาวิทยาลัยและการสนับสนุนภาคเป็นหลัก

9.4 การบำรุงรักษาระบบ

ภายหลังจากที่ระบบงานได้ติดตั้งไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ระบบงานจะต้องได้รับการปรับปรุงบำรุงรักษาเพื่อให้สามารถใช้งานได้ตลอดตามอายุขัยที่ควรจะเป็น ดังนั้นกิจการก็จะจะงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษาระบบเอาไว้สำหรับส่วนนี้กิจกรรมบำรุงรักษาจะประกอบไปด้วย การแก้ไขโปรแกรม การปรับปรุงขั้นตอนหรือเอกสารการทำงาน เพื่อให้มั่นใจถึงความถูกต้องด้านการปฏิบัติงานของระบบ การตัดแปลงระบบใหม่เพื่อปรับให้ตรงกับความต้องการใหม่ๆ ของผู้ใช้ และการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9.4.1 การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Maintenance)

ในบางครั้งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นไม่ได้ถูกค้นพบระหว่างการทดสอบ แต่กลับค้นพบในระหว่างการใช้งานจริง ซึ่งตามปกติแล้วระบบงานจะได้รับการแก้ไขอยู่บ่อยครั้งในช่วงระยะ 1-2 ปีแรกของแผนธุรกิจ จนกระทั่งข้อผิดพลาดลดน้อยลง จนแทบไม่เหลือให้เห็น

9.4.2 การดัดแปลง (Adaptive Maintenance)

เป็นการบำรุงรักษาด้วยการดัดแปลงหรือปรับแต่งระบบให้สามารถรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น กรณีที่กิจการเปลี่ยนซอฟต์แวร์หรือระบบปฏิบัติการ อาจส่งผลกระทบต่อระบบงานที่ดำเนินงานอยู่ให้ขัดข้องได้บ้าง อันเนื่องจากมาสภาพแวดล้อมเดิมมีการเปลี่ยนแปลงไป จึงต้องมีการดัดแปลงแก้ไข เพื่อให้ระบบสามารถรันอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมใหม่โดยไม่ติดขัด ในช่วงแรกกิจกรรมการบำรุงรักษาด้วยการดัดแปลงจะค่อนข้างน้อย แต่จะไปเริ่มเยอะมากหลังจากปีที่ 3 เป็นต้นไป เมื่อกิจการเริ่มเติบโตแบบก้าวกระโดดและเริ่มมีการนำเงินสต็อกอิสระกลับมาลงทุนซื้อระบบ

เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการนำเงินสดมาลงทุนซ้ำนั้นจะอยู่ในแผนการลงทุนระยะยาว ซึ่งจะเป็นการนำเงินสดส่วนเกินมาลงทุนซื้อทรัพย์สินหรือระบบใหม่

9.4.3 การปรับปรุงให้ดีขึ้น (Perfective Maintenance)

เป็นการปรับปรุงให้ระบบการทำงานเก่าให้ดีขึ้นและเร็วยิ่งขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้ผู้ใช้งานทำงานได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น รวมถึงการเพิ่มคุณสมบัติใหม่ๆ เข้าไปในระบบ สำหรับการบำรุงรักษาวิธีนี้จะเน้นการปรับเปลี่ยนตัวแบบที่ใช้ในการคำนวณ โมเดลต่างๆ ซึ่งทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการให้คำปรึกษาก็จะไปค้นคว้าวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวกับจิตวิทยาเพื่อนำมาใช้ต่อยอดในการพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแบบต่างๆ นั้นจะสามารถพบได้จากวารสารวิชาการทั่วไปซึ่งเบื้องต้นจะเป็นภาคทฤษฎีแต่ทางทีมงานก็จะนำมาผสมผสานกับระบบเดิมให้มีความแม่นยำและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นไปอีก

9.4.4 การป้องกันปัญหาล่วงหน้า (Preventive Maintenance)

เป็นการบำรุงรักษาเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านั้นที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบจนทำให้ระบบการดำเนินงานอาจหยุดชะงักได้ โดยเฉพาะในช่วงปีที่ 3 เป็นต้นไปที่จำนวนข้อมูลที่รองรับนั้นจะเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยทางทีมงานก็จะติดต่อเฉพาะกับผู้ให้บริการคลาวด์ที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพจริงๆ เท่านั้น ในที่นี้ได้มีการเลือกใช้ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) เป็นของ Oracle และระบบคลาวด์ของ AWS ไทยเป็นหลัก

ตารางที่ 9.18 กลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษา

ประเภทของการบำรุงรักษา	ความพยายามในการบำรุงรักษา	การจัดสรรงบประมาณ
1. Corrective	70%	15%
2. Adaptive	10%	20%
3. Perfective	15%	5%
4. Preventive	5%	60%

9.5 การวางแผนโครงการย่อย

สำหรับแผนการดำเนินงานโครงการย่อย จะประกอบไปทั้งด้านการตลาด การดำเนินงาน แผนการลงทุน แผนเทคโนโลยี ซึ่งจะครอบคลุมในช่วงเวลา 2 ปีแรกสำหรับการจัดทำงบประมาณลงทุนให้มีความละเอียดมากที่สุด โดยเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) ซึ่งมีความเหมาะสมสำหรับธุรกิจระยะแรกที่ยังระบุความแน่นอนยาก


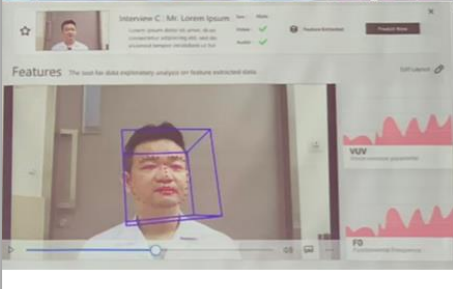

กิจกรรม	เริ่ม	เสร็จ	แผนการดำเนินงาน												งบประมาณที่ใช้					
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Y2	Y3	Y4	Y5	
1. ติดต่อยุทธศาสตร์ในสื่อตามมหาวิทยาลัย	1/1	31/1	▶																ฝ่ายบริหาร	Startup Summary
2. ติดต่อบริษัทผู้ให้บริการ Cloud Computing	1/1	31/3	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	5,400
4. นำเข้าระบบ ERP สำหรับการบริหารองค์กร	1/1	31/3	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	44,105
5. นำเข้าระบบ Data Analytics สำหรับวิเคราะห์	1/4	30/4	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	5,400
6. พัฒนาระบบการคำนวณราคา	1/4	30/4	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	73,000
6. พัฒนาระบบการประเมินผลผู้ให้บริการ	1/4	30/4	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	6,000
7. พัฒนาระบบการจับคู่การให้บริการ	1/4	30/4	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	540
8. พัฒนาระบบ CRM แบบใหม่มาปรับใช้	1/4	31/7	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	20,000
9. นำเข้าระบบการนำเสนอของสถานการณ์	1/4	31/12	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	21,450
10. เริ่มพัฒนาแอปพลิเคชันเว็บไซต์	1/4	31/7	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	25,000
11. พัฒนาช่องทางการตลาดดิจิทัล	1/2	30/4	▶																ฝ่ายการตลาด	8,500
12. เปิดตัวแคมเปญ First Review Program	1/1	28/2	▶																ฝ่ายการตลาด	12,500
13. Campaign – Your Partner, Your Backer	1/1	31/3	▶																ฝ่ายการตลาด	12,500
14. Campaign – เพื่อที่ไม่ต้องหาให้ไกล	1/4	30/6	▶																ฝ่ายการตลาด	35,000
15. Campaign – ทรมนชีวิตมันแลกสุขภาพ	1/6	30/9	▶																ฝ่ายการตลาด	15,000
16. Campaign – ตลาดใจของหนูใจ	1/9	31/12	▶																ฝ่ายการตลาด	10,000
17. จัดทำสื่อบนรถไฟ BTS, MRT	1/12	Y5	▶																ฝ่ายการตลาด	25,000
18. Social Media Viral Clip	1/7	31/12	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	7,500
19. จัดทำคู่มือมาตรฐานการดำเนินงาน SOP	1/4	30/6	▶																ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	5,000
20. จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารและหัวหน้า	1/1	31/3	▶																ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	2,500
21. พัฒนาระบบองค์กรแห่งปัญญาและการเรียนรู้	1/4	31/7	▶																ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	7,500
22. จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารองค์กร	1/1	31/3	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	2,500
23. พัฒนาระบบการบริหารคุณภาพองค์กรโดยรวม	Y2	Y3	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	50,000
24. พัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการนวัตกรรม	Y3	Y5	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	50,000
25. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน OKR	1/1	31/3	▶																ฝ่ายปฏิบัติการ	5,000
26. ขอสันนิษฐานเงินทุนจาก NIA	1/1	31/3	▶																ฝ่ายการเงินการบัญชี	-
27. พัฒนาระบบบัญชีแบบ IFRS คู่ขนานกับ NPAAE	Y2	Y3	▶																ฝ่ายการเงินการบัญชี	21,450
28. เริ่มขยายสู่ตลาดต่างประเทศ	Y3	Y5	▶																ฝ่ายการเงินการบัญชี	-
29. รวบรวมเงินทุนผ่าน Series C	Y4	Y5	▶																ฝ่ายการเงินการบัญชี	-
30. มีกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์กับผู้บริหารมืออาชีพ	1/1	31/12	▶																ฝ่ายการเงินการบัญชี	-

บทที่ 10

แผนการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม

10.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเทคโนโลยีของกิจการ

เทคโนโลยี AI for Depression นี้เป็นเทคโนโลยีที่จัดทำขึ้นโดยความร่วมมือระหว่าง คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดทำขึ้นเพื่อสร้างตัวแบบที่สามารถใช้ทำนายภาวะซึมเศร้าได้ นอกจากนี้ตัวแบบดังกล่าวจัดทำขึ้นโดยใช้เทคโนโลยี AI และ Machine Learning ซึ่งประมวลผลด้วยภาพผ่านทางกล้องของโทรศัพท์มือถือ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะทำให้สามารถตรวจจับภาวะซึมเศร้าและ โดยยิ่งข้อมูลมีจำนวนมากเท่าไรยิ่งสามารถทำนายได้แม่นยำมากขึ้นเท่านั้น เทคโนโลยีดังกล่าวนี้อยู่ในช่วงระหว่างการเก็บข้อมูล ซึ่งคาดว่าจะในอนาคตจะสามารถสร้างเป็นแพลตฟอร์มให้บริการความเครียดผ่านทางมือถือ โดยคิดราคาตลาดตามระดับความเครียดของผู้ป่วยได้ เพื่อส่งเสริมให้คนในสังคมหันมาดูแลสุขภาพจิตตั้งแต่นั้นๆ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นสิ่งที่จำเป็นมากต่อมนุษยชาติ โดยมีระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level) อยู่ที่ระดับ 4

	<p>AI for Depression</p> <p>Platform for detecting clinical depression from an Individual's speech and video recording, that will also automatically alert health care staff of any high-risk individuals via. Telemedicine</p> <p>This device is the application detecting from facial recognition and voice detection system with deep technology so the helper can diagnosis the symptom correctly</p>
	<p>Help!!</p>  <p>They just want a listener</p>

ภาพที่ 10.64 สรุปเทคโนโลยีที่กิจการติดต่อขอรับมาใช้

10.2 การประเมินเทคโนโลยี (Technology Assessment)

เนื่องด้วย ณ ปัจจุบัน การใช้เทคโนโลยีต่างๆในชีวิตประจำวันนั้นอยู่ในเกือบจะทุกกิจกรรมของเรา การใช้อุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่และอุปกรณ์บลูทูธก็เช่นกัน จนเปรียบเสมือนอวัยวะที่ 33 ของเราเลยก็ว่าได้ โดยอุปกรณ์บลูทูธหูฟังนั้น จะมีแผ่นชิปเล็กๆบางๆ ฝังอยู่ภายในสามารถดูผลการวัดและการประเมินได้จากแอปพลิเคชันที่เชื่อมต่อกับแผ่นชิปซึ่งทำหน้าที่เป็น AI ช่วยในการประเมินความเสี่ยงว่าผู้ป่วยนั้นมีอาการซึมเศร้ากำเริบอีกหรือไม่

โรคซึมเศร้านั้นจะมีองค์ประกอบสำคัญในการเกิดอาการได้จากสาเหตุสามประการ ได้แก่ ร่างกาย จิตใจ และสังคม การประมวลผลผ่านแอปพลิเคชัน Your Backer ว่าผู้ใช้มีอาการความเครียดหรือโรคซึมเศร้าเกิดขึ้นหรือไม่นั้นจะเน้นประมวลผลจาก 2 องค์ประกอบได้แก่ ร่างกาย และจิตใจ โดยจะประมวลผลจากการใช้ 3 ผลการประเมินในการคำนวณประกอบด้วย

1. ระดับความเครียด โดยตรวจวัดความเครียด
2. ระดับการทำงานและการพักผ่อน วัดจากชีพจรและการเคลื่อนไหว
3. ระดับอารมณ์ วัดจากการสแกนใบหน้าและน้ำเสียง

ระดับการทำงานและการพักผ่อน จะวัดจากค่า “ความแปรปรวนของอัตราการเต้นหัวใจ” (Heart Rate Variability) หัวใจไม่ได้เต้นเป็นจังหวะที่ต่อเนื่อง และสม่ำเสมออย่างสมบูรณ์ ดังนั้นหัวใจจึงมี “ความแปรปรวน” ในแต่ละจังหวะของอัตราการเต้น

นอกจากนี้หัวใจยังถือเป็นอวัยวะส่วนพิเศษซึ่งเป็นส่วนที่อยู่นอกเหนือการสั่งการของระบบประสาท ดังนั้นกล้ามเนื้อหัวใจจะทำงานเป็นอัตโนมัติตามความเครียดของระบบประสาท โดยระบบประสาทอัตโนมัติ แบบซิมพาเทติกซึ่งทำงานตอนที่เรากำลังจะตื่นทำให้หัวใจเต้นเป็นจังหวะสม่ำเสมอ ระบบประสาทอัตโนมัติ แบบพาราซิมพาเทติก ซึ่งทำงานตอนที่เรานอนคลายจะทำให้หัวใจเต้นเป็นจังหวะที่แตกต่างกันดังนั้นถ้าจังหวะการเต้นของหัวใจมีค่าแตกต่างกันมากๆแสดงว่าเรากำลังผ่อนคลายแต่หากจังหวะมีความสม่ำเสมอแสดงว่าเรากำลังเครียด

ปัญญาประดิษฐ์ตรวจจับน้ำเสียง การตรวจสอบอาการของโรคซึมเศร้าเป็นเรื่องไร้หลักฐานยืนยันชัดเจน เพราะไม่มีการตรวจเลือด สแกน การตรวจชิ้นเนื้อ สิ่งที่พิสูจน์โรคซึมเศร้าได้คือการพูดคุยจับจิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินอาการเท่านั้น

หลายครั้งการพูดคุยแบบมีแพทย์เฝ้าผ่านชุดคำถามที่แพทย์เตรียมมาอาจจะไม่สามารถจับอาการได้ เพราะบางครั้งภาวะซึมเศร้าแสดงออกมาในหลากหลายรูปแบบ ทั้งการเพิกเฉย อารมณ์ปั่นป่วน การกินแบบสุดโต่ง หรือรูปแบบการนอนหลับ ซึ่งเป็นชีวิตประจำวัน

ตุลาอัลฮา นักวิจัยจากสถาบันวิจัยแมสซาชูเซตส์ เจ้าของโปรเจกต์การทรนปัญญาประดิษฐ์ เพื่อตรวจจับอาการซึมเศร้าผ่านน้ำเสียงของมนุษย์ ระบุว่าจากการทดสอบ ระบบ

ปัญญาประดิษฐ์สามารถตรวจโรคซึมเศร้าได้แม่นยำมากกว่าการเข้าปรึกษาแพทย์ โดยปัญญาประดิษฐ์จะไม่ตรวจจับความหมายของคำ รูปแบบประโยค แต่เน้นการวิเคราะห์น้ำเสียงและเหตุผลว่าทำไมเลือกพูดคำนี้ โดนอัลธานัยบอกว่าปัญญาประดิษฐ์สามารถตรวจจับคำว่า “เศร้า” หรือ “รู้สึกจม” (Down) มักจะถูกพูดด้วยน้ำเสียงราบเรียบและโมนोटอน โดยเทคโนโลยีนี้ถือเป็นเทคโนโลยีที่กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนา (Developing Technology)

10.3 การจัดทำแผนที่สิทธิบัตร (Patent Landscape)

แผนที่สิทธิบัตร คือ รูปแบบหนึ่งของการวิเคราะห์เอกสารสิทธิบัตร เป็นการรวบรวมวิเคราะห์ และแสดงผลเป็นภาพเกี่ยวกับเอกสารสิทธิบัตรที่สนใจในเรื่องหนึ่ง ผลลัพธ์ที่ได้จะออกมาเป็นรูปภาพ กราฟ แผนภูมิ แผนที่ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถตรวจสอบสิทธิบัตรได้ง่ายขึ้น และสามารถทำความเข้าใจได้รวดเร็วกว่าการอ่านโดยตรงจากรายงาน(บุญยะทิม, 2564)

การจัดทำแผนที่สิทธิบัตร ถือได้ว่าเป็นวิธีการที่ยอดเยี่ยม (Best Practice) ในการทำความเข้าใจสภาพตลาดเทคโนโลยีระดับโลก ข้อมูลที่ได้จากการทำแผนที่สิทธิบัตรถือเป็นสารสนเทศที่เป็นปัญญาทางธุรกิจ (Business Intelligence) สามารถใช้ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน ตลอดจนนำมาใช้กำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรสินทางปัญญาได้อย่างเหมาะสม

ข้อมูลการสืบค้นสิทธิบัตรที่มีการจัดทั้งในประเทศและต่างประเทศจากเว็บไซต์ Lens.org โดยมีใช้ข้อมูลในการค้นหาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.10.1 การระบุวัตถุประสงค์ (Objective Identification)

ในการระบุวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนที่สิทธิบัตรนั้นจะประกอบด้วยสองส่วน คือการระบุภาพรวมของเทคโนโลยี และการระบุคำที่ใช้ในการค้นหา ดังนี้

3.10.1.1 การระบุภาพรวมของเทคโนโลยี (Technology Overview)

ภาพรวมของเทคโนโลยีที่ใช้ในการค้นหาได้แก่ Deep Technology, AI, Application, Electronic Device โดยเจาะเจาะทั้งสิทธิบัตรที่ประกาศโฆษณาแล้ว สิทธิบัตรที่กำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาอนุมัติ และสิทธิบัตรที่หมดอายุการคุ้มครองแล้ว

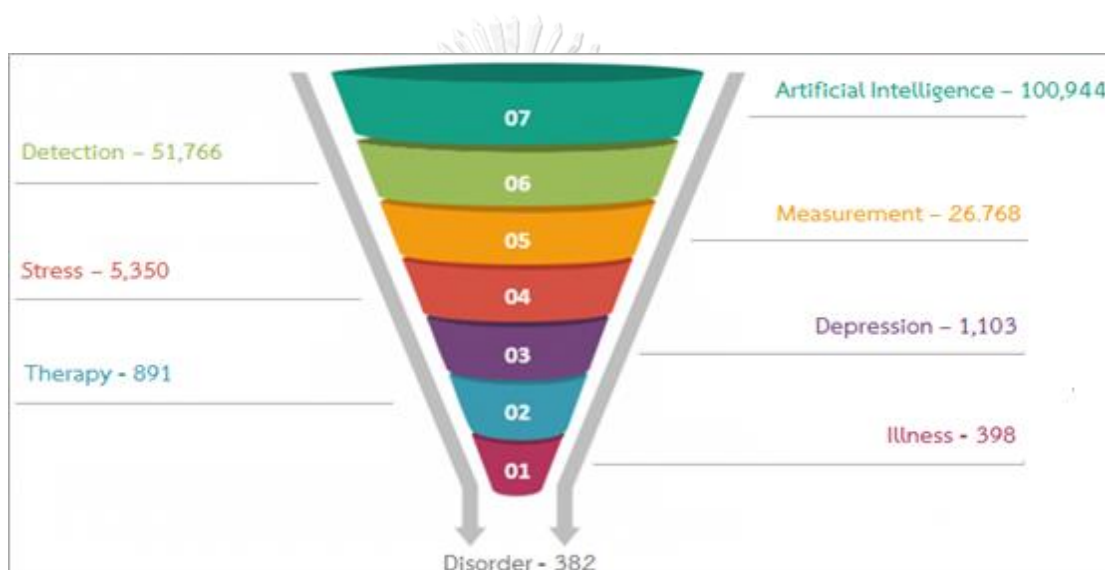
3.10.1.2 การระบุคำที่ใช้ในการค้นหา (Technology Keywords)

ได้แก่ Artificial Intelligence, Detection, Measurement, Stress, Depression, Therapy, Illness, Disorder, Deep Technology โดยจะพบว่าสิทธิบัตร (Patent) ที่ใกล้เคียงใน จะอยู่ในกลุ่มขององค์กรหรือหน่วยงานทางการแพทย์ ระบบชีววิทยาและระบบประสาท โดยการรักษา แต่ยังไม่พบ AI for Depression, Application หรืออุปกรณ์โดยตรง โดยสิทธิบัตรที่

ใกล้เคียงที่สุดที่พบคือ เทคโนโลยีการประมวลผลภาพและสแกนน้ำเสียง ซึ่งมีอยู่ไม่มากนักโดยข้อมูลที่พบจะอยู่ในโซนประเทศตะวันตกมากกว่าเอเชีย อาจเนื่องด้วย ประชากรทางฝั่งเอเชียมีวัฒนธรรมที่ค่อนข้างขี้อาย เกรงว่าคนจะมองตนเองไม่ดีที่อยู่ในสภาวะซึมเศร้า จะทำให้ความสำคัญกับข้อมูลนี้ค่อนข้างน้อย

3.10.2 การคัดกรองเบื้องต้น (Preliminary Screening)

จากภาพจะพบว่าผู้วิจัยได้ใช้คำค้นหามากถึง 8 คำ ซึ่งแต่ละครั้งก็จะทำให้จำนวนสิทธิบัตรที่คัดกรองออกมานั้นลดน้อยลงเรื่อยๆ จนสุดท้ายเมื่อใส่คำว่า “Deep Technology” เข้าไปแล้วก็จะได้ผลลัพธ์สุดท้ายเหลือเพียง 225 ฉบับเท่านั้น

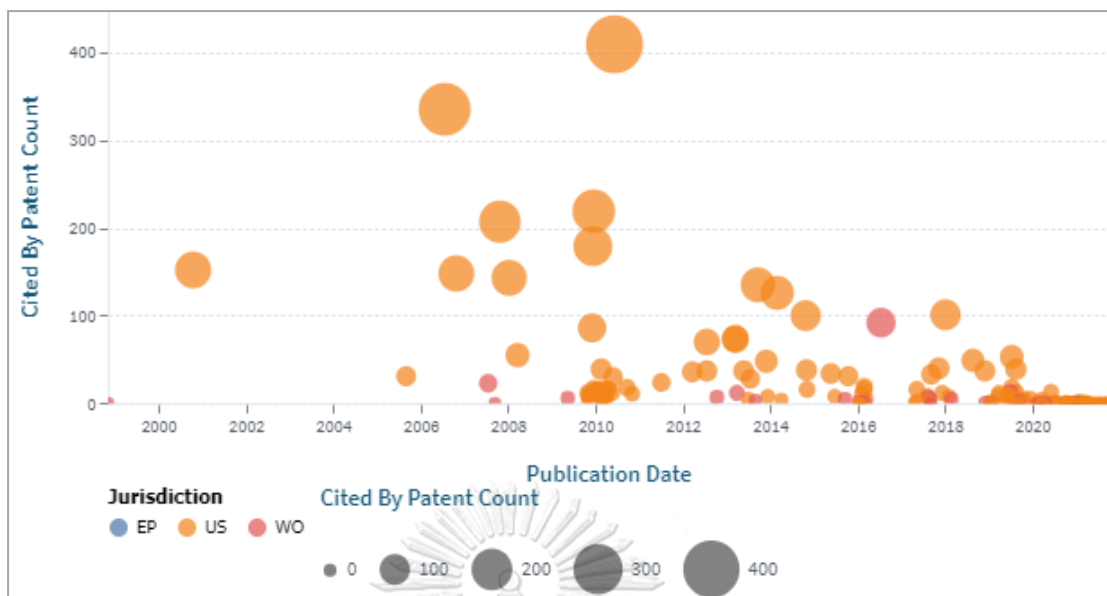


ภาพที่ 10.65 การคัดกรองเทคโนโลยีเบื้องต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.10.3 สิทธิบัตรที่มีการอ้างอิงถึงมากที่สุด

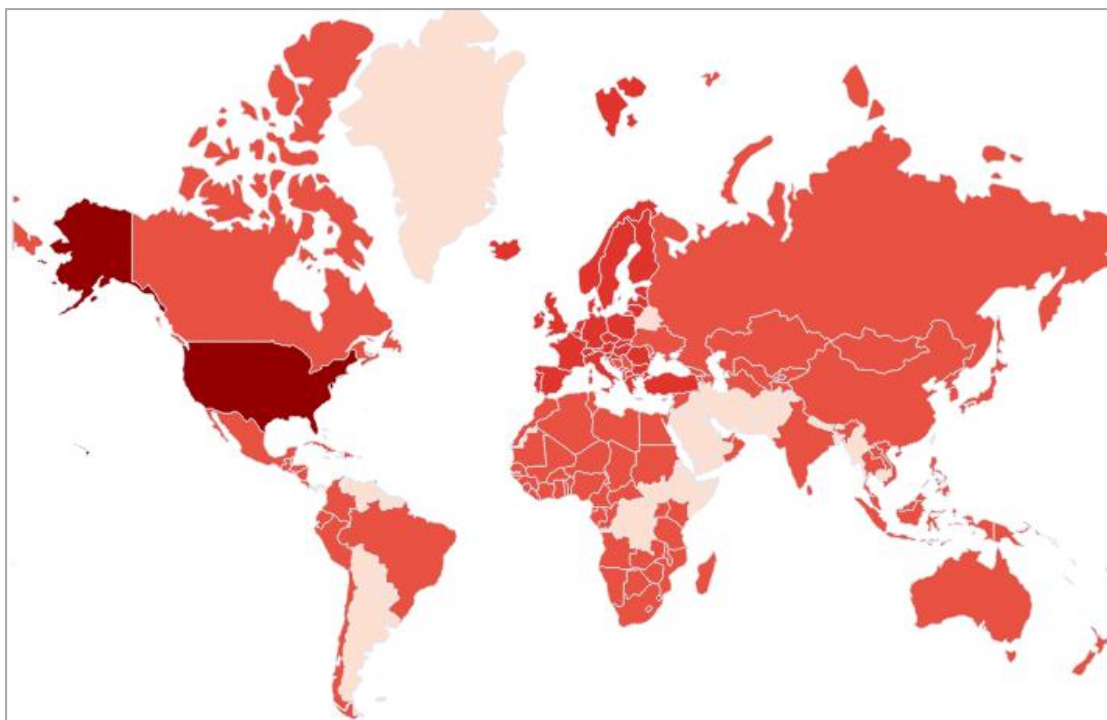
จากภาพจะเห็นได้ว่าสิทธิบัตรที่มีการอ้างอิงถึงมากที่สุดจะมีอยู่ 4 ระดับได้แก่ 0, 100, 200, 300 และ 400 ตามลำดับ โดยจะเห็นว่างานวิจัยที่มีการอ้างอิงถึงจำนวนมาก มักเป็นงานวิจัยที่ไม่เกี่ยวข้องเชิงศักยภาพที่จะเป็นคู่แข่งในอนาคต ขณะที่เทคโนโลยีที่คาดว่าจะเป็คู่แข่งกับเทคโนโลยีของเรานั้นส่วนมากมักจะเป็นงานวิจัยที่ยังไม่มีการอ้างอิงถึงมาก่อน โดยจะเห็นได้ว่าในช่วงปีหลังๆ งานวิจัยขนาดเล็กที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและโรคซึมเศร้าจะมีการประกาศโฆษณาบ่อยขึ้น เนื่องจากสถานการณ์โรคซึมเศร้าในปัจจุบันนั้นทวีความรุนแรงสูงขึ้นเรื่อยๆ



ภาพที่ 10.66 กราฟแสดงจำนวนสิทธิบัตรจำแนกตามปริมาณการอ้างอิงและปีที่ประกาศโฆษณา

3.10.4 ประเทศที่เป็นเจ้าของสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้อง

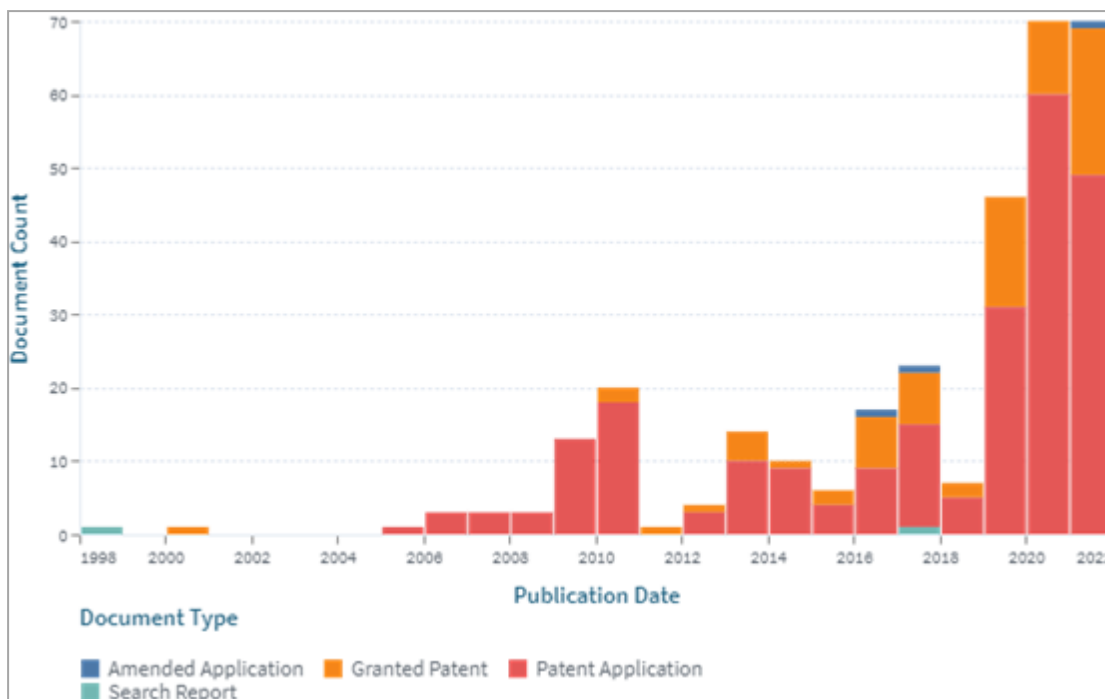
จากภาพจะเห็นได้ว่าสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกับเทคโนโลยีของเรานั้น จะอยู่ในยุโรปและอเมริกาเป็นหลัก จะเห็นได้ว่าประเทศแถบเอเชียจะยังมีสิทธิบัตรประเภทนี้ค่อนข้างน้อย ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าเป็นเพราะลักษณะนิสัยและวัฒนธรรมของคนเอเชียที่มักจะไม่กล้าไปพบจิตแพทย์จริงๆ หากไม่เกิดปัญหาใหญ่หรืออาการหนักจริงๆ ก็จะไม่ไปพบจิตแพทย์ นอกจากนี้ทัศนคติของพวกเขายังคิดว่าการคิดค่าบริการจิตแพทย์นั้นเป็นสิ่งที่เกินจำเป็น



ภาพที่ 10.67 กราฟแผนที่โลกแสดงประเทศที่เป็นเจ้าของสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องมากที่สุด

3.10.5 จำนวนสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

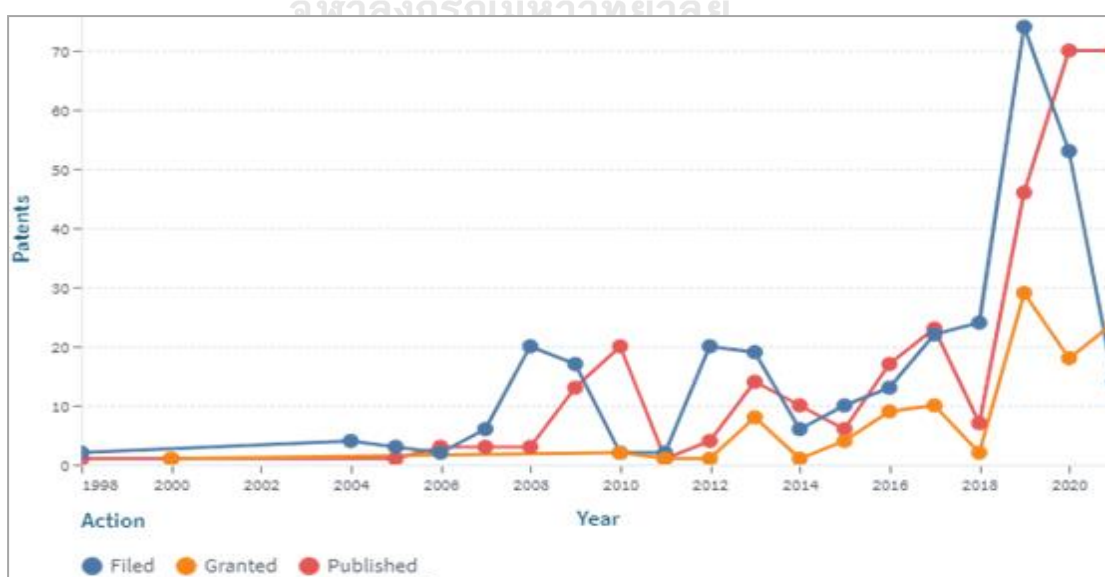
เมื่อพิจารณาจากสถิติจะพบว่า จำนวนผู้ยื่นขอสิทธิบัตรเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ ความเครียด โรคซึมเศร้า การรักษา การบำบัด และสุขภาพจิตนั้นเพิ่มสูงขึ้นเป็นจำนวนมากแบบทวีคูณ อย่างไรก็ตามยังมีสิทธิบัตรจำนวนน้อยมากที่เกี่ยวข้องและคาดว่าจะเป็คู่แข่งในอนาคต ซึ่งส่วนมากเจ้าของสิทธิบัตรจะเป็นมหาวิทยาลัย โรงพยาบาล หรือบริษัทผู้ให้บริการทางด้านสุขภาพเป็นหลัก เมื่อคำนวณแล้วพบว่าปัจจุบันมีจำนวนผู้ยื่นขอสิทธิบัตรมากถึง 235 ราย แต่มีจำนวนสิทธิบัตรที่มีผลบังคับใช้เพียง 73 ราย และในจำนวนเหล่านั้นเมื่อนำมาคัดกรองให้เหลือเฉพาะสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องจริงๆ จะเหลือเพียง 6 รายเท่านั้น



ภาพที่ 10.68 กราฟแท่งต่อเรียงชั้นจำแนกตามจำนวนสิทธิบัตรและปีที่ดำเนินการ

3.10.6 การพยากรณ์เทคโนโลยี

แนวโน้มเทคโนโลยีเกี่ยวกับสุขภาพจิตมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นเรื่อยๆแบบทวีคูณจากการคาดการณ์ขององค์กรอนามัยโลกจำนวนกลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิตจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลให้ตลาดเทคโนโลยีสุขภาพจิตกลายเป็นตลาดที่มีการเติบโตสูงมาก



ภาพที่ 10.69 กราฟเส้นการพยากรณ์สิทธิบัตรจำแนกตามจำนวนที่ยื่น ให้สิทธิ และประกาศโฆษณา

10.4 การประเมินงานวิจัยที่ใกล้เคียง

ในการเปรียบเทียบการคัดเลือก (Selecting Benchmark) นั้น ทางคณะผู้วิจัยได้การเปรียบเทียบเทคโนโลยีด้านสุขภาพจิต กับตลาดสินค้าและบริการที่มีอยู่ในทั้งทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อสืบค้นเกณฑ์มาตรฐาน (Benchmark) ในพัฒนาระบบ AI Depression Application โดยการทางารวิจัยทุติยภูมิ (Secondary Research) ผู้วิจัยได้สืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประเมินความเป็นไปได้ว่าและเข้าใจตลาดว่าอยู่ในสภาวะใด ซึ่งพบว่าเทคโนโลยีสุขภาพจิตนั้นอยู่ในตลาดที่มีการเติบโต (Growth Market) เนื่องด้วยสภาวะความเครียดของคนในปัจจุบันค่อนข้างมีสูง โดยทำการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสิทธิบัตรและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาแล้วมีสิทธิบัตรเพียง 7 รายการนั้นที่คาดว่าจะจะเป็นเทคโนโลยีที่ใกล้เคียงที่สุดได้แก่

1. Neurological Monitoring and Alerts
2. lot Based Wearable Device, System and Method for the Measurement of Meditation and Mindfulness
3. Methods for the Diagnosis and Treatment of Neurological Disorders
4. A System and A Method For Generating Stress Level And Stress Resilience Level Information For An Individual
5. Treatment of Depression using Machine Learning
6. Mood Tracking and Delivery of a Therapeutic Based on Emotional or Mental State of a User
7. Emotionally Intelligent Systems

10.5 การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี (Technology Exploitation)

ในการนำเทคโนโลยี AI for Depression มาใช้นั้น คณะผู้วิจัยเลือกที่จะใช้วิธีการขอซื้อลิขสิทธิ์มาจากเจ้าของเทคโนโลยี (Spin-off) ซึ่งได้ติดต่อดำเนินการกับอาจารย์เจ้าของเทคโนโลยีดังกล่าว โดยเทคโนโลยีดังกล่าวนี้ถือเป็นทรัพย์สินของสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะผู้วิจัยได้ร่วมเก็บข้อมูลและร่วมเทคโนโลยี โดยตกลงเอาไว้ว่าจะให้ส่วนแบ่งกับทางมหาวิทยาลัย 5% ของยอดขายทั้งหมด โดยการประเมินเทคโนโลยีจะใช้เกณฑ์ดังกล่าว ดังนี้

10.5.1 ระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level)

เนื่องจากเทคโนโลยีดังกล่าวยังอยู่ในช่วงเก็บข้อมูล อีกทั้งยังมีระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level) อยู่เพียงแค่ระดับ 4-5 เท่านั้น จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างแล้วมีจำนวนอยู่เพียง 4,000 ตัวอย่างเท่านั้น

10.5.2 ระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level)

เนื่องจากเทคโนโลยีดังกล่าวยังอยู่ในช่วงเก็บข้อมูล อีกทั้งยังมีระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level) อยู่เพียงแค่ระดับ 4-5 เท่านั้น จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างแล้วมีจำนวนอยู่เพียง 4,000 ตัวอย่างเท่านั้น

10.5.3 ต้นทุนในการดำเนินงาน (Operation Cost)

ในขณะที่ประเมินแล้วคาดว่าจะมีโอกาสที่เทคโนโลยีอาจนำไปประกอบธุรกิจแล้วล้มเหลวจากการจำลองสถานการณ์อยู่บ้าง อีกทั้งยังมีต้นทุนในการลงทุนที่สูงหากซื้อเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้เลยทันที จึงควรที่จะใช้วิธีการดังกล่าว

10.5.4 วัฏจักรของเทคโนโลยี (Technology Life Cycle)

เทคโนโลยีดังกล่าวยังเป็นเทคโนโลยีที่ใหม่ในตลาด เนื่องจากตลาดอุตสาหกรรมสุขภาพจิตยังเพิ่งจะเกิดขึ้นได้ไม่นาน อย่างไรก็ตามตลาดดังกล่าวคาดว่าจะมีศักยภาพมากขึ้นในอนาคต

10.5.5 ตลาดกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ (Potential Buyer)

ในกรณีนี้จะเห็นได้ว่าตลาดความเครียดมีอัตราเพิ่มขึ้นเป็นอัตราเร่ง โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจที่ยังทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้คนในปัจจุบันมีความเครียดมากขึ้น เทคโนโลยีดังกล่าวจึงเป็นเทคโนโลยีที่มีศักยภาพสูงอย่างมาก

ผลประโยชน์จากการใช้วิธีนี้คาดว่าจะทำให้กิจการสามารถเข้าสู่ตลาดได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำ อีกทั้งหากผลิตพลาดขึ้นมาก็ไม่มีความเสี่ยงใดๆ เพราะว่าจะจ่ายค่าส่วนแบ่งตามยอดขาย ทำให้ได้รับอัตราผลตอบแทนอยู่บ้างในระดับกลาง และที่สำคัญอาจมีโอกาที่จะเข้าสู่ตลาดระดับกว้างได้อีกด้วย นอกจากนี้หากในอนาคตกิจการมีความหวังว่าจะขายลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นี้ให้ผู้ประกอบการรายอื่นก็สามารถทำได้ และเป็นการขยายตลาดได้ในระดับกว้างอีกด้วย

10.6 การประเมินเงื่อนไขการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด (Screen Ranking)

จากการประเมิน (Screen Ranking) ของธุรกิจ Your Backer นั้น จัดอยู่ในระดับกลางค่อนข้างสูง (Medium High) เพราะเทคโนโลยีมีแนวโน้มที่เป็นไปได้ ในปัจจุบันได้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่ใช้คู่กับซอฟต์แวร์ ก็มีความพร้อมและทันสมัย และยังมี

กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน แต่ยังคงมีข้อจำกัดอย่างบางประการ เช่น เรื่องของการประมวลผลข้อมูลที่ยังคงมีจำนวนน้อยอยู่ ยังคงต้องมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อความถูกต้องในการวินิจฉัยโรค

10.7 วิธีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี (Technology Exploitation Approach)

จากการประเมิน (Screen Ranking) ของธุรกิจ Your Backer นั้น จัดอยู่ในระดับกลางค่อนข้างสูง (Medium High) เพราะเทคโนโลยีมีแนวโน้มที่เป็นไปได้ ในปัจจุบันได้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่ใช้คู่กับซอฟต์แวร์ ก็มีความพร้อมและทันสมัย และยังมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน แต่ยังคงมีข้อจำกัดอย่างบางประการ เช่น เรื่องของการประมวลผลข้อมูลที่ยังคงมีจำนวนน้อยอยู่ ยังคงต้องมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อความถูกต้องในการวินิจฉัยโรค

3.7.1 วิธีการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด (Mode of Commercialization)

วิธีการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาดสามารถแบ่งออกได้ทั้งหมด 4 วิธี ดังต่อไปนี้

1. การขายเทคโนโลยี (Sell)
2. การเปิดเผยเทคโนโลยี (Licensing)
3. การดำเนินร่วมทุนทางการค้า (Joint Venture/Collaboration)
4. การก่อตั้งบริษัทใหม่แยกออกมา (Startup: Spin-offs/Spinouts)

3.7.2 การวิเคราะห์วิธีการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด

ในการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาดนั้นจะมีการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก 1 ถึง 5 โดยเกณฑ์ในการประเมินข้อ 1 - 2 : (1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด) เกณฑ์ในการประเมินข้อ 3 - 4 : (1 = มากที่สุด, 2 = มาก, 3 = ปานกลาง, 4 = น้อย, 5 = น้อยที่สุด)

ซึ่งมีการประเมินในแต่ละด้าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สิทธิในการครอบครอง และต่อยอดเทคโนโลยี: ประเมินด้านการนำเทคโนโลยีไปพัฒนาและต่อยอดในอนาคต
2. ผลตอบแทนจากการลงทุน: ประเมินประสิทธิภาพของการลงทุนว่าสามารถสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด
3. งบประมาณในการลงทุน: ประเมินด้านการใช้งบประมาณในการดำเนินการ
4. ความเสี่ยงในการทำธุรกิจ: ประเมินด้านปัจจัยต่างๆทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจรวมทั้งประเมินสภาวะการแข่งขันในเทคโนโลยีที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 10.19 แสดงการพิจารณาการนำเทคโนโลยีออกสู่ตลาด

Criteria	Weight	Sell	Licensing	Joint venture	Start-up (Spin Off)
1. สิทธิครอบครองและต่อยอด	5	1	3	5	5
2. ผลตอบแทนจากการลงทุน	4	3	3	4	5
3. งบประมาณในการลงทุน	3	5	2	3	2
4. ความเสี่ยงในการทำธุรกิจ	3	5	2	3	2
Criteria		47	39	49	57

จากผลรวมคะแนนตามตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลคะแนนลำดับต่ำสุด คือ Licensing มีผลคะแนนอยู่ที่ 39 คะแนน เนื่องจากมองว่าการที่ต้องถ่ายทอดสิทธิทางเทคโนโลยีไปให้ผู้อื่นสามารถมีสิทธิใช้เทคโนโลยีได้แบบไม่ได้เป็นเจ้าของเดียว (Non-exclusive) นั้นสามารถเป็นเจ้าของสิทธิเทคโนโลยีได้อยู่ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมองว่าผู้อื่นก็จะสามารถดำเนินธุรกิจแข่ง ดังนั้นจึงมีความเสี่ยงในการลงทุนค่อนข้างสูง

2. ผลคะแนนลำดับปานกลาง คือ Sell มีผลคะแนนอยู่ที่ 47 คะแนน เนื่องจากมองว่าไม่มีความเสี่ยงและไม่จำเป็นต้องใช้เงินทุนในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามไม่มีสิทธิในเทคโนโลยีและไม่สามารถได้กำไรจากสิทธิเทคโนโลยีได้

3. ผลคะแนนลำดับสูง คือ Joint venture มีผลคะแนนอยู่ที่ 49 คะแนน เนื่องจากมองว่ามีสิทธิในการครอบครองและต่อยอดธุรกิจอยู่รวมถึงมีการใช้งบประมาณและความเสี่ยงในการลงทุนน้อยลง อย่างไรก็ตามมีการได้ผลตอบแทนที่ลดลำดับตามมา

4. ผลคะแนนลำดับสูง คือ Start-up (Spin-off) มีผลคะแนนอยู่ที่ 57 คะแนน เนื่องจากมีสิทธิในการครอบครองสิทธิและต่อยอดเทคโนโลยีแต่เพียงผู้เดียว อีกทั้งได้ผลกำไรจากการตอบแทนแต่เพียงผู้เดียวด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามต้องแบกรับความเสี่ยงและใช้งบประมาณในการลงทุนแต่เพียงผู้เดียว

จากการประเมินผลวิธีการนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์นั้นจะเห็นได้ว่า วิธีการแบบ Start-up (Spin-off) ได้รับผลคะแนนมากที่สุด จึงเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สามารถนำไปดำเนินการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผลตอบแทนให้กับบริษัทในระยะยาว ยิ่งไปกว่านั้นสามารถครอบครองและต่อยอดเทคโนโลยีได้แต่เพียงผู้เดียวทำให้มีส่วนได้เปรียบในสภาวะการแข่งขันในเทคโนโลยีลักษณะเดียวกัน อย่างไรก็ตามมีการใช้งบประมาณและมีความเสี่ยงในการลงทุนสูง

10.7. โครงการพัฒนาซอฟต์แวร์เชิงกลยุทธ์เพื่อบริหารองค์กรในยุค 4.0

จากข้อมูลที่ได้รับ ปัจจุบันองค์กรใช้ระบบซอฟต์แวร์บริหารจัดการทรัพยากรองค์กรของ Oracle ซึ่งถือได้ว่าเป็นซอฟต์แวร์ระดับดีเยี่ยมมาก แต่กลับนำมาใช้งานเพียงแค่ระบบบัญชีเพียงเท่านั้น ซึ่งถือได้ว่าเสียผลประโยชน์มหาศาล เพราะซอฟต์แวร์ชุดนี้ไม่เพียงแต่สามารถนำมาใช้บริหารจัดการทรัพยากรองค์กร วางแผนการดำเนินงาน แต่ยังสามารถสร้างข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารอย่างมาก ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเชิงกิจกรรม และ Six Sigma อีกด้วย โดยในปัจจุบันสามารถเก็บเป็นระบบคลาวด์ พร้อมปฏิบัติการด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ และวิเคราะห์บิ๊กดาต้า ดังจะอธิบายต่อไปในตารางที่

ระบบฟังก์ชันการทำงานดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้กลยุทธ์การบริหารดังที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นประสบความสำเร็จได้ โดยไม่เพียงแต่ช่วยเรื่องระบบการบริหารจัดการทรัพยากร ยังช่วยเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินงาน การตลาดและการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ตลอดจนยังช่วยปรับรูปแบบองค์กรให้เท่าทันยุค 4.0 อีกด้วย โดยฟังก์ชันในตารางที่สอง จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเชื่อมต่อกับแอปพลิเคชันมือถือจากลูกค้า และวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกิจการควรใช้ประโยชน์ในด้านนี้เพื่อส่งเสริมการตลาด และบริการประสิทธิภาพการดำเนินงานในเวลาเดียวกัน

ตารางที่ 10.20 การจัดหาเพิ่มเติมซอฟต์แวร์การบริหารจัดการทรัพยากรองค์กร

ลำดับที่	New Fundamental Features	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ราคา/เดือน
1	Workforce Management	เพื่อวางแผนกำลังคนบริการให้เหมาะสมตามช่วงเวลา	540
2	Loyalty Engagement Program	เพื่อช่วยบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	6,000
3	Profitability and Cost Management	เพื่อช่วยสนับสนุนระบบการคำนวณราคาตามคุณค่า	16,200
4	Financial Management	เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารต่อจากฟังก์ชันบัญชีเดิม	21,450

ตารางที่ 10.21 การจัดหาเพิ่มเติมซอฟต์แวร์การบริหารข้อมูลขนาดใหญ่

ลำดับที่	New Transformation Features	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ราคา/เดือน
1	Data Visualization	เพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานและการตัดสินใจ	16,400
2	Integration Analytics	เพื่อให้สามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลหลายฟังก์ชันได้	17,280
3	Big Data Cloud	เพื่อให้ข้อมูลจากฐานออนไลน์เชื่อมโยงกับระบบ ERP	5,400
4	Business Intelligence	เพื่อสร้างข้อมูลเชิงลึกสำหรับการวิเคราะห์ทางธุรกิจ	43,200
5	Data Integration Platform	เพื่อให้ฟังก์ชันต่างๆ เชื่อมโยงและรับส่งข้อมูลได้อิสระ	10,800

ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรนี้สามารถสร้างข้อมูลนำเข้า (Input) เพื่อนำมาใช้ต่อยอดในส่วนของปัญญาประดิษฐ์และบิ๊กดาต้า ซึ่งเป็นโครงการสำคัญที่จะสร้างกลยุทธ์น่านน้ำสีครามได้นอกจากนี้กิจการยังได้จัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปจากอีกสองแหล่งด้วยกันสำหรับการนำเข้ามาใช้ในกิจการได้แก่ ForecastX และ @Risk ซึ่งเป็นแก่นหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจนี้

โปรแกรมแรกคือ ForecastX ด้วยประสบการณ์ที่ใช้ในการลงระบบสำหรับบริษัทหลากหลายแห่ง พบว่า ForecastX เป็นโปรแกรมการพยากรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงมาก ด้วยความยืดหยุ่นสามารถใช้ร่วมกับ Excel และ Access ได้ อีกทั้งยังมีตัวแบบสำหรับการพยากรณ์หลากหลายไม่เพียงสามารถนำไปสนับสนุนระบบการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ ยังสามารถนำไปใช้ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ได้ โดยหน่วยงานหลักสองหน่วยงานได้แก่ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายบัญชีการเงินจะต้องทำงานร่วมกับโปรแกรมเหล่านี้ ฝ่ายบัญชีจะใช้สำหรับการจัดทำงบประมาณการวางแผนธุรกิจและการควบคุมโครงการนวัตกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้นักบัญชีสามารถพัฒนาสู่การเป็นคู่คิดธุรกิจมืออาชีพได้ นอกจากนี้ฝ่ายปฏิบัติการยังสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ความเครียดและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งในช่วงหลังจะพบว่าข้อมูลที่ได้อาจมีจำนวนมากและมีคุณภาพสูงมาก เพราะสามารถวิเคราะห์ลูกค้าได้ถึงระดับจิตวิทยาและระดับพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งจะส่งเสริมให้กิจการก้าวเข้าสู่การบริหารแบบอินเทอร์เน็ตของพฤติกรรม (Internet of Behavior) ซึ่งจะนำไปสนับสนุนการบริหารปัญญา (Wisdom Management) ได้อีกด้วย



ภาพที่ 10.70 โปรแกรม Forecast X สำหรับประกอบการพยากรณ์และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

ส่วนสำคัญที่สุดที่สร้างความได้เปรียบในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่คือการจำลองสถานการณ์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ โดยโมเดลวิศวกรรมทางการเงินนั้นจะขนาดเสียไม่ได้เลยคือการวิเคราะห์ความน่าจะเป็นสำหรับการบริหารกองทุนรายได้รับล่วงหน้า อีกทั้งยังสามารถต่อยอดสู่ระบบสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกับระบบการแสดงผลข้อมูล (Data Visualization) ได้อีกด้วย ทั้งหมดนี้ทำให้ Your Backer สามารถวิเคราะห์ได้เหนือชั้นกว่าคู่แข่งโดยทั่วไปอย่างมาก



ภาพที่ 10.71 โปรแกรม Forecast X สำหรับประกอบการพยากรณ์และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

บทที่ 11

แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

11.1 ภาพรวมกลยุทธ์ของกิจการ (Management Summary)

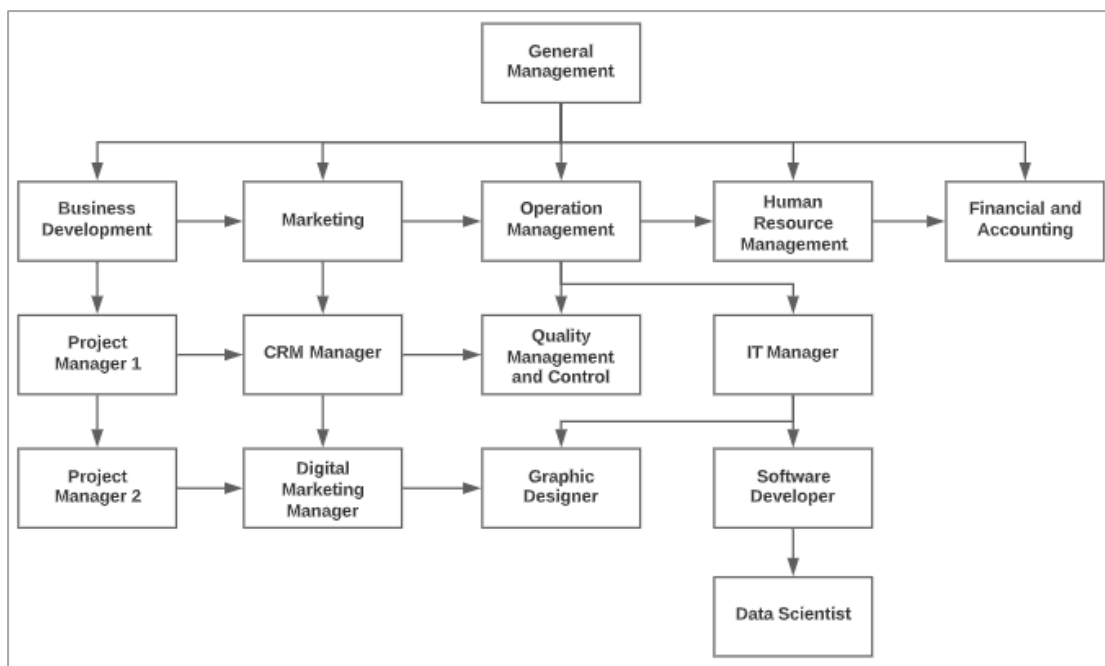
การบริหารองค์กรของ Your Backer นั้นจะแบ่งออกเป็นสองส่วนได้แก่ ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และส่วนการบริหารองค์กร ได้แก่ การแบ่งแผนกของสายงานตามหน้าที่ของกิจการตามลำดับ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การออกแบบหน้าที่งาน การออกแบบหน้าที่โครงสร้างองค์กร การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงาน

11.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์

1. เพื่อให้สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้กระบวนการทำงานในกิจการเป็นไปอย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพ
4. เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา
5. เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสุข เปิดรับฟังและมีการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมตลอดเวลา

11.3 การจัดโครงสร้างองค์กร

ในการจัดโครงสร้างองค์กร กิจการของเราเน้นแบ่งการทำงานแบบข้ามสายงาน (Matrix Organization) กล่าวคือ โดยปกติพนักงานทุกคนก็จะทำงานประจำแผนกของตัวเองตั้งแต่หน้าบ้านไปจนถึงหลังบ้าน แต่ก็จะมีงานบางประเภทที่จะต้องแบ่งเวลามาทำโครงการพิเศษเพื่อพัฒนาธุรกิจร่วมกันบ้างตามโอกาส โดยเริ่มต้นนี้มีผู้ช่วยงาน 5 คน ได้แก่ ผู้ก่อตั้ง กราฟฟิคดีไซน์เนอร์ นักวิศวกรคอมพิวเตอร์ ผู้จัดการระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และนักบริหารการตลาด เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์องค์กร



ภาพที่ 11.72 แผนผังโครงสร้างองค์กร

11.4 การออกแบบหน้าที่งาน (Job Design)

กิจการ Your Backer ซึ่งเป็นกิจการแพลตฟอร์มให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพจิตมีแนวคิดการจัดองค์กรแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional Structure) การออกแบบหน้าที่งานนั้นสามารถทำได้โดยการ ประสานงานและวางแผนควบคุมการดำเนินงานจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการ ในที่นี้กิจการได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ฝ่ายการดำเนินงาน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารและทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายการบัญชีการเงิน ลักษณะการทำงานแบบโครงการ (Job Enrichment) และงานประจำ (Job Specialization) กล่าวคือ ทุกฝ่ายทำหน้าที่งานประจำของตนเอง และจัดทีมสำหรับทำโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นงานไม่ประจำ เช่น การวิจัยลูกค้า การทำโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ หรือโครงการพัฒนาซอฟต์แวร์ เป็นต้น นอกจากนี้ส่วนงานที่มีระดับหน้าที่สูงขึ้นจะใช้แนวคิดการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เช่น ผู้บริหารฝ่ายการเงิน การตลาด เป็นต้น เพื่อแก้ปัญหาในกรณีที่พนักงานไม่เพียงพอหรือลาหยุด

11.5 การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ (Authority Allocation)

การจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจนั้นจะมุ่งเน้นให้อิสระในการตัดสินใจพนักงานประจำวัน (Autonomy) ให้สามารถลงมือทำอะไรเองได้ การแบ่งหน้าที่งานนั้นจะทำในสองรูปแบบ

กล่าวคือ งานทั่วไปที่ทำในลักษณะงานประจำวันและงานโครงการ โดยงานประจำวันนั้นจะมีผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้ดูแลและประเมินผลพนักงาน ส่วนโครงการจะเป็นงานที่มีมอบหมายอำนาจมาจากหัวหน้างานและทำงานนำพิเศษ กล่าวคือ งานในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ของผู้จัดการทั่วไป เพื่อวางแผนและพัฒนาองค์กร งานดังกล่าวจำเป็นต้องการคนจากหลายแผนกมารวมกันเพื่อทำโครงการ เช่น การตลาด ช่างเทคนิค และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การทำวิจัย การพัฒนาซอฟต์แวร์ซึ่งต้องทำได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องมีทั้งนักพัฒนาซอฟต์แวร์ ช่างเทคนิค นักการตลาดมาร่วมทำงาน

11.6 การประสานงาน (Coordination)

กิจกรรมต่างๆ ภายในแผนกจะมีการสื่อสารกันผ่านหัวหน้าแผนกและการทำงานสรุปรงานประจำวันทุกเช้าก่อนเข้าทำงาน ตลอดจนสรุปความคืบหน้าและรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนเลิกงานครึ่งชั่วโมงเพื่อให้เข้าใจสถานการณ์และตัดสินใจแก้ปัญหาได้

ผู้ประสานงาน (Coordinator) ในที่นี้คือ ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Roles and Responsibility) ในการทำงานเป็นผู้ประสานงานนั้นจะทำหน้าที่เป็นผู้วางแผนการทำงานในระยะกลางและระยะยาว เพื่อส่งต่อให้แก่ผู้จัดการแผนกต่างๆ และนำไปสำหรับวางแผนการดำเนินงานประจำวันต่อไป การประสานงานนี้ทำหน้าที่เป็นจุดติดต่อ ซึ่งสามารถเข้าพบได้โดยตรง นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ประเมินผลการทำงาน ตลอดจนแลกเปลี่ยนหรือความคิดเห็นและจัดทำข้อสรุปร่วมกัน

นอกจากผู้บริหารทั่วไปจะทำหน้าที่คอยประสานงานแล้ว ยังสามารถแต่งตั้งผู้บริหารจากฝ่ายต่างๆ ให้มาทำงานเป็นผู้บริหารโครงการข้ามสายงานได้อีกด้วย

11.7 คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)

ในการจัดทำคำอธิบายลักษณะงานนั้นจะแบ่งตามตำแหน่งงานต่างๆ โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และตัวชี้วัดประเมินผลในด้านต่างๆ ให้ชัดเจนดังต่อไปนี้

ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป

ชื่อ การบริหารจัดการทั่วไป	ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป	ชื่อภาษาอังกฤษ General Manager
----------------------------	-------------------------	--------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

บริหารจัดการแผนกต่างๆ ภายในกิจการ กำหนดกลยุทธ์ทั้งระดับธุรกิจและระดับปฏิบัติการ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน ตรวจสอบมาตรฐานการดำเนินงาน เก็บข้อมูลจากแผนกต่างๆ สอบถามสารทุกข์สุขดิบพนักงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ตรวจสอบความเรียบร้อยและเก็บข้อมูลทุกเรื่องทุกรายละเอียดจากแผนกต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กรเพื่อทำการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. การสร้างขวัญกำลังใจ และการเป็นผู้นำองค์กร	- สร้างขวัญกำลังใจ และ ชี้นำพนักงานไปในทางที่ ถูกต้อง - เป็นแบบอย่างที่ดีใน หน้าที่การงานและการ ดำเนินชีวิต	- กิจการมีทิศทาง ในการดำเนินงานที่ ถูกต้องสอดคล้อง กับกลยุทธ์องค์กร	- ความพึงพอใจของพนักงาน ภายในองค์กร	20%
2. ติดตามข้อมูลข่าวสารในองค์กรทุกเรื่อง	- ติดตามข้อมูลข่าวสารทั้ง ภายในและภายนอก องค์กร	- เพื่อให้ได้รับ ข้อมูลรายละเอียด ทุกอย่างในการ ตัดสินใจกำหนด ทิศทางและกลยุทธ์ องค์กร	- ข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีรายละเอียด พร้อม สำหรับนำไปตัดสินใจ	15%
3. การรวบรวมและกระจายข่าวสาร	- บริพงานทุกเข้าก่อนเข้า งาน 15 นาทีเพื่อนำข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์มา กระจายให้แก่สมาชิกใน องค์กร - สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความสำคัญต่อกลยุทธ์ องค์กรให้พนักงานทุกคน ทราบและเข้าใจ	- องค์กรมีการ พัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงาน อย่างสม่ำเสมอ - เพื่อให้ทุกคน ทราบบทบาท หน้าที่และ ความสำคัญต่อกล ยุทธ์	- ความเข้าใจในข่าวสาร องค์กร - ความสอดคล้องของแผนก ต่างๆ ต่อกลยุทธ์องค์กร	15%
4. ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	- ดูแลและตัดสินใจแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน โดยการบอกกล่าว สอน	- ปัญหาสามารถ แก้ไขผ่านพ้นไปได้ ด้วยดีและรวดเร็ว	- ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง ต่างๆ ได้รับการป้องกัน	10%

	งาน ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตักเตือนและกล่าวชม - บริหารความเสี่ยง และ พัฒนาแผนป้องกันความ เสี่ยงองค์กร	ได้รับผลกระทบ น้อยที่สุด		
5. การบริหาร การพัฒนา องค์กร และการ เป็น ผู้ประกอบการ	- วางแผนธุรกิจในหน้าที่ การทำงานต่างๆ และ ปรับปรุงแผนอย่าง สม่ำเสมอ - บริหารหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรให้มีผลการ ดำเนินงานที่ดีและ สอดคล้องกับกลยุทธ์ - พัฒนาองค์กรทั้งด้านคน เทคโนโลยี ทูทางปัญญา การเรียนรู้ การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ และ กระบวนการภายใน	- เพื่อให้กิจการ สามารถปรับตัวรับ การเปลี่ยนแปลงได้ ทุกเมื่อ - เพื่อให้ทุก หน่วยงานทำงาน สอดคล้องกับกล ยุทธ์ธุรกิจ - เพื่อบริหารและ พัฒนากิจการให้ เติบโต ยั่งยืน และ ตอบสนองผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	- กิจการมีการปรับตัวพร้อม รับการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมทุกขณะ - หน่วยงานต่างๆ ในกิจการ ทำงานสอดคล้องเพื่อบรรลุ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ - องค์กรมีการเติบโตอย่าง ยั่งยืน สูงกว่าค่าเฉลี่ย อุตสาหกรรมและวัดจากแบบ สำรวจความพึงพอใจผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	30%
6. ประเมินผล การปฏิบัติงาน องค์กรและ สร้างมูลค่าเพิ่ม	- การบริหารเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value-based Management) - ออกแบบการวัดผล ปฏิบัติงานองค์กรด้วย วิธีการต่างๆ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มแก่กิจการ	- เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่ กิจการ	- มูลค่าเพิ่มของกิจการโดยใช้ เกณฑ์ค่าเฉลี่ยของ อุตสาหกรรมเป็นตัวชี้วัด เปรียบเทียบ	10%

ตำแหน่งพนักงานบัญชี

ชื่อ ฝ่ายบัญชี	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การบัญชีธุรกิจ	ชื่อภาษาอังกฤษ Accountant
----------------	-----------------------------------	---------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

จัดทำงบการเงิน พร้อมวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรด้วยวิธีการทั้งการบัญชีการเงิน และการบัญชีบริการ ตลอดจนการตรวจสอบภายในองค์กร

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. ด้านการบัญชีบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ต้นทุน - จัดทำงบประมาณ - ตรวจสอบการดำเนินงานและควบคุมภายในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานด้านต้นทุนของบริษัท - งบประมาณรายปี 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการบัญชีที่ใช้ วิธีการบันทึกทั้งแบบระบบต้นทุนจริงสำหรับบริหารและต้นทุนคิดเข้างานสำหรับจัดทำบ 	20%
2. ด้านการบัญชีการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> - บันทึกบัญชีรายวัน - จัดประเภทของรายการบัญชี - จัดทำงบการเงินประจำงวด 	<ul style="list-style-type: none"> - งบแสดงฐานะทางการเงินที่ถูกต้อง - งบกระแสเงินสด - งบแสดงส่วนของผู้ถือหุ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ความถูกต้องของงบการเงินที่สามารถตรวจสอบได้ พร้อมตัวชี้วัดทางการเงิน 	30%
3. การควบคุมและตรวจสอบภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบจุดรั่วไหลภายในองค์กร - ควบคุมการดำเนินงานภายในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - การควบคุมผลการดำเนินงานทั้งทางการเงินและการดำเนินงานในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - ลดจุดรั่วไหลและความเสี่ยงขององค์กร 	10%
4. การจัดทำงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำงบประมาณยอดขาย การผลิต วัสดุดิบ - พยากรณ์ยอดขาย 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณสำหรับการวางแผนและควบคุมล่วงหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ความแม่นยำของงบประมาณการเงิน 	30%
5. จัดหาแหล่งเงินทุน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก เช่น หุ้นกู้ เงินกู้ธนาคาร และจากแหล่งนักลงทุน Venture Capitalist 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้กิจการมีเงินทุนสำหรับการพัฒนาด้วยต้นทุนทางการเงินที่คุ้มค่ามากที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนของเงินทุนเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรม 	10%

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	ชื่อภาษาอังกฤษ IT Manager
---------------------	------------------------------------	---------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

ผู้บริหารฝ่ายสารสนเทศองค์การนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารระบบสารสนเทศโดยรวม ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ไปสู่ปลายน้ำ โดยมุ่งเน้นไปที่ระบบฐานข้อมูล ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และการสื่อสารโทรคมนาคมต่างๆ เป็นหลัก

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. บริการระบบ ICT ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	- พัฒนาระบบการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	- กิจกรรมมีระบบการติดต่อสื่อสารที่เสถียรและมีประสิทธิภาพสูง - กิจกรรมให้บริการลูกค้าได้ทันตามที่ต้องการ	- NPV ของโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ	40%
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้กับองค์กรตามความต้องการ	- พัฒนาและวางแผนในเรื่องการ Implement ระบบใหม่ๆ ภายในองค์กร - ประสานงานกับแผนกฟังก์ชันงานต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ระบบ	- กิจกรรมสามารถติดตามสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ได้ต่อเนื่องทันเวลา - กิจกรรมมีระบบการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง	- อัตราความเพียงพอของข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ	20%
3. วางนโยบายและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตลอดจนแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยี	- ติดตามและจัดทำแผนที่เทคโนโลยี (Technology Roadmap) เพื่อนำเสนอต่อคณะผู้บริหาร - ดูแลพัฒนาระบบการแสดงผลข้อมูลแบบทันเวลา	- เพิ่มการรับรู้แบรนด์ - เพิ่มระดับการระลึกถึง - สร้างทัศนคติต่อแบรนด์ในเชิงบวกในกลุ่มผู้ให้บริการคำปรึกษา	- อัตราการรับรู้แบรนด์ (Awareness) - อัตราการระลึกถึงแบรนด์ (Recognition) - วัดจาก Social Listening ต่อเนื่อง	20%
4. กำหนดวางแผนในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของธุรกิจ	- จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ข้อมูลแก่พนักงานในองค์กร - พัฒนาหลักสูตรการบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ผ่านโปรแกรมชนิดต่างๆ	- พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาสตร์ข้อมูล - กิจกรรมสามารถต่อยอดหลักสูตรการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูลให้แก่พนักงานได้	- อัตราความรู้ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	20%

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ชื่อ ฝ่ายพัฒนาบุคคล	ตำแหน่งผู้จัดการ HR	ชื่อภาษาอังกฤษ Human Resource Manager
---------------------	---------------------	---------------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

หัวหน้าฝ่ายบริหารคุณภาพมีหน้าที่หลักในการบริหารงานเพื่อให้ได้มาตรฐานต่างๆ ตลอดจนใช้เครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงตามหลักวิศวกรรมคุณภาพ

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. การวางแผนความต้องการกำลังบุคคล	- วิเคราะห์และวิจัยทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ - นำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	- แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	- ความรู้ความสามารถ - การพัฒนาทุนมนุษย์ทั้งทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์	20%
2. การตลาดภายในองค์กร	- Management by Wondering Around - พิจารณารางวัลแก่พนักงาน	- แรงจูงใจและภาพลักษณ์องค์กรที่ดีขึ้น	- ลดภาวะความเครียดและสร้างผลการทำงานที่ดีขึ้น - Employee Engagement	20%
3. กฎหมายแรงงานและสวัสดิการพนักงาน	- ดูแลเรื่องสวัสดิการพนักงาน	- พนักงานได้รับสวัสดิการและการปฏิบัติที่ดี ถูกต้องตามกฎหมาย	- ความพึงพอใจของพนักงาน	20%
4. พัฒนาหลักสูตรอบรมเฉพาะสำหรับพัฒนาบุคลากรในองค์กร	- จัดทำและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรแผนกต่างๆ ทั้งการบรรยายสถานการณ์จำลอง และการฝึกระหว่างทำงาน (On-the-job Training) - จัดทำความต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs)	- หลักสูตรที่พัฒนาสามารถทำให้พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ - พนักงานมีอัตราการเรียนรู้งานดีขึ้น	- ความพึงพอใจหลังฝึกอบรมของพนักงาน - อัตราการเรียนรู้รู้งานของพนักงาน	10%
5. จัดฝึกอบรมพนักงานในองค์กร	- จัดตารางเวลาการฝึกอบรม - จัดหาทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็นในการฝึกอบรมพนักงาน - จัดออกแบบหลักสูตรการสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ	- ตารางการฝึกอบรมพนักงานที่ทันต่อการจัดสรรเข้าทำงาน - เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน	- พนักงานสามารถสอบผ่านการฝึกอบรมและพร้อมทำงานในระยะเวลาสั้นที่สุด	30%

ตำแหน่งฝ่ายนักออกแบบกราฟฟิค

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง นักออกแบบกราฟฟิค	ชื่อภาษาอังกฤษ Graphic Designer
---------------------	--------------------------	---------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

เจ้าหน้าที่ฝ่ายออกแบบกราฟฟิก ดูแลเกี่ยวกับการจัดทำหน้ากราฟฟิกเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตลอดจนพัฒนาแคมเปญการตลาด และโครงการการตลาดออนไลน์

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. จัดทำสื่อสามมิติสำหรับการจำลองการแต่งกาย	- ประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อขององค์กรภายนอกเพื่อรับสินค้ามาตรวจสอบและจัดทำกราฟฟิก 3 มิติ	- ภาพสินค้าจำลองที่เสมือนจริงมากที่สุด	ผลการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า	40%
2. ประสานงานกับฝ่ายการตลาด	- รับหน้าที่งานจากฝ่ายการตลาดสำหรับการจัดทำแคมเปญกิจกรรมหรือการตลาดเหตุการณ์พิเศษ	- เพื่อให้สามารถได้รับสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า	- ความพึงพอใจของลูกค้าในภาพรวม	20%
3. จัดเก็บข้อมูลกราฟฟิกในฐานะสินทรัพย์ทางปัญญา	- จัดทำระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินค้า	- มีระบบฐานข้อมูลสินค้าที่ครบครันและครอบคลุมทุกชนิดของกิจการลูกค้า	- เพื่อให้สามารถมีสินค้าทุกรุ่นของบริษัทที่เป็นพาร์ทเนอร์ - เพื่อให้ลูกค้าเจ้าของแบรนด์ไม่ยากเกินไปใช้แบรนด์คู่แข่งอื่นๆ	10%
4. ออกแบบสื่อการตลาด	- ประสานงานกับฝ่ายการตลาดในการจัดทำสื่อการตลาดออนไลน์	- เพื่อให้สื่อการตลาดมีความสร้างสรรค์ตอบโจทย์ลูกค้ามากที่สุด	- ประสิทธิภาพของผลงานด้านการตลาด	10%
5. จัดทำ Infographic	- จัดทำ Infographic สำหรับการสื่อสารภายในองค์กร - จัดทำ Infographic สำหรับการสื่อสารภายนอกองค์กร	- เพื่อจัดการการสื่อสารและระบบสารสนเทศขององค์กร	- การพัฒนา KPI ของแผนกต่างๆ อย่างต่อเนื่องไตรมาสละ 20%	10%

ตำแหน่งฝ่ายการตลาด

ชื่อ ฝ่ายการตลาด	ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	ชื่อภาษาอังกฤษ Marketing Manager
------------------	------------------------------	----------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

หัวหน้าฝ่ายการตลาด วางแผนกลยุทธ์การตลาด ประสานงานพนักงานในฝ่าย และเจรจางานขายกับฝ่ายจัดซื้อตลอดจนบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้ง B2B และ B2C

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. วางแผนและพัฒนากลยุทธ์การตลาด	- วางแผนและพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด - ติดตามผลการวิจัยตลาด	- แผนการตลาดที่ปรับปรุงให้ทันต่อปัจจุบันเสมอ	- ยอดขาย ความภักดีในตราหือ และภาพลักษณ์ของแบรนด์	30%
2. วิจัยและพัฒนากลยุทธ์	- วิจัยตลาด และนำเสนอต่อที่ประชุม - ส่งข้อมูลให้แก่พนักงานในฝ่ายอื่นๆ - ประสานงานกับฝ่ายผลิต	- เข้าใจในความต้องการของผู้บริโภค - เข้าใจสภาพแวดล้อมทางการตลาด	ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาดนำเสนอต่อที่ประชุมพร้อมการวิเคราะห์	20%
3. สร้างแบรนด์สินค้า	- สร้างแบรนด์สินค้าให้ติดอยู่ในใจของลูกค้า - สร้างความรู้ในทางที่ถูกต้องแก่ลูกค้า	- ลูกค้าสามารถรับรู้ภาพลักษณ์ในทางที่ถูกต้องได้ - ลูกค้ารู้จักสินค้าของกิจการมากขึ้น	- อัตราการซื้อซ้ำ - จำนวนลูกค้าที่กล่าวถึงสินค้าของกิจการ	20%
4. ทำการตลาดสื่อโซเชียล	- สร้างการเข้าถึงลูกค้าจำนวนมากและตรงจุด - สร้างแบรนด์สินค้า - บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	- ลูกค้าเกิดความสัมพันธ์อันดีกับกิจการ - เข้าถึงลูกค้าสูงสุด	- ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำและบอกต่อให้แก่เพื่อนๆ - สินค้ามีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นวัดจากแบบสอบถาม	20%
5. พัฒนาสินค้าและบริการชนิดใหม่	- สร้างสินค้าและบริการชนิดใหม่ - ทดสอบความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์ใหม่ - ประสานงานกับฝ่ายดำเนินงาน	- เพื่อให้สร้างสินค้าและบริการใหม่และสร้างความได้เปรียบในฐานะ First Mover	- อัตราการสร้างนวัตกรรมบริการชนิดใหม่ไม่ต่ำกว่า 10 นวัตกรรม ต่อปี	20%

ตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาดดิจิทัล

ชื่อ ฝ่ายการตลาด	ตำแหน่ง การตลาดดิจิทัล	ชื่อภาษาอังกฤษ Digital Marketing Manager
------------------	------------------------	--

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

เพื่อให้สามารถบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและพัฒนาสู่บริษัทนักพัฒนาคุณภาพน้ำชั้นนำของโลก โดยการสร้างเนื้อหาและการตลาดแบบดึงดูด กิจกรรมมีลักษณะเป็นผู้ให้บริการและรับคำปรึกษา อีกทั้งเพื่อให้การบริการของกิจกรรมมีความเป็นเลิศ ซึ่งจะต้องเฝ้าติดตามให้บริการลูกค้า ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. วางแผนและพัฒนากลยุทธ์การตลาดออนไลน์	- วางแผนและพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด - ติดตามและรายงานสภาพแวดล้อมทางการตลาด	- แผนการตลาดที่ปรับปรุงให้ทันต่อปัจจุบัน - ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการตลาดปัจจุบัน	- ยอดขาย ความภักดีในตราหือ และภาพลักษณ์ของแบรนด์	40%
2. สร้างเนื้อหาและพัฒนาการตลาดแบบดึงดูด	- สร้างเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพน้ำตามช่องทางต่างๆ แบบองค์รวม - พัฒนาการตลาดแบบดึงดูด	- เข้าใจในความต้องการของผู้บริโภค - พัฒนาแบรนด์ให้อยู่ในระดับสูง	- การวิเคราะห์ตำแหน่งแบรนด์ตามแนวคิด Brand Health Check	20%
3. จัดทำระบบการส่งเสริมการตลาด	- จัดทำแคมเปญการตลาด - ประสานงานกับหัวหน้าฝ่าย	- เพิ่มการรับรู้แบรนด์ - เพิ่มยอดขาย - เพิ่มระดับการระลึกถึง	- ความจงรักภักดีในตราหือ - แบบสอบถามความพึงพอใจ - อัตราการรับรู้แบรนด์	20%
4. การตอบข้อซักถามและข้อพิพาทกับลูกค้า	- จัดการสื่อและข้อร้องเรียนในเชิงลบขององค์กร - บรรเทาความเสียหายจากภาพลบขององค์กร - สร้างภาพลักษณ์ความเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อลูกค้า	- ข้อร้องเรียนของลูกค้าได้รับการตอบสนองเกินความคาดหวังของลูกค้า - ภาพลักษณ์ผู้ให้บริการที่เป็นเลิศ	- อัตราข้อร้องเรียนของลูกค้า - ภาพลักษณ์ด้านการบริการ - ภาพลักษณ์องค์กร	10%
5. พัฒนาระบบการตลาดแบบไวรัล	- จัดทำ Viral Clip เพื่อดึงดูดลูกค้าจำนวนมาก - พัฒนาระบบการสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร	- พัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	- ความสำเร็จของโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	10%

ตำแหน่งผู้บริหารความสัมพันธ์องค์กร

ชื่อ ฝ่ายการตลาด	ตำแหน่ง ERM	ชื่อภาษาอังกฤษ ERM Manager
------------------	-------------	----------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

เพื่อให้สามารถบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและพัฒนาสู่บริษัทนักพัฒนาคุณภาพน้ำชั้นนำของโลก โดยการสร้างเนื้อหาและการตลาดแบบดึงดูด กิจกรรมมีลักษณะเป็นผู้ให้บริการและรับคำปรึกษา อีกทั้งเพื่อให้การบริการของกิจกรรมมีความเป็นเลิศ นักการตลาดออนไลน์จะต้องเฝ้าติดตามและให้บริการลูกค้า ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. วางแผนและพัฒนากลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนและพัฒนากลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ - ติดตามและรายงานการบริหารความสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - แผนการบริหารความสัมพันธ์ - ข้อมูลตำแหน่งความสัมพันธ์กับลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - CRM Brand Health Check 	40%
2. ดำเนินการวิเคราะห์และรับฟังความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าพูดคุยและรับฟังปัญหาของชุมชนรอบข้าง - เจรจาต่อรองกับพาร์ทเนอร์ความสัมพันธ์ระยะยาวแบบร่วมมือ - เข้ารับฟังปัญหาของลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจในความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - พัฒนาแบรนด์ให้อยู่ในระดับสูง - ความร่วมระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจด้านต่างๆ ทั้งด้านการเงิน, Accelerator, VC, NIA เป็นต้น 	20%
3. ตอบรับข้อซักถามของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและติดต่อขอรับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแคมเปญ CSR - ประสานงานกับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ - ติดต่อขอรับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มการรับรู้แบรนด์ - เพิ่มระดับการระลึกถึงที่ได้รับสิทธิประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ ด้านการเงิน การตลาด - ขยายโอกาสการตลาดสู่ B2B 	20%
4. การตอบข้อซักถามและข้อพิพาทกับลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - จัดการสื่อและข้อร้องเรียนในเชิงลบขององค์กร - บรรเทาความเสียหายจากภาพลบขององค์กร - สร้างภาพลักษณ์ความเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อลูกค้าสูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อร้องเรียนของลูกค้าได้รับการตอบสนองเกินความคาดหวังของลูกค้า - ภาพลักษณ์ผู้ให้บริการที่เป็นเลิศ 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราข้อร้องเรียนของลูกค้า - ภาพลักษณ์ด้านการบริการของพนักงาน - ภาพลักษณ์องค์กร 	10%

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายดำเนินงาน

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายดำเนินงาน	ชื่อภาษาอังกฤษ Operation Manager
---------------------	--------------------------------	----------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติงานมีหน้าที่หลักในการบริหารงานเพื่อให้ได้มาตรฐานต่างๆ ตลอดจนใช้เครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงตามหลักวิศวกรรมคุณภาพ รวมทั้งทำหน้าที่เป็นหัวหน้าโครงการพัฒนารูปร่างต่าง โดยประสานงานกับผู้จัดการทั่วไปและพนักงานในฝ่ายอื่นๆ

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. ตรวจสอบและพัฒนาคุณภาพของการบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - สุ่มตรวจความพึงพอใจของลูกค้าเป้าหมาย - ตรวจสอบคุณภาพของกราฟฟิคเมื่อนำไปใช้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย - ติดตามเทคโนโลยีใหม่ๆ สำหรับนำมาปรับใช้ในกิจการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานด้านต้นทุนของบริษัท - ผลิตภาพและระบบการดำเนินงานมีการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - แผนการดำเนินงานประจำเดือนที่ถูกต้องแม่นยำ และช่วยในการปรับปรุงกระบวนการ 	20%
2. วางแผนพัฒนาคุณภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนพัฒนาคุณภาพทั้งกระบวนการ - ประสานงานกับฝ่ายการตลาดเพื่อจัดทำงานวิจัยพฤติกรรมลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - คุณภาพของทั้งระบบการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ความพึงพอใจของลูกค้าในภาพรวม 	20%
3. ตรวจสอบสภาพของระบบการทำงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบสภาพของระบบ - ตรวจสอบคุณภาพของการบริการ - วิจัยปัญหาการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพตามที่คุณภาพลูกค้าต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> - คุณภาพของระบบประเมินตามมาตรฐานที่ขอรับ 	15%
4. ดำเนินการขอมาตรฐานการรับรอง	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาคุณภาพเพื่อให้ได้รับมาตรฐานคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้าได้รับมาตรฐานคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรฐาน EGA - มาตรฐาน ISO 9000 56002 31000 	10%
5. วางแผนสำหรับการพัฒนารูปร่าง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำและนำระบบการทำงานแบบ Kaizen มาใช้ - พัฒนาระบบด้วยระบบ PDCA และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและเร็วกว่าคู่แข่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนา KPI ของแผนกต่างๆ อย่างต่อเนื่องไตรมาสละ 20% 	25%
6. การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดหาเพื่อนำมาใช้จริงในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนแผนกการทำงานอื่นให้ทำงานง่ายขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราความเพียงพอของเทคโนโลยีเทียบกับเทคโนโลยีล่าสุด 	10%

ตำแหน่งฝ่ายวิศวกรคอมพิวเตอร์

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง ฝ่ายเทคนิคคอมพิวเตอร์	ชื่อภาษาอังกฤษ Computer Engineer
---------------------	-------------------------------	----------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

ช่างเทคนิคคอมพิวเตอร์ ดูแลระบบการทำงานของแอปพลิเคชันเพื่อให้ใช้งานอย่างไปติดขัด หาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และแก้ไข Bug

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	ความรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. พัฒนาระบบของแอปพลิเคชัน	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานงานกับหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการและเจ้าหน้าที่การตลาดในการจัดทำโครงการใหม่ๆ - พัฒนาระบบแอปพลิเคชันให้สมบูรณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบแอปพลิเคชันที่เสถียรและมีคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความพึงพอใจของลูกค้า 	40%
2. พัฒนานวัตกรรมบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนานวัตกรรมบริการใหม่ๆ โดยประสานงานกับฝ่ายการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้สามารถได้รับสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ความพึงพอใจของลูกค้าในภาพรวม 	20%
3. จัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้าทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้า B2B 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลลูกค้าและสินค้าที่ครบครัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบฐานข้อมูลสำหรับการทำวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ 	10%
4. เขียนซอฟต์แวร์แอปพลิเคชัน	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานงานกับฝ่ายการตลาดในการจัดทำ Feature ใหม่ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้สื่อการตลาดมีความสร้างสรรค์ตอบโจทย์ลูกค้ามากที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> - ประสิทธิภาพของผลงานด้านการตลาด 	10%
5. ซ่อมแซมดูแล บำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ในสำนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ช่างเทคนิคและดูแลระบบการทำงานต่างๆ ในสำนักงาน - บำรุงรักษาระบบทั้งซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ - พัฒนาระบบเซิร์ฟเวอร์ให้มีความเสถียร 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้กระบวนการทำงานต่างๆ ขององค์กรสามารถดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราการขัดข้องของระบบการทำงานต่างๆ ต่อเดือน - ความรวดเร็วในการแก้ไขระบบการทำงาน 	10%

ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล	ชื่อภาษาอังกฤษ Data Scientist
---------------------	------------------------------	-------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

นักวิทยาศาสตร์ข้อมูลนั้นจะมุ่งเน้นผู้ที่มีพื้นฐานทางด้านการวิจัยหรือสถิติ แต่ก็ควรมีพื้นฐานการเขียนโปรแกรม และคอมพิวเตอร์ประกอบด้วย โดยจะมีหน้าที่เป็นผู้ที่คอยรับหน้าที่ร่วมวิจัยสร้างตัวแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตามที่แผนกอื่นๆ หรือผู้จัดการโครงการเสนอมา

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. พัฒนาตัวแบบการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ	- สนับสนุนการทำงานของแผนกโครงการต่างๆ ในการสร้างตัวแบบวิเคราะห์ เช่น สุขภาพจิต พฤติกรรม	- แผนการบริหารความสัมพันธ์ - ข้อมูลตำแหน่งความสัมพันธ์กับลูกค้า	- NPV ของโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ	40%
2. วิเคราะห์และพัฒนาระบบปัญญาทางธุรกิจ (Business Wisdom)	- ประสานงานกับฝ่ายบัญชีหรือบริหารในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ - ประสานงานกับแผนกบัญชีในการจัดทำระบบการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์	- กิจกรรมสามารถติดตามสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ได้ต่อเนื่องทันเวลา - กิจกรรมมีระบบการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง	- อัตราความเพียงพอของข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ	20%
3. พัฒนาระบบวิทยาศาสตร์ข้อมูลตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำไปจนถึงปลายน้ำเมื่อมีโครงการใหม่ๆ	- จัดทำระบบฐานข้อมูลและสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์สำหรับธุรกิจ - ดูแลพัฒนาระบบการแสดงผลข้อมูลแบบทันเวลา - ดำเนินงานซ่อมบำรุงรักษาระบบทั้งแบบป้องกันและแก้ไข	- เพิ่มการรับรู้แบรนด์ - เพิ่มระดับการระลึกถึง - สร้างทัศนคติต่อแบรนด์ในเชิงบวกในกลุ่มผู้ให้บริการคำปรึกษา	- อัตราการรับรู้แบรนด์ (Awareness) - อัตราการระลึกถึงแบรนด์ (Recognition) - วัดจาก Social Listening ต่อเนื่อง	20%
4. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลแก่พนักงานภายในองค์กร	- จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ข้อมูลแก่พนักงานในองค์กร - พัฒนาหลักสูตรการบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ผ่านโปรแกรมชนิดต่างๆ	- พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาสตร์ข้อมูล - กิจกรรมสามารถต่อยอดหลักสูตรการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูลให้แก่พนักงานได้	- อัตราความรู้ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	20%

ตำแหน่งจิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ ฝ่ายปฏิบัติการ	ตำแหน่ง จิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ	ชื่อภาษาอังกฤษ Mental Specialist
---------------------	------------------------------	----------------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตเวชในช่วงเริ่มต้นกิจการนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การวิจัยและพัฒนาหลักสูตรอบรมออนไลน์สำหรับผู้

สนใจอยากจะพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดจนมีหน้าที่วิจัยและพัฒนาตัวแบบการวิเคราะห์เชิงจิตวิทยาใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้สำหรับโครงการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น อีกทั้งยังมีหน้าที่สนับสนุนผู้ให้บริการคำปรึกษารายย่อย ซึ่งคาดว่าจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นในอนาคต

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	สัดส่วนงาน
1. วางแผนและพัฒนากลยุทธ์วิเคราะห์ผู้ใช้งาน	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนและพัฒนาโครงการนวัตกรรม - ติดตามและรายงานการบริหารความสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - แผนการบริหารความสัมพันธ์ - ข้อมูลตำแหน่งความสัมพันธ์กับลูกค้า 	- NPV ของโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ	40%
2. ดำเนินการวิเคราะห์วิจัยตัวแบบทางสุขภาพจิตใหม่ๆ	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าถึงฐานข้อมูลการวิจัยและพัฒนาใหม่ๆ เกี่ยวกับด้านสุขภาพจิต - ประสานงานกับนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถบริหารองค์ความรู้และติดตามงานวิจัยใหม่ๆ ทางสุขภาพจิตวิทยาอย่างต่อเนื่อง - พัฒนาตัวแบบวิเคราะห์ใหม่ที่มีความละเอียดสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราความรู้ความเข้าใจด้านสุขภาพจิตของพนักงานในองค์กร - จำนวนตัวแบบต่อรายได้ 	20%
3. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะของกิจการเอง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำหลักสูตรอบรมออนไลน์ด้านการให้คำปรึกษาสุขภาพจิต - ประสานงานกับฝ่ายการตลาดในการดำเนินการตลาดแบบดึงดูด 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มการรับรู้แบรนด์ - เพิ่มระดับการระลึกถึง - สร้างทัศนคติต่อแบรนด์ในเชิงบวกในกลุ่มผู้ให้บริการคำปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราการรับรู้แบรนด์ (Awareness) - อัตราการระลึกถึงแบรนด์ (Recognition) - วัดจาก Social Listening ต่อเนื่อง 	20%
4. พัฒนาระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นเนื้อหาไปที่ด้านบริการสุขภาพจิตเป็นหลัก	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะมีหน้าที่ในการสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเสมือนการดูแลผลิตภัณฑ์เฉพาะของตัวเอง 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาผลงานและถ่ายทอดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม - พัฒนาผลงานวิจัยและต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราความรู้ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม - อัตราการต่อยอดสู่งานวิจัยประยุกต์ 	20%

11.8 ข้อกำหนดตำแหน่งงาน (Job Specification)

กลยุทธ์ในการกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าสมัครร่วมงานกับเรานั้นจะมุ่งเน้นการประเมินจากทัศนคติ ความรู้ความสามารถ และบุคลิกภาพ ตามลำดับ โดยให้มีความสอดคล้องกับทีมงานเป็นหลัก

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบริหารทั่วไป

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	28 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีสาขาการบริหารธุรกิจ การบัญชี วิศวกรรมศาสตร์ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบัญชี การบริหารธุรกิจ การทำงาน กิจการสารสนเทศหรือคอมพิวเตอร์มาก่อน ทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ด้านการทำงานบริหารไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือมีประสบการณ์ทางกิจการคอมพิวเตอร์และสารสนเทศมาก่อนไม่น้อยกว่า 5 ปี
บุคลิกภาพ	มีภาวะผู้นำ สามารถชี้นำและสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่นได้ มีความคิดเชิงระบบ เป็นเหตุเป็นผล สุขุมรอบคอบ มีวุฒิภาวะ ควบคุมอารมณ์ได้ดี

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	28 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรี สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รัฐศาสตร์ จิตวิทยา หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	ทักษะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนา การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น มีทักษะ Microsoft Office เป็นหลัก
ประสบการณ์	มีประสบการณ์การทำงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไม่ต่ำกว่า 3 ปี
บุคลิกภาพ	สุขุม รอบคอบ ละเอียดอ่อน มีวุฒิภาวะสูง มีความคิดเป็นเหตุเป็นผล

ตำแหน่งผู้จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	28 ปีขึ้นไป

ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรี สาขาการคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ICT วิศวกรรมหรือ วิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์
ทักษะ	ทักษะด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารระบบสารสนเทศทั้งซอฟต์แวร์และ ฮาร์ดแวร์รวมถึงการเขียนโปรแกรมฐานข้อมูล
ประสบการณ์	มีประสบการณ์การทำงานในฝ่ายบริหารสารสนเทศไม่น้อยกว่า 2 ปี
บุคลิกภาพ	เข้าใจระบบการทำงานด้าน ICT ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ มีความคิดเชิงระบบเป็น เหตุเป็นผล สามารถต่อยอดนำหลายหน้าที่งานมาเข้าร่วมโครงการของตนได้

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบัญชี

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	22 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรี หรือ ปวส. สาขาการบัญชี
ทักษะ	ทักษะด้านการบัญชีการเงิน การบัญชีบริหาร การภาษีอากร การควบคุมและตรวจสอบ ภายใน ทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ด้านการบัญชีไม่ต่ำกว่า 1 ปี
บุคลิกภาพ	ชอบการวิเคราะห์ คิดเป็นระบบ สุขุมละเอียดรอบคอบ

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายการตลาด

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	25 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์ การตลาด ศิลปะศาสตร์ จิตวิทยา หรือสาขาอื่นๆ
ทักษะ	Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint, Access มีทักษะการเจรจา ต่อรอง เข้าถึงลูกค้าเก่ง มีความคิดสร้างสรรค์ วางแผนการตลาดได้
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ในสายงานการตลาด การโฆษณาตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป
บุคลิกภาพ	กระฉับกระเฉง รักการเรียนรู้ มีความสร้างสรรค์ คิดเป็นเหตุผล มนุษย์สัมพันธ์ดี

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การตลาดดิจิทัล

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	25 ปีขึ้นไป

ความรู้ / การศึกษา	บริหารธุรกิจ ปวส.พาณิชยการและบัญชี การตลาด หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	การตลาดดิจิทัล การตัดต่อภาพ จัดทำคลิปวิดีโอ การใช้โปรแกรมสำนักงาน Microsoft ต่างๆ เช่น Excel, Word Power Point ตลอดจนโปรแกรมทางด้าน Adobe เช่น Photoshop, AI
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ทำงานในสายการตลาด หรือด้านการวิเคราะห์ข้อมูลมาก่อน
บุคลิกภาพ	วางแผน คิดเชิงระบบ วิเคราะห์ มีความสร้างสรรค์ เป็นคนมีศิลปะ เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น เข้าใจลูกค้า

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประสานงานและบริหารความสัมพันธ์องค์กร

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	25 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์ การตลาด ศิลปศาสตร์ จิตวิทยา หรือสาขา
ทักษะ	Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint, Access มีทักษะการเจรจาต่อรอง เข้าถึงลูกค้าเก่ง มีความคิดสร้างสรรค์ เข้าใจความต้องการของลูกค้า มีความอดทนและรักการบริการ
ประสบการณ์	ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์
บุคลิกภาพ	กระฉับกระเฉง รักการเรียนรู้ มีความสร้างสรรค์ คิดเป็นเหตุผล มนุษย์สัมพันธ์ดี

ตำแหน่งพนักงานบริหารการปฏิบัติการ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	25 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีสาขาวิศวกรรม คอมพิวเตอร์ พาณิชยการและบัญชี หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	กระบวนการผลิต การปรับปรุงกระบวนการ การบำรุงรักษา การวางแผนการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ การควบคุมและบริหารคุณภาพ มีทักษะ Microsoft Office
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ทำงานในกิจการเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ หรือคอมพิวเตอร์ไม่น้อยกว่า 3 ปี และเข้าใจกระบวนการควบคุมและบริหารคุณภาพ
บุคลิกภาพ	วางแผน คิดเชิงระบบ วิเคราะห์ ตัดสินใจ มีความละเอียดถี่ถ้วน มีทัศนคติด้านคุณภาพ

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ออกแบบกราฟฟิค

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	25 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีสาขาคอมพิวเตอร์ ออกแบบ นิเทศศิลป์ ศิลปกรรม หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทักษะ	การวางแผนการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ มีทักษะ Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint ออกแบบกราฟฟิก สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันมือถือ หน้าจอ ปุ่มต่างๆของแอฟริเคชั่นได้ ตัดต่อวิดีโอได้ เป็นต้น
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ทำงานในกิจการเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ หรือคอมพิวเตอร์ไม่น้อยกว่า 3 ปี และเข้าใจกระบวนการควบคุมและบริหารคุณภาพ
บุคลิกภาพ	มีความสคิตสร้างสรรค์ มีความอดทน รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา รับแรงกดดันในการทำงานได้ และสามารถ ทำงานล่วงเวลาได้

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่เทคนิคคอมพิวเตอร์

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	22 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์สาขาคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	มีทักษะด้านการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน ทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ด้านเทคนิคคอมพิวเตอร์ไม่ต่ำกว่า 1 ปี
บุคลิกภาพ	มีความคิดเชิงระบบ ชอบการเขียนโปรแกรม รักการเรียนรู้ด้วยการทำงานผ่านโปรเจ็ค ทำงานภายใต้แรงกดดันได้ สามารถอยู่ทำงานล่วงเวลาได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	22 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์สาขาคอมพิวเตอร์ สถิติ ระบบสารสนเทศ หรือ

	สาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	มีทักษะด้านการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน ทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint, SQL, Tableau, MS Power BI,
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ด้านการวิจัยหรือวิเคราะห์ข้อมูลไม่ต่ำกว่า 1 ปี
บุคลิกภาพ	มีความคิดเชิงระบบ ชอบการเขียนโปรแกรม วิเคราะห์วิจัย รักการเรียนรู้ด้วยการทำงานผ่านโปรเจกต์ ทำงานภายใต้แรงกดดันได้ สามารถอยู่ทำงานล่วงเวลาได้

ตำแหน่งนักวิศวกรรมคอมพิวเตอร์

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เพศ	ชาย/หญิง
อายุ	22 ปีขึ้นไป
ความรู้ / การศึกษา	ปริญญาตรีวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์สาขาคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
ทักษะ	มีทักษะด้านการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน ทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น Microsoft Office เช่น Word, Excel, PowerPoint, ภาษา C++, Java Script เป็นต้น
ประสบการณ์	มีประสบการณ์ด้านการเขียนโปรแกรมไม่ต่ำกว่า 1 ปี
บุคลิกภาพ	มีความคิดเชิงระบบ ชอบการเขียนโปรแกรม ทดลองใหม่ๆ ซักๆ รักการเรียนรู้ด้วยการทำงานผ่านโปรเจกต์ ทำงานภายใต้แรงกดดันได้ ชอบเรียนรู้แบบทดลองเอง

11.9 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection)

วัตถุประสงค์ของการสรรหาและการคัดเลือกนั้นมีสมมุติฐานมุมมองสำคัญคือการพัฒนาทุนมนุษย์ในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) ในระยะยาว ซึ่งหากสามารถสรรหาและคัดเลือกพนักงานได้อย่างถูกต้องตั้งแต่แรก จะช่วยให้กิจการสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่า ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญอันดับแรกของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

11.8.1 การสรรหา (Recruiting)

การสรรหาพนักงานนั้นจะใช้วิธีการสรรหาจากภายในและภายนอกผสมผสานกัน โดยเน้นไปที่คุณสมบัติส่วนบุคคลและความรู้ความสามารถ ในเบื้องต้นจะคัดกรองจากการส่งประวัติ ก่อน ซึ่งบริษัทมีนโยบายการสรรหาทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยสามารถแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

11.8.1.1 การสรรหาเชิงรุก

ในการสรรหาเชิงรุกนั้นทางกิจการจะเข้าไปหาบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะจากทางมหาวิทยาลัยและทางชุมชน โดยมีหลักปรัชญาว่า “SMEs ไทยไม่เข้าถ้าเสียไม่ได้ลูกเสีย” โดยจะติดต่อขอความร่วมมือจากทางคณะและมหาวิทยาลัยเพื่อมอบหมายโครงการเล็กๆ แก่นักศึกษาชั้นปีที่ 4 ในฐานะโครงการวัดคุณสมบัติก่อนสำเร็จการศึกษา ระหว่างนั้นก็จะมีกรรายงานผล และการพูดคุยสร้างความสัมพันธ์กันเรื่อยๆ เพื่อพิจารณาความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ และทัศนคติ เพื่อพิจารณารับเข้าร่วมทำงานด้วยหลังจบการศึกษา เนื่องจากกิจการเป็นบริษัทเปิดใหม่ จึงยังไม่มีเงินเพียงพอที่จะจ้างล่าหัว (Head Hunter) ตาเวเด่นได้ง่าย

11.8.1.2 การสรรหาเชิงรับ

ในการสรรหาเชิงรับนั้นกิจการจะเปิดรับสมัครตามเว็บไซต์ช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะในช่องทางสื่อโซเชียลมีเดียเป็นหลัก อย่างไรก็ตามในช่วงแรกนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การสรรหาเชิงรุกมากกว่า โดยการสรรหาเชิงรับนั้นจะประกาศรับสมัครเฉพาะช่องทางของทางเว็บไซต์เท่านั้น

11.8.1.3 การคัดเลือกพนักงาน

ทางทีมงานจะมีผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ โหงวเฮ้ง และการตรวจสอบความเข้ากันได้ของผู้เข้าร่วมสมัครจากเกณฑ์ต่างๆ เนื่องจากแอปพลิเคชันของเรามีความสามารถในการประเมินและจับคู่อยู่แล้ว ทางบริษัทจะให้พนักงานผู้เข้าร่วมสมัครทดลองใช้งานแอปพลิเคชันและลองให้บริการลูกค้า รวมถึงประเมินระหว่างสัมภาษณ์ถึงวิธีการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำและผู้ตามที่พร้อมจะรับฟังผู้อื่น เพื่อให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรที่มุ่งเน้นการ “ฟัง” อย่างเข้าอกเข้าใจกันและกัน หลังจากนั้นก็จะมีการประเมินด้านต่างๆ พร้อมอธิบายให้ผู้เข้าสมัครเข้าใจกระบวนการสัมภาษณ์ก่อนเก็บข้อมูล โดยข้อมูลที่เก็บได้นั้นจะนำไปวิจัยเชิงคุณภาพต่อไปเพื่อให้ได้ข้อสรุปความคิดเห็นที่ตรงกันระหว่างฝ่ายต่างๆ

11.10 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

ในการเลื่อนขั้นพนักงานจะใช้วิธีสอบวัดระดับความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยพนักงานที่ได้รับการพิจารณาให้ได้เข้าทดสอบจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและระยะเวลาทำงาน หากผ่านเกณฑ์การประเมินก็จะมีสิทธิ์เข้าทดสอบเลื่อนตำแหน่ง และหลังจากที่พนักงานได้รับการสอบเทียบเลื่อนตำแหน่งแล้วก็จะมีการแจกคู่มือปฏิบัติงานมาตรฐานสำหรับพนักงานเพื่อให้เรียนรู้และจัดฝึกอบรมได้อย่างรวดเร็ว

11.9.1 การฝึกอบรมผ่านเนื้อหาและการบรรยายภายในกิจการ

โดยปกติกิจการจะมีนโยบายในการสร้างเนื้อหาคอนเทนต์ผ่านสื่อหลากหลายรูปแบบ ประการแรกคือเพื่อสร้างระบบการตลาดแบบดึงดูด เนื่องจากธุรกิจของเรามีลักษณะที่จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญสูง การทำการตลาดโดยการสร้างเนื้อหาจึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแบรนด์ แต่ในขณะเดียวกันเนื้อหาที่สร้างขึ้นเหล่านั้นก็จะนำมาใช้เพื่อฝึกอบรมพนักงานในองค์กรบางส่วนด้วย เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าและให้คำปรึกษาได้อย่างถูกวิธี ตลอดจนการฝึกอบรมนี้จะใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินการในอนาคต โดยการจัดหลักสูตรฝึกอบรมในระดับประกาศนียบัตรเพื่อสร้างเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน

การฝึกอบรมดังกล่าวนี้จัดทำในลักษณะเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรหลากหลายแง่มุม ตั้งแต่การตลาด การสร้างแบรนด์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างมาตรฐานการดำเนินงาน โดยเฉพาะหากสังเกตจะเป็นเนื้อหาสำคัญเพื่อพัฒนาความเป็นผู้บริหารให้แก่พนักงานทุกคน เนื่องจากผู้วิจัยมีสมมุติฐานสำคัญคือการสร้างแรงบันดาลใจจากการบริหาร (Managerial Service) เพื่อสร้างการเติบโตให้ได้มากที่สุด (Penrose, 1959) พนักงานจะต้องเรียนรู้ผ่านการฝึกปฏิบัติด้านการบริหารและจะมีการวนหลายๆ แผนกให้เห็นภาพรวม

11.9.2 การฝึกอบรมผ่านกระบวนการบริหารความรู้

ผู้วิจัยมองเห็นโอกาสในการบริหารองค์ความรู้ โดยตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรแห่งปัญญาเพื่อให้พนักงานทุกคนเรียนรู้เสมอ โดยจะไม่สนใจว่าต้องแยกเป็นแผนกต่างๆ แต่ต้องการให้พนักงานรู้อะไรทุกแผนกและรู้สึกในสายที่ตนเองถนัด (Personal Mastery) ดังนั้นจึงจัดให้มีการหมุนเวียนงานและเปิดให้เรียนรู้ผ่านการทำงานทุกแผนก สร้างกระบวนการคิดเชิงระบบ (System Thinking) เพื่อพัฒนาสู่ผู้บริหารมืออาชีพและการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เนื่องจากองค์กรมีการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เราต้องการสร้างสมรรถนะด้านการบริหารเพื่อให้เป็นพื้นฐานสำหรับการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดสำคัญที่นำมาใช้ ณ จุดนี้คือหลักวินัยทั้ง 5 ประการของ Peter Senge (2006) ซึ่งต้องอาศัย การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Mental Model) ของผู้บริหารที่จะไม่ปิดกั้นการเรียนรู้แต่จะเปิดโอกาสและทำหน้าที่เป็นโค้ชให้มากขึ้น รวมถึงการบริหารลักษณะการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีม (Team Learning) แบบโครงการ

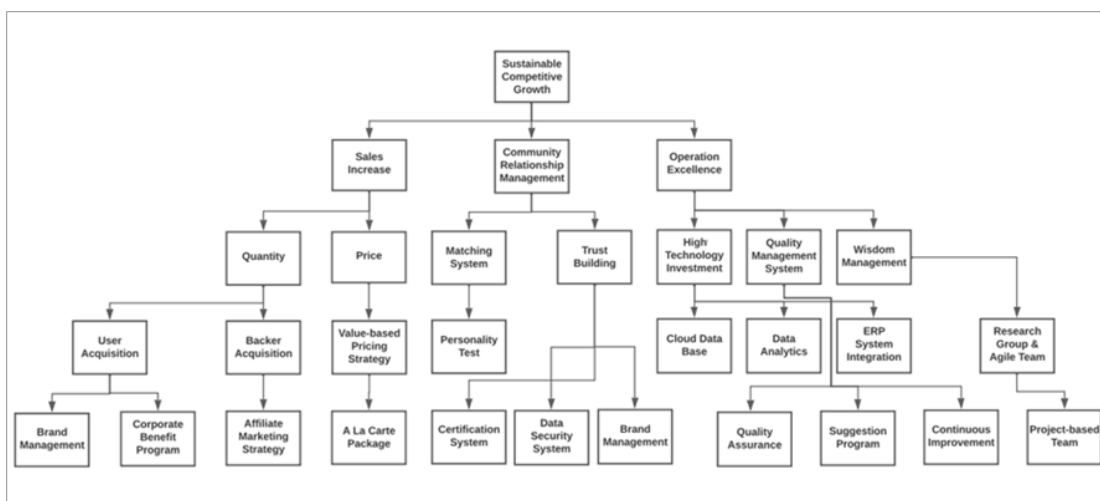
11.9.3 การออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร

นอกจากนี้แล้วยังออกแบบหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้บริหารของกิจการเอง ซึ่งในฐานะที่ผู้วิจัยได้ผ่านองค์ความรู้ในสาขาวิชาการบริหารมาหลากหลายสาขามาก ทั้งการบัญชี การบริหาร การประกอบการ การเงิน การปฏิบัติการ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้เห็นช่องโหว่ของระบบการศึกษาสายการบริหารธุรกิจของไทยว่ายังขาดประสิทธิภาพอยู่มาก จึงคิดจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารด้วยตัวเองให้มีความสั้น กระชับ ตรงประเด็น เข้าใจง่าย และพร้อมประยุกต์ปฏิบัติได้

ทันทีผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปทางธุรกิจ ซึ่งเนื้อหาหลักสูตรนั้นอ้างอิงตามระบบเอกสาร มคอ.2 ของ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี แต่จะฝึกอบรมและสอนโดยผู้บริหารองค์กรเพียงคนเดียวเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง สั้นกระชับและเห็นภาพเชื่อมโยงที่ควบคุมคุณภาพโดยผู้สอนเพียงคนเดียว โดย ออกแบบให้ผสมผสานกระบวนการความรู้ทางธุรกิจหลากหลายเข้าด้วยกัน เช่น การเรียน เศรษฐศาสตร์ก็จะไม่สอนแบบแยกส่วน แต่จะนำองค์ความรู้ด้านสถิติ และการวิจัยมาผสมผสานทำให้ เห็นภาพรวมว่าจะเอาเศรษฐศาสตร์ไปใช้จริงได้อย่างไรในการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพแวดล้อมต่างๆ ทางธุรกิจ และรวมเอาไว้กลายเป็นวิชาใหม่คือวิชาการวิเคราะห์ธุรกิจให้เกิดการบูรณาการมากกว่าที่จะศึกษาแบบเป็นภาพแยก และเน้นความตรงประเด็นสามารถเอามาประยุกต์ใช้กับองค์กรได้ทันที ซึ่ง การออกแบบทั้งหมดนี้ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้จัดทำทั้งหมดด้วยตัวเอง โดยฝึกอบรมพนักงานทุกระดับ

11.11 การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation)

ลักษณะการออกแบบระบบการประเมินผลการดำเนินงานนั้นผู้บริหารจะเป็นคน ตั้งเป้าหมายแล้วให้พนักงานไปคุยกันเองเองว่าจะต้องทำอะไร ในขณะที่เดียวกันพนักงานก็สามารถ ถามหัวหน้าได้ว่าตั้งเป้าหมายนี้ไปทำไม สมเหตุสมผลแล้วหรือไม่ที่จะทำเช่นนี้ เกิดการตั้งคำถาม ทำไมและอย่างไรเข้าไปเข้ามาสองทาง เป็นการตั้งเป้าหมายสองทาง และเกิดการเจรจาร่วมกัน ทำให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายไปจนถึงกำหนดการประเมินผลตัวเองว่าจะประเมินผลงาน ตัวเองด้วยตัวชี้วัดอะไร เหมาะสมแล้วหรือไม่ซึ่งก็ต้องคุยกันทั้งสองฝ่าย กระบวนการบริหารโดย วัตถุประสงค์ (Management by Objectives) เช่นนี้จะทำให้องค์กรสามารถสร้างเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างองค์กรและพนักงานให้มีส่วนร่วมไปในทิศทางเดียวกันได้ ซึ่งจากผลการศึกษาของผู้วิจัยเองนั้น องค์กรธุรกิจสตาร์ทอัพส่วนมากจะใช้วิธีการประเมินผลแบบ OKR เป็นหลัก โดยมุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อ การเติบโตและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Growth) ซึ่งเป็นไปดังที่ ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าหมายไว้ในบทที่ 7 แต่ในครั้งนี้จะแปลผลเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เหล่านั้นออกมาเป็น ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) แทน



ภาพที่ 11.73 โครงสร้างการตั้งวัตถุประสงค์กลยุทธ์และการวัดผล

ตารางที่ 11.22 การประเมินผลกลยุทธ์องค์กร

เป้าหมายหลัก	เป้าหมายรอง	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก OKR	ตัวชี้วัดรอง	เป้าหมาย
Sustainable Competitive Growth	เพิ่มรายได้	Affiliate Marketing	%เติบโตของยอดขาย	%การใช้บริการซ้ำ, %บอกต่อ	35%
				%ความพึงพอใจเทียบกับคู่แข่ง	>15%
	ลดต้นทุน	Operation Excellence	ประสิทธิภาพของกิจกรรม	%ระยะเวลาโครงการเฉลี่ยลดลง	>18.75%
				%EVA Incremental Innovation	>11.75%
แข่งขันได้อย่างยั่งยืน	Innovation Management	%มูลค่าปัจจุบันของกิจการที่เพิ่มขึ้นจากนวัตกรรม	%EVA Radical Innovation	>17.5%	

11.12 การจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน

การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานในแต่ละแผนกนั้นจะมีทั้งเป็นเงินเดือนและโบนัสรายปี ตามผลการประเมินที่พนักงานแต่ละคนได้รับ อีกทั้งยังมีค่าคอมมิชชั่นสำหรับจูงใจพนักงานขาย ไปจนถึงการเก็บเงิน 10% จากเงินเดือนพนักงานทุกเดือนมาซื้อหุ้นของบริษัทเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานให้ได้มากที่สุด กลยุทธ์นี้เป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการบริหารการเติบโต (Growth Management) ที่สร้างความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Service) แก่พนักงานธรรมดาให้ผันตัวเองมาสู่คู่มือธุรกิจเชิงกลยุทธ์ พร้อมกับบริหารองค์ความรู้ เพื่อเติบโตสู่ผู้บริหารมืออาชีพ

ตารางที่ 11.23 ประมาณการค่าใช้จ่ายทรัพยากรมนุษย์

ประมาณการค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรมนุษย์	2023	2024	2025	2026	2027
ฝ่ายการดำเนินงาน					
ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ	825,074	870,462	1,201,788	2,212,990	4,425,525
เจ้าหน้าที่เทคนิคคอมพิวเตอร์	660,059	696,370	961,430	1,770,392	3,540,420
นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล	720,059	762,370	1,034,030	805,336	3,628,266
จิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ	390,030	414,185	553,315	965,056	1,858,056
รวมค่าใช้จ่าย	2,595,222	2,743,387	3,750,564	5,753,774	13,452,266
ฝ่ายการตลาด					
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	708,306	875,047	1,211,320	2,239,200	4,487,466
เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดออนไลน์	566,645	700,038	969,056	1,791,360	3,589,973
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์	326,645	436,038	678,656	1,471,920	3,238,589
รวมค่าใช้จ่าย	1,601,595	2,011,122	2,859,032	5,502,480	11,316,028
ฝ่ายบริหารทั่วไป					
ผู้จัดการทั่วไป	972,555	1,044,555	1,442,145	2,655,588	5,310,630
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	600,000	660,000	726,000	798,600	878,460
ผู้จัดการฝ่ายการบัญชีและการเงิน	600,000	660,000	726,000	798,600	878,460
ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	804,185	876,185	1,061,515	1,524,076	2,472,978
ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาธุรกิจ	804,185	876,185	1,061,515	1,524,076	2,472,978
รวมค่าใช้จ่าย	3,780,925	4,116,925	5,017,176	7,300,940	12,013,506
ตำแหน่งงานอื่นๆ					
ที่ปรึกษาและคณะกรรมการบริษัท	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
รวมค่าใช้จ่าย	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
จำนวนบุคลากรทั้งหมด	12	12	12	22	58
ค่าใช้จ่ายทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด	8,217,743	9,111,435	11,866,771	18,797,194	37,021,800

บทที่ 12

แผนการบริหารการเงิน

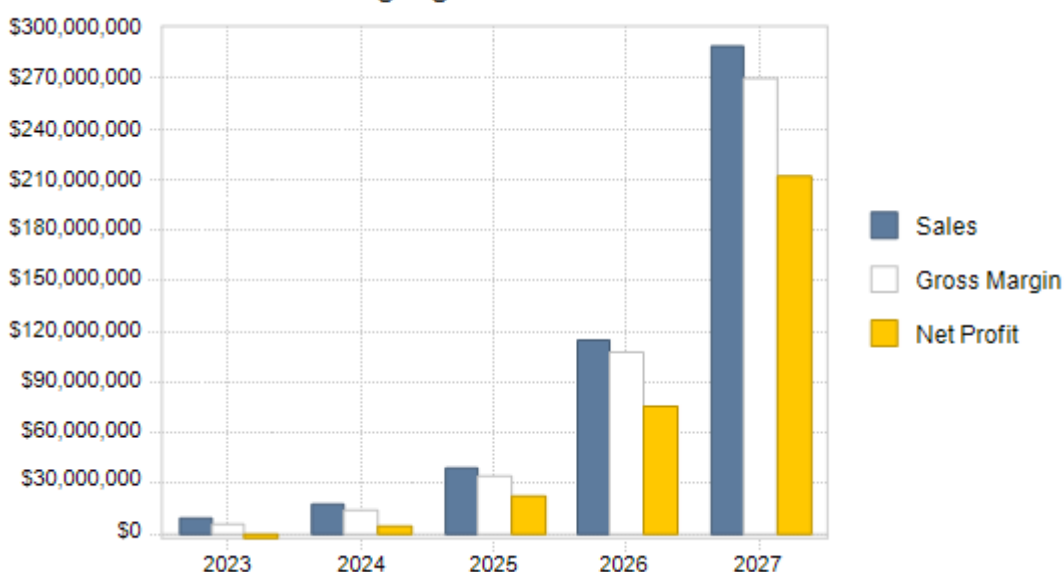
12.1 ภาพรวมของกลยุทธ์การบริหารการเงิน

กลยุทธ์การบริหารการเงินนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการเงิน เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายทางการเงินสอดคล้องและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทราบถึงแหล่งที่มาของเงินทุน โครงสร้างของเงินทุนและต้นทุนของเงินทุน จากนั้นจะตั้งสมมติฐานในการจัดทำงบการเงิน เพื่อที่ทางบริษัทจะได้ประเมินประสิทธิภาพและผลของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน จากรายละเอียดของธุรกิจ ในแผนการตลาด แผนการดำเนินงาน และแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถจัดทำแผนการเงินได้ดังนี้

12.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. จัดหาเงินทุนให้มีโครงสร้างต้นทุนทางการเงินที่ต่ำที่สุด
2. สามารถรักษาระดับกระแสเงินสดให้เพียงพอต่อการดำเนินงานของกิจการ
3. เน้นการทำให้ NPV: Net Present Value ของโครงการมีค่าเป็นบวกมากที่สุด

Highlights



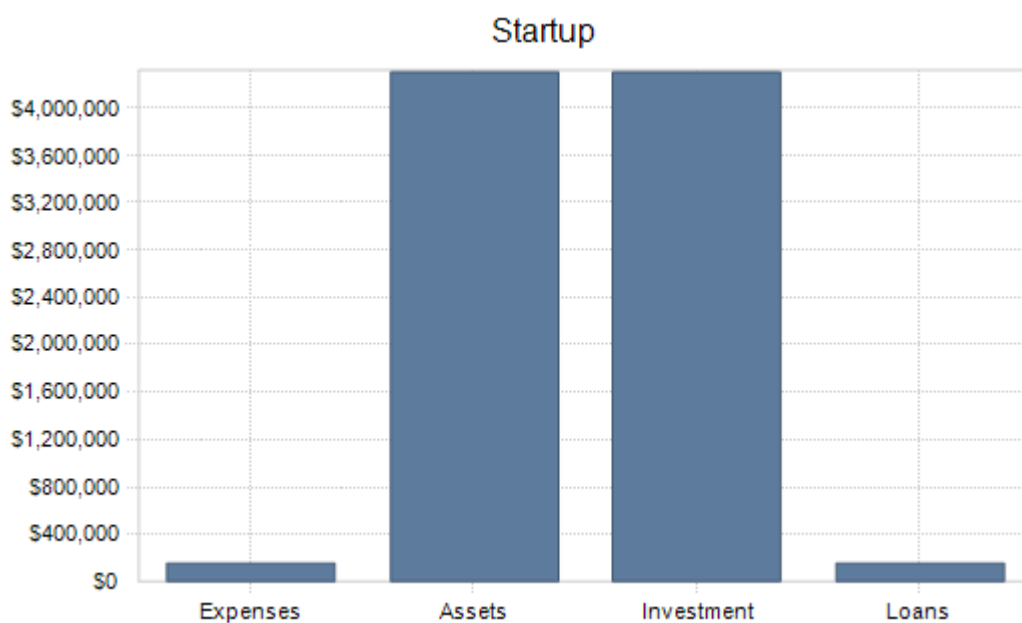
ภาพที่ 12.74 สรุปภาพรวมแผนกลยุทธ์ทางการเงินของกิจการ

12.3 การกำหนดเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ

ในการเริ่มต้นธุรกิจนั้นสิ่งที่ผู้จัดตั้งให้ความสำคัญมากที่สุดนั้นไม่ใช่สินทรัพย์หรือรายจ่าย และที่ให้ความสำคัญมากที่สุดคือสภาพคล่อง เนื่องจากทำใจเอาไว้เลยว่าในช่วงเริ่มต้นธุรกิจนั้นจะต้องเผชิญกับปัญหาขาดทุนจداولทำให้ไม่มีเงินสดเพียงพอ ดังนั้นเงินทุนส่วนหลักสำหรับการจัดตั้งธุรกิจนั้นจะเน้นน้ำหนักไปที่เงินสด และค่าใช้จ่ายในการซื้อสิทธิบัตรเริ่มต้นจากทางมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 12.24 เงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ

เงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ	
ประมาณการรายจ่ายและสินทรัพย์	
ค่าใช้จ่ายสำหรับเริ่มต้นธุรกิจ	
ค่าใช้จ่ายทางกฎหมาย	20,000
เครื่องเขียนและอุปกรณ์สำนักงาน	25,000
ค่าประกันระบบฐานข้อมูล	5,000
ค่าเช่า	5,000
คอมพิวเตอร์	75,000
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	15,000
ค่าใช้จ่ายสำหรับเริ่มต้นธุรกิจรวม	145,000
สินทรัพย์สำหรับเริ่มต้นธุรกิจ	
เงินสด	2,000,000
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	300,000
สินทรัพย์ระยะยาว	2,000,000
สินทรัพย์รวม	4,300,000
รวมเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ	4,445,000



ภาพที่ 12.75 สรุปเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ

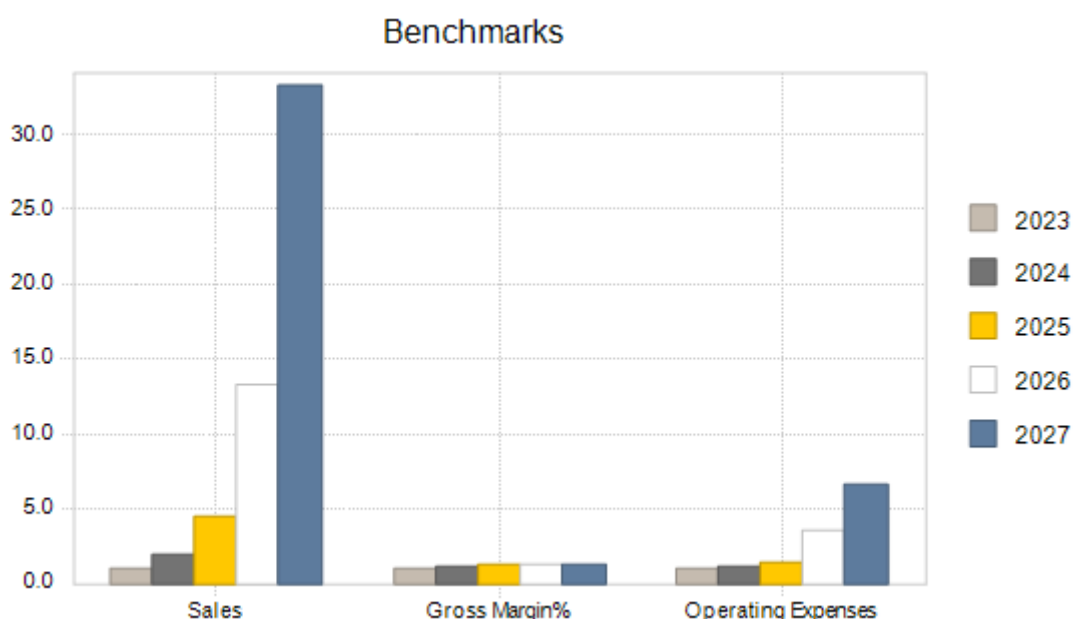
12.4 การจัดหาเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ

สำหรับเงินทุนเริ่มแรกกิจการจะเข้าร่วมโครงการสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพจาก สวทช. และสถาบันนวัตกรรมแห่งชาติ ตลาดจนเข้าร่วมประกวดในเวทีธุรกิจต่างๆ เพื่อจัดหาเงินทุนสำหรับเริ่มต้นกิจการ นอกจากนี้ใช้เงินทุนส่วนตัวของผู้ก่อตั้ง ครอบครัว และเพื่อนๆ ที่สนใจเข้าร่วม รวมถึงสายสัมพันธ์ที่มีกับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยทั้งจุฬาและธรรมศาสตร์มาอย่างยาวนาน

ตารางที่ 12.25 การจัดหาเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ

การจัดหาเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นกิจการ	
ค่าใช้จ่ายเริ่มต้น	145,000
สินทรัพย์สำหรับเริ่มต้น	4,300,000
เงินทุนสำหรับเริ่มธุรกิจรวม	4,445,000
สินทรัพย์	
สินทรัพย์ที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับเริ่มต้นธุรกิจ	2,300,000
เงินสดสำหรับเริ่มต้นธุรกิจ	2,000,000
เงินสดที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม (ตั้งใจกำหนดให้พอดี)	0

ยอดเงินสด ณ วันเริ่มต้นกิจการ	2,000,000
สินทรัพย์รวม	4,300,000
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	
หนี้สิน	
เงินกู้ยืมระยะสั้น	0
เงินกู้ยืมระยะยาว	145,000
เจ้าหนี้การค้า (ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย)	0
หนี้สินหมุนเวียนอื่น (ประเภทไม่มีดอกเบี้ย)	0
หนี้สินทั้งหมด	145,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น	
แผนการลงทุน	
ส่วนของผู้ถือหุ้น	4,300,000
ส่วนของนักลงทุนภายนอก	0
เงินลงทุนที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม	0
เงินลงทุนตามแผนทั้งหมด	4,300,000
หักค่าใช้จ่ายสำหรับเริ่มต้นกิจการ (Startup Expenses)	(145,000)
เงินทุนที่พร้อมใช้งานรวม	4,155,000
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	
	4,300,000
เงินทุนที่ต้องจัดหารวม	4,445,000



ภาพที่ 12.76 กราฟเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆ

12.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

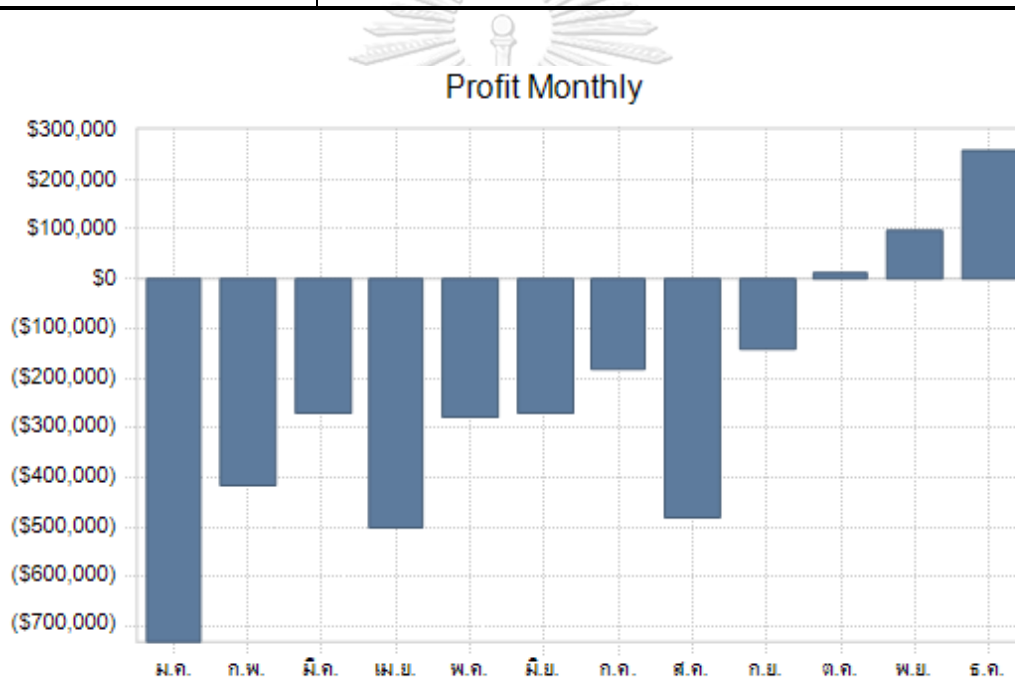
สำหรับงบกำไรขาดทุนนั้นจะใช้ข้อมูลนำเข้าจากประมาณทางการเงินในบทต่างๆ นำมาจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน โดยสมมติฐานสำหรับการจัดทำงบการเงินคือ ค่าเสื่อมราคาเป็นเส้นตรง และหากยื่นขอส่งเสริมการลงทุนจาก BOI เพื่อยกเว้นภาษีไม่ได้ กิจการจะใช้กลยุทธ์ตัดค่าเสื่อมราคาแบบอัตราเร่งซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาฉบับที่ 145 แห่งประมวลรัษฎากร เพื่อใช้ประโยชน์จากผลขาดทุนย้อนหลังสุทธิไม่เกิน 5 ปีตามหลักมาตรา 65 ตรี (12) ซึ่งจะได้กล่าวถึงเพิ่มเติมในส่วนของการวิเคราะห์สิทธิ์แฝง (Real Option) อย่างไรก็ตามเบื้องต้นนี้ผู้จัดทำขอประมาณการโดยยึดหลักว่าธุรกิจเสียภาษีตามปกติก่อนเป็นเบื้องต้น

ในส่วนของค่าใช้จ่ายด้านการตลาดและการส่งเสริมการขายกิจการจะกันเอาไว้ 1.5% ของยอดขายเสมอ รวมถึงค่าเช่าทั้งบ้านตัวเอง (Home Office) ซึ่งจะทำให้การแยกมิเตอร์ไฟชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดเป็นรายจ่ายต้องห้ามตามมาตรา 65 ตรี (10) ค่าเช่ายังรวมถึงค่าเช่าคลาวด์เซิร์ฟเวอร์ซึ่งจะกันเอาไว้ 2% ของรายได้ทุกๆ เดือน รวมถึงค่าเบี้ยประกันและค่าสาธารณูปโภคอีก 0.5% และ 0.25% ตามลำดับ สำหรับภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายของพนักงาน จะหักไว้ประมาณไว้ที่ 15% ของแต่ละเดือน ค่าใช้จ่ายดำเนินการอื่นๆ จะนำเข้าจากตารางแผนภูมิแกนต์ในแผนการดำเนินงาน และอาจจะมีค่าที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีและการบริหารอีกเพิ่มเติม

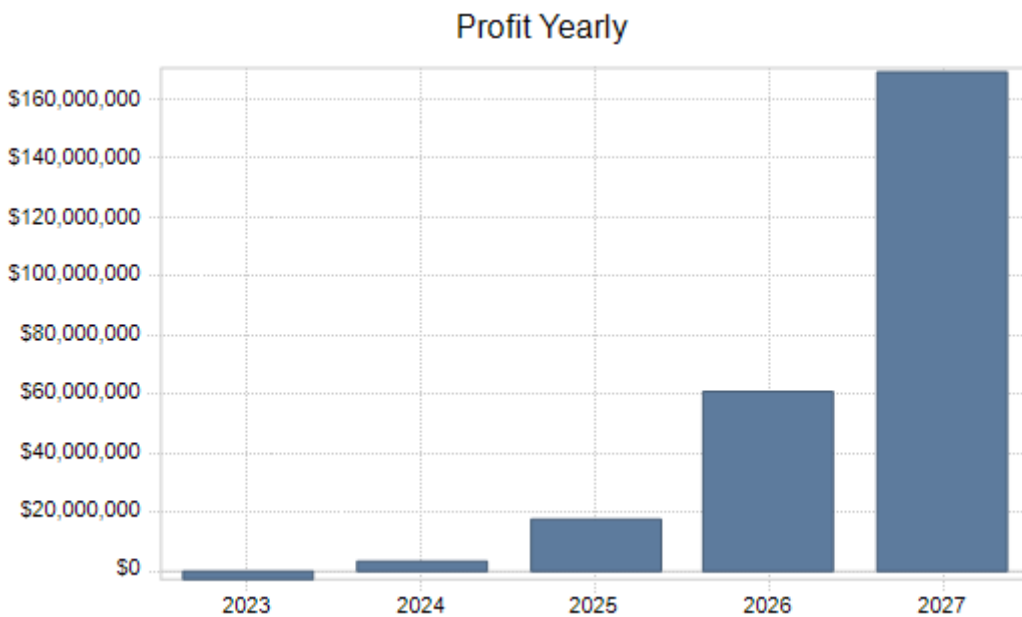
ตารางที่ 12.26 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ประมาณการงบกำไรขาดทุน	2023	2024	2025	2026	2027
รายได้	8,664,472	17,203,768	38,825,602	115,247,998	288,720,484
ต้นทุนขายทางตรง	192,878	366,770	762,575	2,096,794	4,955,303
เงินเดือนพนักงานฝ่ายบริการ	2,595,222	2,743,387	3,750,564	5,753,774	13,452,266
ต้นทุนขายรวม	2,788,100	3,110,157	4,513,138	7,850,568	18,407,569
กำไรขั้นต้น	5,876,371	14,093,610	34,312,464	107,397,430	270,312,915
อัตรากำไรขั้นต้น %	67.82%	81.92%	88.38%	93.19%	93.62%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด					
เงินเดือนพนักงานการตลาด	1,601,595	2,011,122	2,859,032	5,502,480	11,316,028
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการตลาด	43,322	86,019	388,256	1,728,720	7,218,012
ค่าใช้จ่ายการตลาดรวม	1,644,918	2,097,141	3,247,288	7,231,200	18,534,040
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาด%	18.98%	12.19%	8.36%	6.27%	6.42%
ค่าใช้จ่ายการบริหารทั่วไป					
เงินเดือนฝ่ายบริหารทั่วไป	3,780,925	4,116,925	5,017,176	7,300,940	12,013,506
การตลาดและส่งเสริมการขาย	86,645	172,038	388,256	1,152,480	2,887,205
ค่าเสื่อมราคา	566,667	766,667	280,317	906,292	2,469,458
ค่าเช่า	173,289	344,075	776,512	2,304,960	5,774,410
ค่าสาธารณูปโภค	21,661	43,009	97,064	288,120	721,801
ค่าประกัน	43,322	86,019	194,128	576,240	1,443,602
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย	1,232,661	1,366,715	1,780,016	2,819,579	5,553,270
ค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไปอื่น	349,395	111,450	0	0	0
ค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไปรวม	6,254,566	7,006,898	8,533,468	15,348,612	30,863,251
อัตราค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไป %	72.19%	40.73%	21.98%	13.32%	10.69%
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ					
ค่าตอบแทนคณะกรรมการ	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ค่าที่ปรึกษา	540,000	594,000	653,400	8,624,880	8,624,880

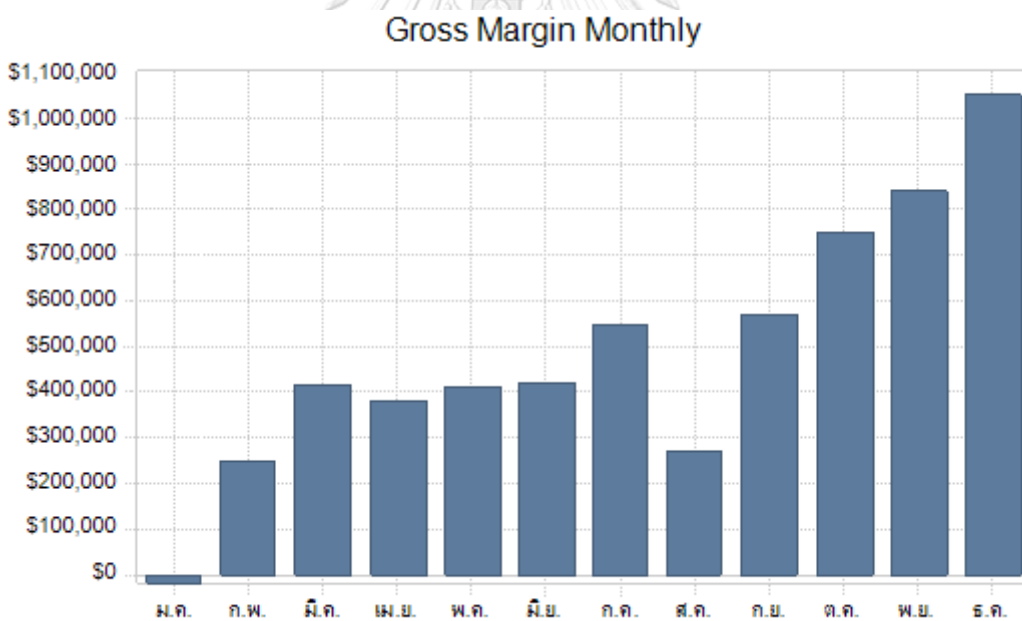
ค่าใช้จ่ายอื่นรวม	780,000	834,000	893,400	8,864,880	8,864,880
อัตราค่าใช้จ่ายอื่น %	9.00%	4.85%	2.30%	7.69%	3.07%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานรวม	8,679,483	9,938,039	12,674,157	31,444,691	58,262,171
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	(2,803,112)	4,155,571	21,638,307	75,952,738	212,050,743
EBITDA	(2,236,446)	4,922,238	21,918,624	76,859,031	214,520,201
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	111,492	164,500	114,500	64,500	64,500
ค่าใช้จ่ายภาษีอากร	0	798,214	4,304,761	15,177,648	42,397,249
กำไรสุทธิ	(2,914,604)	3,192,857	17,219,046	60,710,591	169,588,995
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	-33.64%	18.56%	44.35%	52.68%	58.74%



ภาพที่ 12.77 กราฟผลกำไรขาดทุนรายเดือนสำหรับปีแรก

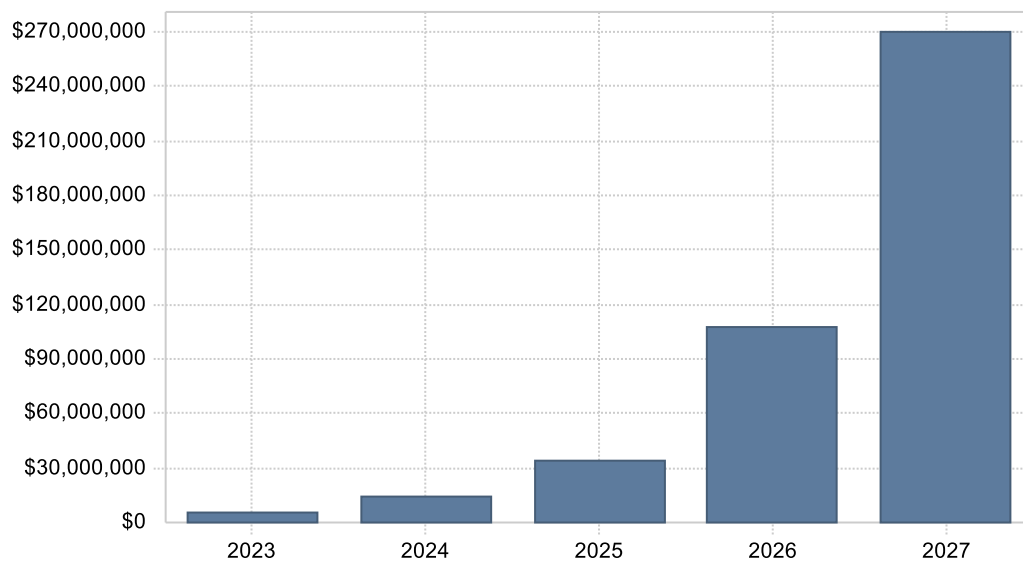


ภาพที่ 12.78 กราฟผลกำไรขาดทุนรายปี



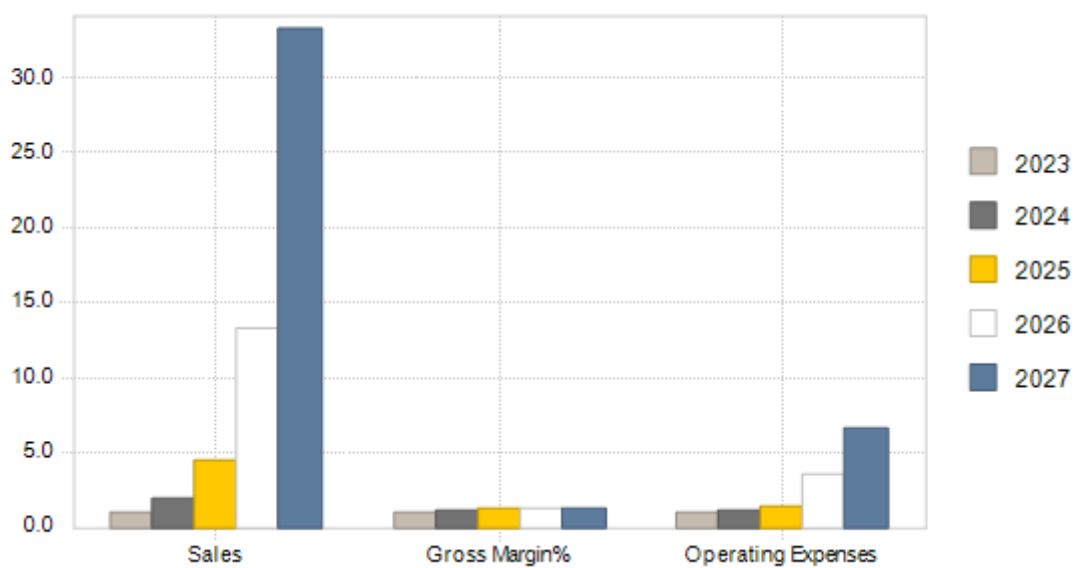
ภาพที่ 12.79 กำไรขั้นต้นรายเดือนสำหรับปีแรก

Gross Margin Yearly



ภาพที่ 12.80 กำไรขั้นต้นรายปี

Benchmarks



ภาพที่ 12.81 กราฟเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆ รายปี

12.6 ประมาณการงบกระแสเงินสด

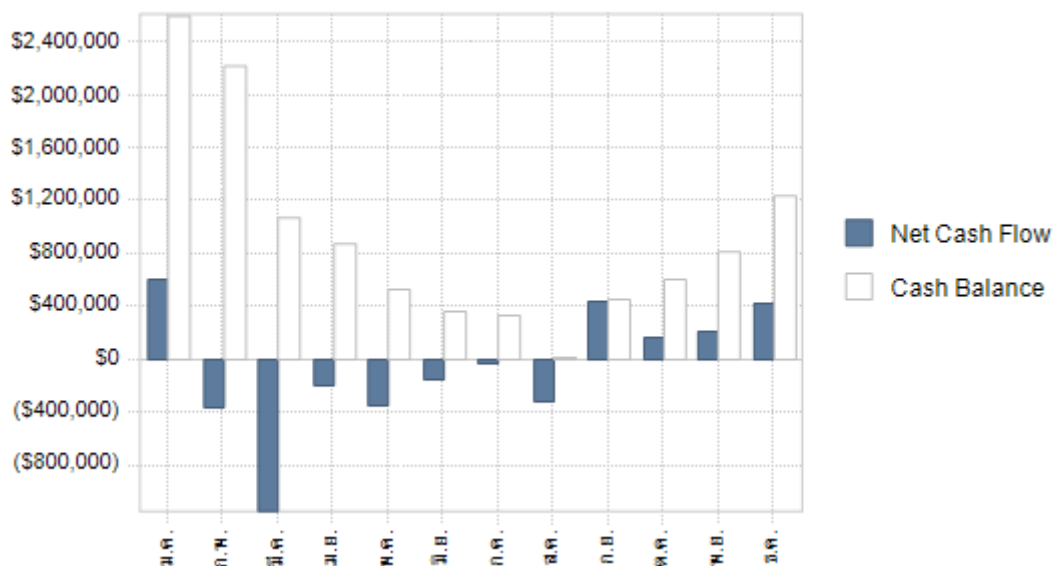
ในส่วนของกลยุทธ์การบริหารกระแสเงินสดนั้นกิจการมีแนวทางหลักคือพยายามทำให้กระแสเงินสดเป็นบวกเสมอ จากการที่คาดการณ์เอาไว้ตอนแรก กิจการเกิดปัญหาสภาพคล่องในปีแรก ทำให้ต้องไปขอกู้ธนาคารเพื่อรักษาสภาพคล่องเอาไว้ก่อนเบื้องต้นในปีแรก เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งกิจการนั้นมีค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตามกิจการสามารถจ่ายคืนเงินต้นและดอกเบี้ยได้ภายในปีที่ 2 และปีที่ 3 ส่วนภาษีมูลค่าเพิ่มนั้นเนื่องจากกิจการมีรายได้มากกว่า 1,800,000 บาทต่อปี ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับงานบัญชีมาก โดยหากเดือนไหนเงินขาดและมีภาษีซื้อมากกว่าภาษีขายก็จะขอคืนเพื่อนำมาบริหารสภาพคล่อง นอกจากนี้ยังใช้วิธีการเสียภาษีครึ่งปีให้น้อยแต่ไม่ต่ำกว่าเกินกว่า 25% เพื่อนำเงินสดในส่วนที่ประหยัดไปได้มาหมุนเวียนภายในกิจการก่อน ทั้งนี้ภายใต้สมมุติฐานคืนอัตราผลตอบแทนภายในของการนำเงินสดมาหมุนเวียนต่อ่นั้นสูงกว่าดอกเบี้ยปรับและต้นทุนค่าเสียโอกาส จึงให้ความสำคัญกับการนำเข้าโปรแกรมพยากรณ์ทางธุรกิจเพื่อประมาณการให้แม่นยำที่สุด นอกจากนี้ ระยะเวลาในการเสียภาษีก็จะขอผ่อนชำระเป็นสามงวดเท่าๆ กัน เพื่อนำมาลงทุนชำระประกอบกับการบริหารสภาพคล่องเพิ่มเติมโดยการกันเงินเดือนและค่าตอบแทนพนักงาน 10% ของเงินเดือนมาลงทุนในหุ้นซึ่งจะได้ทั้งผลการบริหารสภาพคล่องและเพิ่มแรงจูงใจพนักงานในคราวเดียว

ตารางที่ 12.27 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ประมาณการงบกระแสเงินสด	2023	2024	2025	2026	2027
กระแสเงินสดรับ					
กระแสเงินสดการดำเนินงาน					
เงินสดรับจากค่าบริการ	8,664,472	17,203,768	38,825,602	115,247,998	288,720,484
เงินสดการดำเนินงานรวม	8,664,472	17,203,768	38,825,602	115,247,998	288,720,484
เงินสดรับอื่น					
ภาษีขาย	606,513	1,204,264	2,717,792	8,067,360	20,210,434
เงินกู้ยืมระยะยาว	1,500,000	1,000,000	0	0	0
เงินลงทุนเพิ่มเติม	821,774	911,143	1,186,677	1,879,719	3,702,180
เงินสดรับรวม	11,592,759	20,319,175	42,730,071	125,195,077	312,633,098

เงินสดจ่าย	2023	2024	2025	2026	2027
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน					
เงินสดจ่ายดำเนินงาน	8,217,743	9,111,435	11,866,771	18,797,194	37,021,800
เงินสดจ่ายประจำงวด	2,532,860	3,942,346	9,134,246	32,748,349	75,957,521
เงินสดจ่ายดำเนินงานรวม	10,750,603	13,053,781	21,001,018	51,545,544	112,979,321
เงินสดจ่ายอื่น					
ภาษีซื้อ	606,513	1,204,264	2,717,792	8,067,360	20,210,434
จ่ายคืนเงินต้น	0	1,000,000	1,500,000	0	0
จ่ายซื้อ	1,000,000	1,000,000	12,819,021	37,558,523	93,789,929
เงินปันผล	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายรวม	12,357,116	16,258,045	37,537,831	97,171,427	226,979,684
กระแสเงินสดสุทธิ	(764,357)	4,061,130	5,192,240	28,023,651	85,653,414
ยอดเงินสด	1,235,643	5,296,773	10,489,013	38,512,664	124,166,077

Cash



ภาพที่ 12.82 ประมาณการกระแสเงินสดรายเดือนสำหรับปีแรก

12.7 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 12.28 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

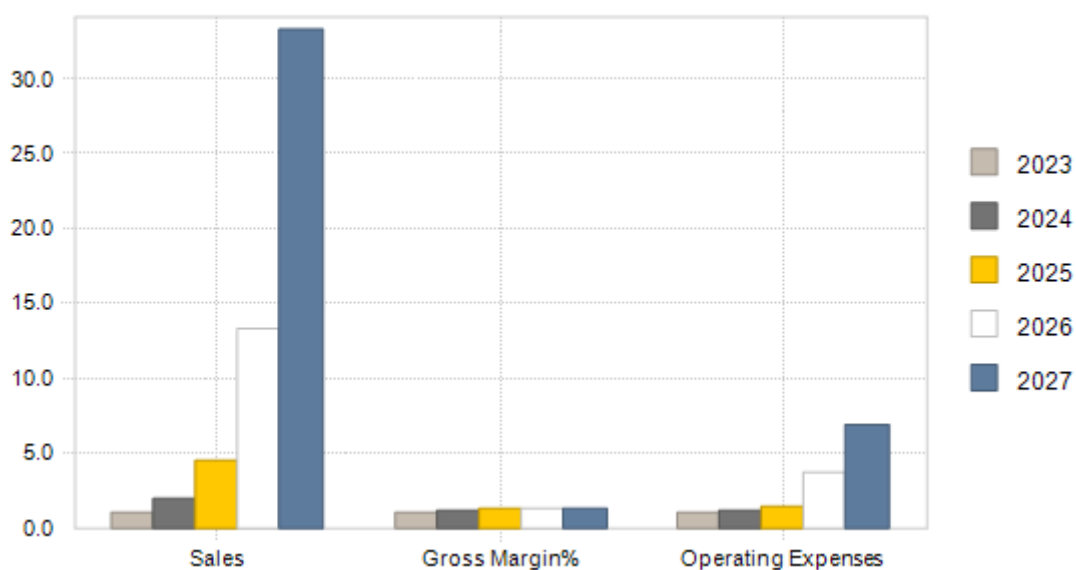
ประมาณการฐานะทางการเงิน	2023	2024	2025	2026	2027
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	1,235,643	5,494,267	14,865,390	57,316,937	183,444,284
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	1,535,643	5,794,267	15,165,390	57,616,937	183,744,284
สินทรัพย์ระยะยาว					
สินทรัพย์ระยะยาว	3,000,000	4,000,000	16,819,021	54,377,545	148,167,474
ค่าเสื่อมราคาสะสม	566,667	1,333,333	1,613,650	2,519,943	4,989,401
สินทรัพย์ระยะยาวสุทธิ	2,433,333	2,666,667	15,205,371	51,857,602	143,178,073
สินทรัพย์รวม	3,968,976	8,460,934	30,370,761	109,474,539	326,922,357
หนี้สินและส่วนทุน	2023	2024	2025	2026	2027
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	261,806	296,239	417,235	1,603,273	3,034,058
หนี้สินหมุนเวียนรวม	261,806	296,239	417,235	1,603,273	3,034,058
หนี้สินระยะยาว	1,645,000	1,145,000	145,000	145,000	145,000
หนี้สินรวม	1,906,806	1,441,239	562,235	1,748,273	3,179,058
ทุนจดทะเบียน	5,121,774	6,032,918	7,219,595	9,099,314	12,801,494
กำไรสะสม	(145,000)	(3,059,604)	986,777	22,588,932	98,626,951
กำไร	(2,914,604)	4,046,381	21,602,155	76,038,019	212,314,854
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	2,062,170	7,019,695	29,808,526	107,726,265	323,743,299
หนี้สินและส่วนทุนรวม	3,968,976	8,460,934	30,370,761	109,474,539	326,922,357
Net Worth	2,062,170	7,019,695	29,808,526	107,726,265	323,743,299

12.8 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่ 12.29 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

Ratio Analysis	2023	2024	2025	2026	2027	Industry
อัตราการเติบโตโดยอศขาย	n.a.	98.56%	125.68%	196.84%	150.52%	0.00%
อัตราส่วนต่อสินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	7.56%	3.55%	0.99%	0.27%	0.09%	100.00%
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	38.69%	68.48%	49.93%	52.63%	56.20%	100.00%
สินทรัพย์ระยะยาว	61.31%	31.52%	50.07%	47.37%	43.80%	0.00%
สินทรัพย์รวม	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
หนี้สินหมุนเวียน	6.60%	3.50%	1.37%	1.46%	0.93%	0.00%
หนี้สินระยะยาว	41.45%	13.53%	0.48%	0.13%	0.04%	0.00%
หนี้สินรวม	48.04%	17.03%	1.85%	1.60%	0.97%	0.00%
ส่วนของผู้ถือหุ้น	51.96%	82.97%	98.15%	98.40%	99.03%	100.00%
อัตราส่วนต่ออศขาย						
รายได้	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
กำไรขั้นต้น	67.82%	81.92%	88.38%	93.19%	93.62%	0.00%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	101.46%	58.40%	32.74%	27.21%	20.09%	0.00%
ค่าโฆษณา	0.50%	0.50%	1.00%	1.50%	2.50%	0.00%
กำไรจากการดำเนินงาน	-32.35%	24.16%	55.73%	65.90%	73.44%	0.00%
อัตราส่วนหลักทางธุรกิจ						
อัตราส่วนหมุนเวียน	5.87	19.56	36.35	35.94	60.56	0.00
อัตราส่วนหมุนเวียนเร็ว	5.87	19.56	36.35	35.94	60.56	0.00
หนี้สินต่อสินทรัพย์รวม	48.04%	17.03%	1.85%	1.60%	0.97%	0.00%
กำไรก่อนภาษีต่อส่วนทุน	-141.34%	57.57%	72.37%	70.49%	65.50%	0.00%
กำไรก่อนภาษีต่อสินทรัพย์	-73.43%	47.76%	71.03%	69.37%	64.86%	0.00%
อัตราส่วนเพิ่มเติม	2023	2024	2025	2026	2027	
อัตราส่วนกำไรสุทธิ	-33.64%	23.52%	55.64%	65.98%	73.54%	n.a

Benchmarks



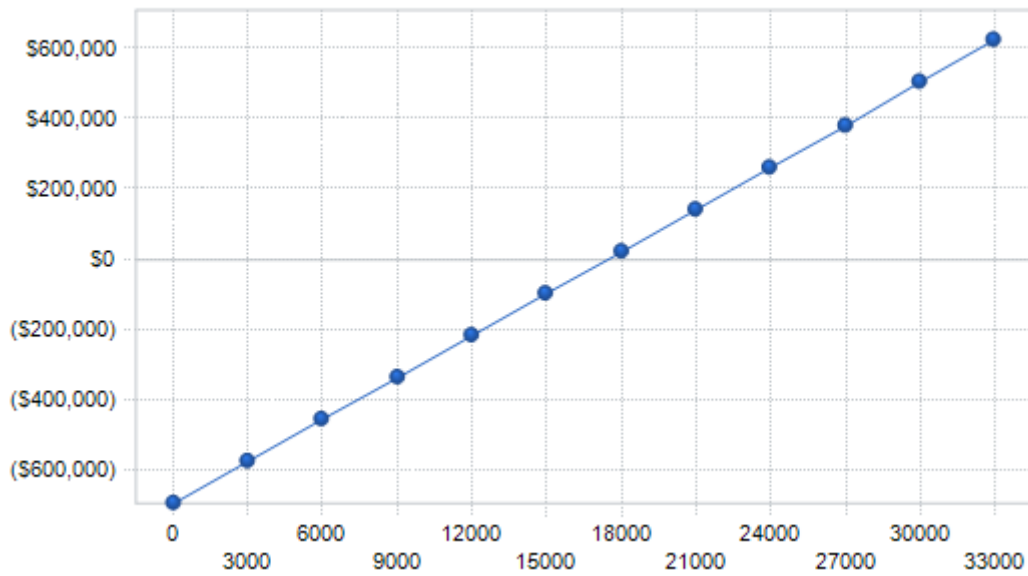
ภาพที่ 12.83 เปรียบเทียบผลประกอบการแยกประเภทรายปี

12.9 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Analysis)

ตารางที่ 12.30 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	
จำนวนหน่วยขายคุ้มทุน	17,456
จำนวนรายได้คุ้มทุน	709,979
สมมติฐาน:	
รายได้ต่อหน่วยโดยเฉลี่ย	40.67
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วยโดยเฉลี่ย	0.91
ประมาณการต้นทุนคงที่	694,174

Break-even Analysis

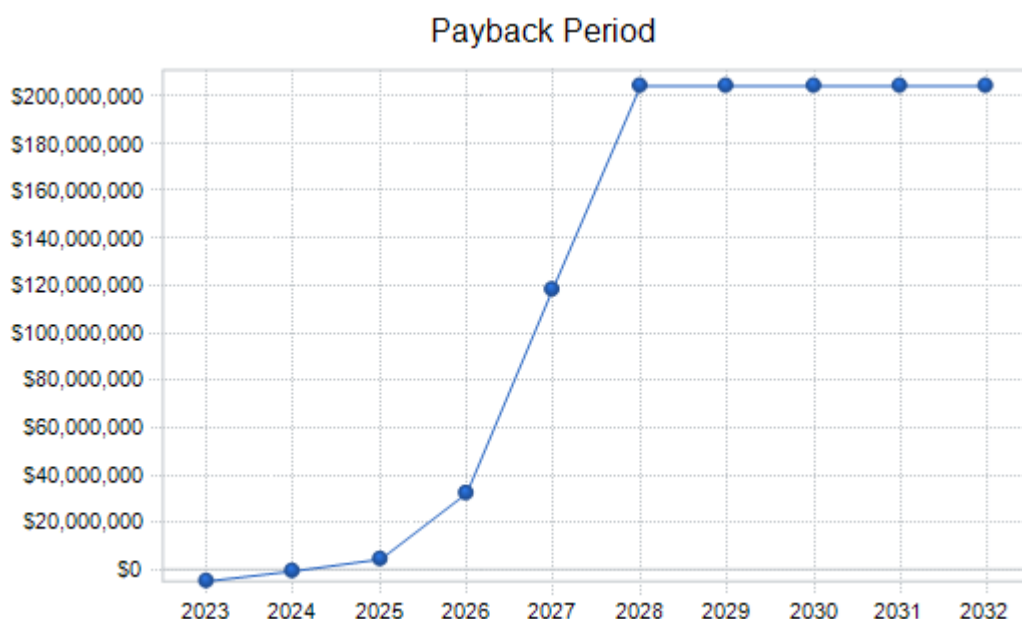


ภาพที่ 12.84 กราฟวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

12.10 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ตารางที่ 12.31 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

ระยะเวลาคืนทุน						
จำนวนระยะเวลาคืนทุน						
	Investment	2023	2024	2025	2026	2027
เงินลงทุนเริ่มแรก	4,445,000					
กระแสเงินสดแต่ละปี		(439,129)	4,174,457	5,192,240	28,023,651	85,653,414
รวมกระแสเงินสด	(4,445,000)	(439,129)	4,174,457	5,192,240	28,023,651	85,653,414
รวมกระแสเงินสดสะสม	(4,445,000)	(4,884,129)	(709,672)	4,482,568	32,506,219	118,159,632
ระยะเวลาคืนทุน	2 years					



ภาพที่ 12.85 กราฟวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน

12.11 การวิเคราะห์งบประมาณลงทุน (Capital Budgeting)

กิจการ Your Backer ถือเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพ สำหรับอัตราคิดลดนั้นผู้วิจัยจะใช้ตัวแบบของ Hellman & Rin 2020 นำมาใช้คิดลดกระแสเงินสด เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เพิ่งเกิดใหม่ดังนั้นจึงมีโอกาสที่จะล้มเหลวได้ค่อนข้างสูง จึงต้องมีการคิดคำนวณส่วนชดเชยโอกาสที่กิจการจะล้มเหลว (Failure Risk Premium) เพิ่มเติมด้วย รวมถึงการประเมินมูลค่ากิจการตามรอบการลงทุน

ตารางที่ 12.32 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

	Start	2023	2024	2025	2026	2027
Initial Investment						
เงินลงทุนอิสระ	4,300,000	62,415	911,143	64,781	64,540	66,021
EBITDA	0	(1,887,051)	5,033,688	21,918,624	76,859,031	214,520,201
NOWC and CAPEX	0	(914,469)	(783,783)	(12,493,800)	(35,472,952)	(90,107,219)
กระแสเงินสดอิสระรวม	(6,187,051)	4,056,803	5,033,688	9,360,043	41,321,539	124,346,961
อัตราการจัดหาเงินทุน	35%					
มูลค่ากิจการ	23,753,272	NPV				
อัตราผลตอบแทนภายใน	138%	IRR				
อัตราผลตอบแทนปรับลด	107%	MIRR				
อัตราดัชนีกำไร	384%	PI				

ตารางที่ 12.33 สมมุติฐานการประเมินมูลค่ากิจการ

Assumptions						
อัตราคิดลด	42.29%					
Earnings Multiple	10	10	10	10	10	10
Sales Multiple	2	2	2	2	2	2
Investment (calculated)	4,300,000	62,415	911,143	64,781	64,540	66,021
Dividends	0	0	0	0	0	0
Earnings-based Valuation	0	32,820,000	0	0	0	0
Sales-based Valuation	330,000	34,410,000	1,230,000	1,160,000	1,240,000	
Average Valuation	165,000	33,615,000	615,000	580,000	620,000	
Input variables						
z = probability of failure	15%					
(1-z) = probability of survival	85%					
T = number of years	5					
Output						
X = exit value	100					
d = discount rate (with zero failure risk)	0.15					

บทที่ 13

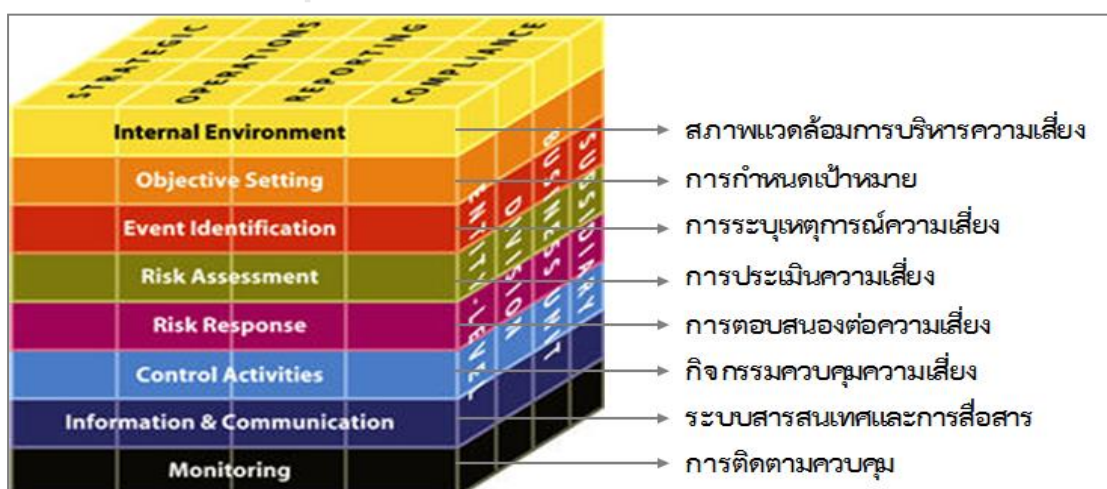
แผนการบริหารความเสี่ยง

กิจการ Your Backer ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM 2004, 2017 และ FMEA ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์จะสามารถเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของกิจการในด้านต่างๆ ได้ ทั้งด้านการดำเนินงาน การบริหาร การตลาด การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และสุดท้ายที่การเงิน



ภาพที่ 13.86 ภาพรวมการบริหารจัดการความเสี่ยง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 13.87 ภาพรวมการบริหารจัดการความเสี่ยง

13.1 การจัดระดับมาตรฐานวัดความเสี่ยงของธุรกิจ (Risk Assessment)

กิจการ Your Backer ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM 2004, 2017 และ FMEA ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์จะสามารถเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของกิจการได้ดีที่สุด

ตารางที่ 13.34 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากเหตุการณ์ทั่วไป

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดมูลค่าความเสียหายน้อยกว่า 1,000 บาท
2	น้อย	เกิดผลกระทบต่อสายงานเป็นมูลค่าความเสียหายน้อยกว่า 1,000 – 10,000 บาท
3	ปานกลาง	เกิดผลกระทบต่อสายงานเป็นมูลค่าความเสียหายน้อยกว่า 10,000 – 50,000 บาท
4	มาก	เกิดผลกระทบต่อสายงานเป็นมูลค่าความเสียหายน้อยกว่า 50,000 – 100,000 บาท
5	มากที่สุด	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดมูลค่าความเสียหายมากกว่า 100,000 บาท

ตารางที่ 13.35 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากความไม่พึงพอใจของลูกค้า

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	ลูกค้าเข้าใจภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้อย่างถูกต้อง
2	น้อย	ลูกค้าสนใจและเริ่มถามข้อมูลของสินค้า
3	ปานกลาง	ลูกค้าสนใจไม่เข้าใจว่าสินค้าที่กิจการขายคืออะไร
4	มาก	ลูกค้ายังคงติดภาพลักษณ์ความบริการจิตแพทย์และไม่กล้าลองใช้งาน
5	มากที่สุด	ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ไม่ดีและนำไปบอกต่อ

ตารางที่ 13.36 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	ระบบดำเนินได้ตามปกติไม่มีปัญหา
2	น้อย	ระบบไม่ได้รับการซ่อมบำรุงสม่ำเสมอทำให้เสียเร็ว
3	ปานกลาง	ระบบถูกใช้อย่างผิดวิธีทำให้ต้องเสียค่าซ่อมและปรับปรุงบ่อยครั้ง
4	มาก	ระบบขัดข้องต้องปิดปรับปรุงหลายครั้งทำให้การดำเนินการชะงักตั้งแต่ 1-3 วัน
5	มากที่สุด	ระบบได้รับความเสียหายต้องซื้อระบบใหม่ การดำเนินงานชะงักเป็นเวลานานกว่า 1 สัปดาห์

ตารางที่ 13.37 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านขวัญกำลังใจของพนักงาน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	พนักงานขององค์กรมีแรงจูงใจในการทำงาน ผลิตภาพเกินเป้า พนักงานพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
2	น้อย	พนักงานขององค์กรมีแรงจูงใจในการทำงาน ผลิตภาพเกินเป้า
3	ปานกลาง	พนักงานขององค์กรทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ไม่สั่งก็จะไม่ทำ
4	มาก	พนักงานเริ่มเบื่อการทำงาน ไม่สั่งก็ไม่ทำ มีส่วนร่วมน้อยลง
5	มากที่สุด	พนักงานหมดไฟในการทำงาน ไม่สั่งก็ไม่ทำ มีส่วนร่วมน้อย ผลิตภาพลดลง ไม่เรียนรู้สิ่งใหม่

ตารางที่ 13.38 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	กิจการมีวิธีการ แผนรับมือ และเครื่องมือจัดการความเสี่ยงที่ดีเยี่ยม
2	น้อย	กิจการมีวิธีการ แผนรับมือ และเครื่องมือในการจัดการความเสี่ยงที่ดี ยกเว้นเหตุการณ์รุนแรง
3	ปานกลาง	กิจการสามารถรับมือได้เป็นส่วนมาก แต่หากเป็นเหตุการณ์รุนแรงจะรับมือไม่ได้
4	มาก	กิจการสามารถรับมือได้บางครั้ง ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้

5	มากที่สุด	ไม่มีการเตรียมการรับมือแผนปฏิบัติการ ทำให้กิจการเสียหายรุนแรงมาก
---	-----------	--

ตารางที่ 13.39 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความรวดเร็วในการเกิดเหตุการณ์

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้นน้อยมาก ประมาณการว่าภายใน 1 ปี
2	น้อย	เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้นบ่อยๆ ประมาณการว่าภายใน 6 เดือน
3	ปานกลาง	เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้นบ่อยๆ ประมาณการว่าภายใน 1 เดือน
4	มาก	เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้นบ่อยมาก ประมาณการว่าภายใน 2 สัปดาห์
5	มากที่สุด	เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้นบ่อยมากที่สุด เกิดขึ้นทันที ไม่มีสัญญาณแจ้งเตือนก่อน

ตารางที่ 13.40 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาด้านความสามารถในการตรวจพบ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	น้อยที่สุด	เหตุการณ์ความเสี่ยงสามารถตรวจพบได้ทันที กิจการมีเครื่องมือป้องกันความผิดพลาดพร้อม
2	น้อย	เหตุการณ์ความเสี่ยงสามารถตรวจพบได้ทันที แต่ไม่มีเครื่องมือป้องกันความผิดพลาด
3	ปานกลาง	เหตุการณ์ความเสี่ยงสามารถตรวจพบได้ได้บางครั้ง แต่ปัญหายังเกิดขึ้นภายใน
4	มาก	เหตุการณ์ความเสี่ยงสามารถตรวจพบได้น้อยมาก ใช้ความระมัดระวังสูง ไม่ให้กระทบลูกค้า
5	มากที่สุด	เหตุการณ์ความเสี่ยงแทบไม่สามารถตรวจพบได้ ส่วนมากพบเมื่อปัญหากระทบถึงลูกค้าแล้ว

ตารางที่ 13.41 ตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านผลกระทบจากปัญหาความรวดเร็วในการเกิดเหตุการณ์

ลำดับ ที่	ปัญหา	ความ รุนแรง	โอกาส ที่จะ เกิด	ระดับความ รุนแรง
1	ลูกค้าเข้าใจภาพลักษณ์ของแบรนด์ผิด	4	3	12
2	การบริการไม่ได้คุณภาพลูกค้าไม่พึงพอใจและบอกต่อ	5	3	5
3	ถูกฟ้องร้องเรื่องคุณภาพการบริการ	4	2	8
4	ระบบการดำเนินงานไม่สามารถใช้ได้ชั่วคราว	3	2	6
5	ถูกโจมตีจากคู่แข่งในสื่อโซเชียลมีเดียอย่างรุนแรง	5	4	20
6	คู่แข่งใช้กลยุทธ์สร้างแบรนด์แย่งตลาดอย่างรวดเร็ว	4	3	12
7	พนักงานขายสื่อสารแบรนด์ไปในทางที่ไม่ถูกต้อง	5	4	20
8	ไม่สามารถยื่นขอ BOI ตามที่วางแผนเอาไว้	2	3	6
9	ไม่สามารถทำกำไรได้ตามที่หวังเอาไว้ NPV ต่ำกว่า 0	5	3	15
10	เกิดแบรนด์ใหม่ในลักษณะธุรกิจเดียวกัน	4	3	12
11	ความผิดพลาดในการอัปเดตข้อมูลผ่านหน้าเว็บ	5	4	20
12	เกิดข้อผิดพลาดในแอปพลิเคชัน (Bug)	2	4	8
13	ความล่าช้าและความผิดพลาดเมื่อ	5	1	5
14	พนักงานคอลเซ็นเตอร์ตอบคำถามลูกค้าได้ไม่ดี	5	3	15
15	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	5	5	25
16	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	4	3	12
17	กระแสโลกาภิวัตน์	5	4	20
18	การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค	5	5	25
19	ความขัดแย้งทางผลประโยชน์	2	3	6
20	ความเสี่ยงจากนโยบายรัฐบาล	4	3	12
21	กระแสสังคม สิ่งแวดล้อม	5	5	5
22	การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย	5	1	5
23	การอบรมพนักงานไม่เพียงพอ	3	2	6
24	วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน	4	3	12

13.2 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงธุรกิจ

กิจการ Your Backer ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM 2004, 2017 และ FMEA ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์จะสามารถเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของกิจการได้ดีที่สุด

13.2.1 ลูกค้าเข้าใจภาพลักษณ์ของแบรนด์ผิด

สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นคือ ลูกค้าเข้าใจว่าแบรนด์ของเราเป็นอาหารเสริม ยังคงเป็นน้ำไก่ปั่นเหมือนเดิม รสชาติคงไม่ได้ดีอะไรมาก อาจจะมีกลิ่นคาวเกินไป อาจจะไม่สะอาดก็ได้ ซึ่งความคิดแบบนี้ทำให้ลูกค้าไม่กล้าที่จะลองซื้อสินค้า

แนวทางการแก้ปัญหา คือ จัดขนาดทดลองชิมขนาดเล็ก พร้อมเปลี่ยนนิยามของสินค้าเป็นอาหารว่างพร้อมดื่มเสริมโปรตีน มี 2 รสชาติ โดยทั้งนี้กิจการได้ทดลองมาแล้วพบว่าลูกค้าส่วนมากชิมแล้วพบว่ารสชาติอร่อยแต่หากจะป้องกันความเสี่ยงได้จะต้องสร้างบรรจุภัณฑ์ให้ดูดีพร้อมกับขอรับรองมาตรฐาน อย. เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า

13.2.2 บริการไม่ได้คุณภาพทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจและบอกต่อ

ลูกค้าของเราส่วนมากเป็นคนที่อยู่กับโซเชียลมีเดียแทบทั้งวัน โดยเฉพาะการพกโทรศัพท์มือถือจะพกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นหากสินค้าที่ลูกค้ารับประทานเข้าไปไม่ได้คุณภาพอาจทำให้ลูกค้าไม่พอใจ และเลวร้ายที่สุดคือการบอกต่อผ่านทางโซเชียลมีเดียซึ่งเป็นกรณีที่ร้ายแรงอย่างมาก เพราะจะทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้รับสื่อจำนวนมาก

แนวทางการป้องกันปัญหา คือ การควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐานสะอาด รวมถึงจัดทำคู่มือมาตรฐานพนักงาน (Work Instruction) สำหรับแผนกงานต่างๆ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นก่อนที่สินค้าจะถึงมือผู้บริโภค

กรณีที่เกิดการบอกต่อในทางที่ไม่ดีไปแล้ว กิจการมีแนวทางแก้ไขปัญหา โดยการติดตามและตอบกลับขอโทษลูกค้าพร้อมคืนเงินแก่ลูกค้าและมอบบัตรของกำนัลสำหรับสินค้าฟรีในโอกาสหน้า

13.2.3 ถูกฟ้องร้องเรื่องคุณภาพของสินค้า

ลูกค้าได้รับผลเสียหายจากการใช้บริหาร เช่น เครียดกว่าเดิม มีปัญหาสุขภาพจิต ซึ่งบางครั้งลูกค้าอาจไม่ถึงขั้นฟ้องร้องเรียน แต่ร้ายแรงกว่านั้นคือการแชร์บอกต่อในโซเชียลมีเดียกรณี นี้คล้ายกับกรณีก่อนหน้านี้ แต่บางครั้งมีเรื่องของจำนวนเงินเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ การกล่าวคำขอโทษลูกค้าอย่างตรงไปตรงมา พร้อมชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยไม่ให้ข่าวแพร่กระจายรวดเร็ว กรณีนี้สามารถป้องกันได้ โดยการพยายามควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐาน และมีการตรวจสอบคุณภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ

13.2.4 ระบบเสียหายไม่สามารถดำเนินการได้ชั่วคราว

เกิดจากการดูแลไม่ทั่วถึง การใช้ระบบอย่างผิดวิธี การทำงานอย่างหละหลวมไม่เป็นไปตามขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน จนทำให้ระบบไม่สามารถดำเนินการผลิต หรือถึงขั้นเลวร้ายที่สุดคือไม่สามารถผลิตได้อีก ต้องเปลี่ยนเครื่องปั้นใหม่

ปัญหาดังกล่าวสามารถป้องกันได้โดยการใช้งานระบบอย่างถูกวิธี รวมถึงบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนจัดทำคู่มือมาตรฐานพนักงาน (Work Instruction) ให้พนักงานได้ศึกษาก่อนลงมือปฏิบัติงานทุกครั้ง

13.2.5 ถูกโจมตีจากคู่แข่งในสื่อโซเชียลมีเดียอย่างรุนแรง

การโจมตีผ่านทางสื่อโซเชียลมีเดียเป็นวิธีการที่สร้างความเสียหายต่อกิจการได้รุนแรงอย่างมาก โดยเฉพาะจากการที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของกิจการเป็นคนที่ใช้ชีวิตอยู่กับสื่อโซเชียลมีเดียตลอดเวลา ฉะนั้นการโจมตีผ่านช่องทางนี้จะสร้างความเสียหายได้กว้างมาก

วิธีการรับมือกับปัญหา คือ การพยายามพัฒนาคุณภาพของสินค้าและกระบวนการผลิตให้สามารถผ่านการรับรองมาตรฐาน อย. ให้รวมเร็วกว่าคู่แข่งอย่างรวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ตลอดจนใช้วิธีตอบโต้อย่างรุนแรงกรณีที่เรารู้ว่าคู่แข่งรายไหนออกมาดิสเครดิต

13.2.6 คู่แข่งใช้กลยุทธ์สร้างแบรนด์แย่งตลาดอย่างรวดเร็ว

แม้จะเป็นตลาดที่เพิ่งเกิดใหม่แต่หากไม่สามารถสร้างแบรนด์ให้ติดตลาดได้ก่อนเป็นเจ้าของย่อมจะเป็นการเสียโอกาสให้แก่คู่แข่งอย่างง่ายตาย การสร้างแบรนด์นี้จะมีผลทำให้ลูกค้าเกิดความชื่นชอบและเกิดการบอกต่ออย่างรวดเร็ว แต่หากพลาดพลั้งเสียโอกาสนี้ให้แก่คู่แข่งไปเสียก่อนก็จะเป็นภัยคุกคามที่รุนแรงเช่นเดียวกัน

การป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้นโดยการรีบสร้างแบรนด์ให้สามารถครอบคลุมตลาดให้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง โดยการทำการตลาดผ่านสื่อโซเชียลมีเดียหลากหลายช่องทาง นอกจากนี้ยังทำการโฆษณาพร้อมจัดตั้งบูธขายสินค้าที่ใกล้ลูกค้ามากที่สุดนั่นก็คือ สถานออกกำลังแห่งต่างๆ

13.2.7 ขายสื่อสารแบรนด์ไปในทางที่ไม่ถูกต้อง

แม้ว่าการรีบสร้างแบรนด์ให้ติดตลาดอย่างรวดเร็วจะเป็นกลยุทธ์ที่ดี โดยเฉพาะการใช้พนักงานขายออกบูธตามสถานศึกษาแห่งต่างๆ แต่หากพิจารณาแล้วจะพบว่าการใช้พนักงานขายเป็นวิธีที่มีความเสี่ยงเนื่องจากว่าบ่อยครั้งพนักงานไม่ได้สื่อสารการตลาดออกไปอย่างถูกวิธีทำให้ลูกค้า ซึ่งทำให้สินค้าของเราไม่ได้มีภาพลักษณ์ไปในทิศทางที่ต้องการ

การป้องกันปัญหา โดยการฝึกอบรมพนักงานขายก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง สำหรับพนักงานขายเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง พร้อมจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการขาย

การแก้ไขปัญหา โดยการตรวจสอบการทำงานของพนักงานโดยใช้วิธี Ghost Shopper ให้เพื่อนปลอมตัวเป็นลูกค้าแล้วให้พนักงานลองปฏิบัติหน้าที่ดูว่าถูกต้องตามที่ต้องการหรือไม่ พร้อมอัดเสียงมารายงานความก้าวหน้าของงาน

13.2.8 ไม่สามารถยื่นขอ BOI ได้ตามแผนที่วางไว้

แม้ว่ากิจการจะเข้าข่ายการเป็นธุรกิจที่สามารถขอรับการส่งเสริมการลงทุนได้ แต่อย่างไรก็ตามกิจการอาจไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนดังกล่าว

การแก้ไขปัญหา สามารถทำได้โดยการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำรองในการตัดค่าเสื่อมราคาแบบขอยอดลดลงที่คำนวณบวกกับการที่กิจการเป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีพนักงานไม่เกิน 200 คน และมีรายได้ไม่เกิน 200 ล้านบาทจึงสามารถยื่นนโยบายภาษีในการหักค่าเสื่อมราคาเบื้องต้นได้อีก 40% ทำให้สุดท้ายแล้วจะสามารถหักค่าเสื่อมราคารวมได้ทั้งสิ้น 80% ในปีแรก ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในช่วงต้นไปได้เป็นจำนวนมาก

13.2.9 ไม่สามารถทำกำไรได้ตามที่หวังเอาไว้ NPV ต่ำกว่า 0

การลงทุนหลายครั้งมักมีความเสี่ยงควบคู่ด้วยเสมอ ดังนั้นจากการประเมินแล้ว คณะผู้จัดทำมีความเห็นว่าอาจมีโอกาสที่ลงทุนแล้วไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 20% ทำให้กิจการไม่สามารถทำกำไรได้ตามเป้า

การแก้ไขปัญหา เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจภายนอกไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์เอาไว้ ดังนั้นคณะผู้จัดทำจึงเตรียมแผนสำรองเป็นสิทธิแฝง (Real Option) ในการชะลอการลงทุนออกไปก่อนจนกว่าสภาพเศรษฐกิจจะดีขึ้น

13.2.10 เกิดแบรนด์ใหม่ในลักษณะธุรกิจเดียวกัน

สำหรับแบรนด์ของกิจการนั้นถือได้ว่าเป็นแบรนด์ที่เพิ่งจะเกิดใหม่ ถือได้ว่าเป็นแผนธุรกิจใหม่ทั้งหมด จึงอาจจะเกิดปัญหาที่คู่แข่งรายใหญ่จะเข้ามาเลียนแบบได้

วิธีการป้องกันเราจะต้องสร้างจุดยืนของแบรนด์ให้ชัดเจน ให้ลูกค้ามองแบรนด์เราเป็นตัวแทนของบริการประเภทนี้ ซึ่งจะต้องมีผู้ใช้จำนวนมากพอ และได้รับการยอมรับในตัวแบรนด์ โดยถึงการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาให้กลายเป็นระดับสิทธิบัตรให้ได้ เนื่องจากซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ในปัจจุบันนี้มีความเสี่ยงสูง เพราะจดแจ้งได้เพียงแค่ลิขสิทธิ์เท่านั้น การจะจดทะเบียนสิทธิบัตรได้นั้นจะต้องอาศัยการจัดทำเป็นระบบธุรกิจที่ต้องประกอบไปด้วยทั้งปัจจัยจำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ และทำเป็นระบบ ซึ่งมีความซับซ้อน และต้องอาศัยกระบวนการที่ยาวนาน ขั้นตอนนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจของเราป้องกันคู่แข่งรายใหม่ได้

13.2.11 ความผิดพลาดในการอัปเดตข้อมูลผ่านหน้าเว็บ

สินค้าไม่ได้มีจำนวนตามข้อมูลที่ลูกค้าเห็นจากหน้าเว็บ จึงอาจเกิดความผิดพลาดได้ เช่น ลูกค้าอาจจะเห็นเนื้อหาที่ไม่เหมาะสม หรือไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง การจับคู่อาจจะมี ความผิดพลาด หรือนำเสนอผู้ให้บริการที่ไม่ชัดเจนและตรงกัน

วิธีการป้องกัน ฝ่ายข้อมูลสารสนเทศที่ดูแลหน้าเว็บไซต์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลต้นทางและตรวจสอบความถูกต้องอยู่เสมอ โดยจะจัดทำระบบการ จัดเรียงตามลำดับความเหมาะสมในการนำเสนอเนื้อหา และจัดเรียงลำดับผู้ให้บริการตามความ สอดคล้องของการจับคู่ โดยจะใช้เกณฑ์ต่างๆ อย่างเหมาะสมและละเอียดรอบคอบ

13.2.12 เกิดข้อผิดพลาดในแอปพลิเคชัน (Bug)

บางครั้งแอปพลิเคชันอาจเกิดปัญหาต่างๆ ได้ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการไม่ สามารถเข้าแอปได้ ไม่สามารถโหลดข้อมูลได้ หรือเกิดข้อผิดพลาดต่างๆ

วิธีการแก้ไข เวลาเกิดข้อผิดพลาดในแอปพลิเคชันเราจะต้องแก้ไขให้เร็วที่สุด ไม่อย่างนั้นอาจจะเกิดความไม่พอใจต่อลูกค้าที่ใช้งานได้ทำให้เกิดความหงุดหงิด และอาจส่งผลให้ จำนวนผู้เข้าใช้งานลดลงได้

13.2.13 ความล่าช้าและความผิดพลาดเมื่อมีการโอนชำระเงินของลูกค้า

ระบบการชำระเงินอาจจะผิดพลาด ล่าช้า และมีปัญหาไม่ต่อเนื่อง ปัญหานี้เป็น ปัญหาส่วนใหญ่ของระบบการชำระเงินออนไลน์

วิธีการแก้ไข เมื่อลูกค้ามีการชำระค่าสินค้าจะต้องได้รับการตรวจสอบและยืนยัน จากทางเว็บไซต์อย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า และข้อมูลในการชำระเงินของลูกค้า จะต้องได้รับการตรวจสอบอย่างครบถ้วนอย่างไม่มีการตกหล่น ต้องมีข้อความแสดงขั้นตอนการชำระ เงินที่เข้าใจง่ายและสะดวกที่สุดสำหรับลูกค้า รวมถึงใช้บริการวางระบบการชำระเงินโดยตรงจากทาง Chai Finance เพื่อจัดหาเทคโนโลยีการวางระบบที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ ซึ่งก็จะจัดหาทางเลือกสำรอง สำหรับการชำระเงินเอาไว้หลากหลายรูปแบบ

13.2.14 พนักงานคอลเซ็นเตอร์ หรือแอดมินตอบคำถามลูกค้าได้ไม่ดี

พนักงานของทางบริษัทใช้คำพูดไม่ดี ตอบคำถามไม่ชัด หรือใช้คำที่ไม่เหมาะสม ยกตัวอย่างกรณี อีฟแอนด์บอย ที่มีพนักงานพูดจาไม่ดีใส่ลูกค้า ทำให้เกิดความไม่พอใจ ลูกค้ากลุ่มนั้น ก็ไม่อยากกลับมาใช้บริการอีก

วิธีการป้องกัน เราควรมีความแข็งแกร่งด้าน HR การรับสมัครบุคลากรต่างๆ ต้องคัดเลือกมาอย่างดี มี service mind โดยกิจการจะจัดทำคู่มือมาตรฐานพนักงานเอาไว้ใช้สำหรับ ฝึกอบรมพนักงานด้านนี้โดยเฉพาะ

13.2.15 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ในอนาคตหากมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าแอปพลิเคชันเรา หรือเทคโนโลยีที่มีต้นทุนถูกลง ทำให้อาจเกิดคู่แข่งได้เปรียบ จากกระแสแนวโน้มในปัจจุบันที่เทคโนโลยีในสาขาสุขภาพจิตมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงและรวดเร็วขึ้นมากกว่าแต่ก่อน

วิธีการป้องกัน คือ เราควรพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง หากมีเทคโนโลยีใหม่ๆที่สามารถช่วยลดต้นทุน หรือเพิ่มประสิทธิภาพให้แอปพลิเคชัน ควรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะกระบวนการทางการบริหารองค์ความรู้และปัญญา และสอนให้พนักงานมีทักษะในการวิจัยและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

13.2.16 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

กรณีที่เศรษฐกิจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน เศรษฐกิจซบเซา หรือค่าเงินบาทอ่อนลง ความสามารถในการบริโภคของลูกค้าต่ำลง อาจส่งผลให้กิจการเสียหายขาดรายได้ เนื่องจากว่าสินค้าของกิจการเป็นสินค้าที่มีความยืดหยุ่นต่อรายได้ค่อนข้างสูง จากการที่สินค้าของกิจการคู่ค้าส่วนมากเป็นสินค้าแฟชั่น ซึ่งเป็นสินค้าที่ฟุ่มเฟือย บางครั้งเป็นสินค้าจำเป็นแต่ลูกค้าไม่มีกำลังในการซื้อ

วิธีการแก้ไข พัฒนาแอปพลิเคชันและระบบการใช้ฟรีด้วยระบบที่เสถียรและมั่นคง กล่าวคือ เนื่องจากสินค้าของกิจการเป็นสินค้าฟรี ลูกค้ายังสามารถที่จะใช้ฟรีได้แม้ว่าจะไม่มีซื้อสินค้าจริงๆ เลยก็ตาม โดยเฉพาะกิจการได้เตรียมรับมือผ่านทางแอปพลิเคชัน ForecastX และ @Risk สำหรับการพยากรณ์สภาพเศรษฐกิจ และธุรกิจที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการโดยตรง ทำให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถจับสัญญาณชี้พิจรณธุรกิจและวางแผนรับมือได้อย่างทันท่วงที

13.2.17 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

การขัดแย้งทางผลประโยชน์ย่อมมีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ เช่น หากมีกิจกรรมผู้ได้รับรางวัลไม่ควรเป็นคนที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัท อาจเกิดการครหาขึ้นได้ บริษัทควรมีความระมัดระวังไม่ให้เกิดขึ้น เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์แบรนด์ อีกทั้งความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์อาจเกิดขึ้นภายในองค์กรหรือระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ให้การสนับสนุนทางการเงิน

วิธีการแก้ไข มีการคัดเลือกคนเข้าทำงาน และนโยบายต่างๆของบริษัทควรให้ประโยชน์กับคนหมู่มาก ไม่ใช่แค่กลุ่มคนหนึ่ง จะเป็นการลดความขัดแย้งลงได้ นอกจากนี้ก่อนที่จะตกลงกันเรื่องผลประโยชน์ กิจการจะพิจารณาหาผู้มีความเชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางด้านกฎหมายมาช่วยร่างสัญญาเกี่ยวกับสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญา

13.2.18 ความเสี่ยงจากนโยบายของรัฐบาล

เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลมีผลต่อการทำธุรกิจ หากนโยบายของรัฐบาลไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจหรือขัดขวาง จะเป็นผลเสียต่อธุรกิจ Start Up อย่างเรา รวมถึงในช่วงที่มีการเปลี่ยนผ่านของรัฐบาล อาจทำให้ขาดความต่อเนื่องของนโยบายที่เอื้อประโยชน์ให้กับธุรกิจของเราได้

วิธีการป้องกัน ทำธุรกิจของเราให้พึ่งพิงรัฐบาลให้น้อยที่สุด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ จึงยากที่จะแก้ไข ทางที่ดีควรป้องกันความเสี่ยงนี้ก่อนที่จะเกิด โดยรีบขอเข้ารับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ทั้ง NIA และกระทรวงวัฒนธรรม เพื่อขอรับงบประมาณในการพัฒนาธุรกิจรวมถึงขอระดมเงินทุนจากหน่วยงานอิสระต่างๆ โดยเฉพาะเงินรางวัล หรือเงินลงทุนเริ่มต้น ก็จะเริ่มจากการใช้เงินลงทุนจากเพื่อนหรือคนรู้จักและเครือข่ายพันธมิตรในมหาวิทยาลัยก่อน

13.2.18 การอบรมพนักงานไม่เพียงพอ

ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีของพนักงานในองค์กร อาจทำให้ภาพลักษณ์แบรนด์ หรือบริษัทดูแย่ได้ โดยเฉพาะธุรกิจของเราเป็นธุรกิจบริการ ความพึงพอใจของพนักงาน และผู้ให้คำปรึกษาย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการ ซึ่งเป็นสมมุติฐานที่ผู้วิจัยได้วางเอาไว้ในบทที่ 11 ว่าด้วยการประเมินผลพนักงานแบบเน้นเป้าหมาย ซึ่งต้องไม่ลืมว่าฐานรากของความพึงพอใจของลูกค้า นั้นล้วนมาจากพนักงานที่มีความสุขเสมอ

วิธีการแก้ไข มีการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร และคอยสอดส่องดูแลความผิดปกติต่างๆ

13.2.19 วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

การที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของพนักงาน ทำให้เกิดผลเสียหลายอย่าง เช่น ความสะอาดไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความไม่พอใจไม่อยากทำงาน ประสิทธิภาพงานลดลง หรือสถานที่ทำงานไม่สะดวกสบาย อากาศร้อน และอื่นๆ

วิธีการแก้ไข มีการจ้างแม่บ้าน อบรมพนักงานให้รักษาความสะอาด มีการจัดกิจกรรมและการสอนงานพนักงานอยู่เสมอ เป็นต้น

13.3 การจัดทำพอร์ตโฟลิโอความเสี่ยง (Risk Portfolio)

รุนแรงมาก			- สินค้าไม่ได้ คุณภาพจน ลูกค้าบอกต่อ - NPV < 0	- ถูกโจมตีจาก สื่อโซเชียล - พนักงานขาย สื่อสารผิด	
รุนแรง		- ถูกฟ้องร้อง เรื่องคุณภาพ สินค้า	- คู่แข่งแย่ง ตลาดอย่าง รวดเร็ว		
ปานกลาง		- ระบบการ ทำงาน เสียหาย		- ลูกค้าเข้าใจ ภาพลักษณ์ผิด	
เล็กน้อย			- ไม่สามารถยื่น ขอ BOI		
ไม่สำคัญ					
	แทบไม่เกิด	เกิดบ้าง	เป็นไปได้	สามารถเกิด	เกือบแน่นอน

ภาพที่ 13.88 แผนผังวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงของกิจการแล้วจะพบว่า เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงมากที่สุด คือ การถูกโจมตีในสื่อโซเชียลมีเดีย และการที่พนักงานขายสื่อสารภาพลักษณ์ผิดพลาด ซึ่งเป็นจุดที่มีความเสี่ยงสูงและมีโอกาสเกิดสูงด้วย ดังนั้นจึงต้องระวังปัญหาดังกล่าว โดยปฏิบัติตามแผนรับมือดังที่กล่าวข้างต้น

บทที่ 14

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

14.1 สรุปผลและอภิปรายงานวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเพื่อพัฒนาแผนธุรกิจใหม่สำหรับธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรมด้านแพลตฟอร์มจับคู่การให้บริการด้านสุขภาพจิตตามระดับความเครียดและลักษณะบุคลิกภาพ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วรรณกรรมการวิจัยพื้นฐานในด้านจิตวิทยา การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และพฤติกรรมผู้บริโภคในธุรกิจดิจิทัล ลักษณะงานวิจัยเป็นการทำสองงานวิจัยควบ กล่าวคือเป็นงานวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และงานวิจัยศึกษาความเป็นไปได้ของการพัฒนาธุรกิจใหม่ อีกทั้งยังต่อยอดด้วยการจัดทำแผนธุรกิจอย่างละเอียด สรุปได้ว่าเป็นสองงานวิจัยกับอีกหนึ่งแผนธุรกิจ เนื้อหามาจำนวนทั้งสิ้น 14 บท โดยในส่วนของงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นจะใช้รูปแบบงานวิจัยตามขั้นตอนของการคิดเชิงออกแบบ 5 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนนี้จะมีเครื่องมือและระเบียบวิธีการเฉพาะของขั้นตอนนี้ ซึ่งมีรูปแบบการวิจัยเน้นรูปแบบปรากฏการณ์วิทยาแบบตีความ และการวิจัยแบบชาติพรรณวรรณ ในฐานะที่ผู้วิจัยเคยมีประสบการณ์ให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตและความเครียดมาเป็นเวลานานกว่า 6 ปี ในส่วนของการจัดทำแผนธุรกิจนั้นจะเน้นหนักไปที่รูปแบบแผนธุรกิจสำหรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการสอดแทรกแผนการบริหารเทคโนโลยีเข้าไปด้วยในบทที่ 10 ทำให้มีองค์ประกอบแตกต่างกันเล็กน้อยจากแผนธุรกิจทั่วไป นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นใช้องค์ความรู้ต่อเนื่องในหลากหลายสาขา ทั้งนวัตกรรมทางการเงิน เทคโนโลยีก่อน ทลาดฐานล่างของพีระมิด ระบบความร่วมมือแบบไตรภาคี และกลยุทธ์สาขาอื่นๆ สรุปรวมเข้ามาอยู่รวมในงานวิจัยฉบับนี้

จากผลการศึกษาทำให้ทราบความปัญหาความไม่พอใจของลูกค้าปัจจุบันมาจากโครงสร้างตลาดที่มีให้อ่านจต่อรองแก่จิตแพทย์มากเกินไป และทำให้ลูกค้าไม่มีทางเลือกที่เหมาะสมกับตนเอง งานวิจัยฉบับนี้สร้างการนำเสนอนวัตกรรมคุณค่าใหม่ ทั้งการจับคู่ตามเกณฑ์ด้านจิตวิทยา การกำหนดราคาแบบใหม่ การใช้โมเดลวิศวกรรมทางการเงินเข้ามาสนับสนุนกลยุทธ์ อีกทั้งเป็นนวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างตลาดที่สร้างอรรถประโยชน์แก่ลูกค้ามากกว่าโครงสร้างตลาดแบบดั้งเดิม ดังนั้นหลังจากที่ตกผลึกแผนธุรกิจออกมาได้แล้วจึงวางแผนต่อในส่วนของกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งก็จะประกอบไปด้วยแผนการตลาดแบบแนวระนาบ เน้นต้นทุนน้อยและได้ผลหนักแน่น แผนการบริหารปฏิบัติการเริ่มต้นด้วยการซื้อขายเทคโนโลยีจากทางมหาวิทยาลัย และระบบการบริหารองค์กรที่มุ่งสร้างศักยภาพของผู้บริหารเพื่อพัฒนาการเติบโตของกิจการอย่างยั่งยืน

14.2 การวิพากษ์งานวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ขึ้นมา โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจใหม่ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมก่อนกวน (Disruptive Innovation) ขึ้นมาใหม่ เนื่องจากจำเป็นต้องเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกของผู้บริโภค (Customer Insight) ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงถือว่าตอบโต้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นอย่างมาก ด้วยลักษณะการใช้เครื่องมือที่ต้องผ่านกระบวนการคิดทั้งสองรูปแบบ ทั้งการอุปนัยและนิรนัย ทั้งการคิดเอกนัยและเอนกนัย ทั้งการคิดตามลำดับและการคิดแบบองค์รวม ผู้วิจัยเห็นว่างานวิจัยชิ้นนี้ผ่านการสร้างสรรค์และทดสอบซ้ำไปซ้ำมาเป็นจำนวนมากหลายครั้ง ทำให้ได้องค์ประกอบของแนวคิดออกมาชัดเจนและมีคุณภาพมาก

อย่างไรก็ตามงานวิจัยฉบับนี้ยังเป็นเพียงแค่งานวิจัยเชิงคุณภาพเท่านั้น ยังขาดการวิจัยเชิงปริมาณที่จะช่วยพิสูจน์องค์ความรู้ที่ค้นคว้ามานี้ได้ อีกทั้งกระบวนการออกแบบงานวิจัยนี้ยังจำกัดอยู่เพียงแค่กระบวนการวิจัยพัฒนาในส่วนหน้า (Front-end Development) ทำให้ยังอาจมีข้อบกพร่องในเรื่องของงานส่วนหลัง (Back-end Development) ซึ่งก็จะครอบคลุมไปถึงการพัฒนาซอฟต์แวร์จริง การนำไปลงพื้นที่ขายสินค้าตามแผน และการนำออกจำหน่ายเชิงพาณิชย์ ซึ่งถือเป็นส่วนที่ยังขาดสำหรับงานวิจัยฉบับนี้

14.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อยอด

งานวิจัยนี้จะเหมาะสำหรับผู้ที่ต่อยอดในสายเทคโนโลยีและการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะสังกัดอยู่ในคณะวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมคอมพิวเตอร์เป็นหลัก แต่สำหรับคณะอื่นที่มีความสนใจหรือผู้ที่มีความรู้พื้นฐานด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จะนำแผนธุรกิจฉบับนี้ไปใช้ต่อยอดก็สามารถทำได้

สำหรับผู้ที่ต้องการวิจัยต่อยอดนั้นผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรที่จะวิจัยต่อเนื่องในส่วนของการนำไปลงพื้นที่ปฏิบัติจริงตามแผนธุรกิจที่ผู้วิจัยได้วางแผนเอาไว้ ผู้วิจัยเห็นว่า การวางแผนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นสิ่งสำคัญคือควรจะมีการพัฒนาทวนซ้ำไปซ้ำมาระหว่างการวางแผนและการลงมือปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำเป็นโครงการนำร่องมาให้ก่อนเพื่อให้เห็นถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคและแนวทางการดำเนินธุรกิจแล้ว ต่อจากนี้เหลือเพียงแค่ผู้วิจัยต่อยอดควรนำไปพัฒนาแอปพลิเคชันซอฟต์แวร์ ลงทดสอบตลาดจริง และทดสอบซ้ำไปซ้ำมาจนสามารถนำออกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ได้ รวมถึงการวิจัยต่อเนื่องในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้สามารถพิสูจน์และจัดลำดับนัยสำคัญของการนำเสนอคุณค่าในด้านต่างๆ ต่อไป เช่น การคำนวณสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

การใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลและนำมาประมวลผลทางสถิติต่อไป ซึ่งจะนำให้งานวิจัยชิ้นนี้มีความเป็นไปได้สูงขึ้น

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณนั้นผู้วิจัยให้คำแนะนำว่าควรจะวิจัยต่อเนื่องในส่วนของการตลาดตามแนวคิดแบบดั้งเดิม เนื่องจากแนวคิดกลยุทธ์การตลาดในงานวิจัยฉบับนี้เป็นแนวคิดการตลาดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดตามการตลาดแบบดั้งเดิมดังเช่นในตำราของศาสตราจารย์ฟิลิปส์ คอตเลอร์ ซึ่งจะเน้นไปที่การแบ่งส่วนตลาดตามวิถีชีวิต ประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งจะเหมาะสำหรับการยิงโฆษณาประชาสัมพันธ์ ซึ่งนับได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสนับสนุนแคมเปญการตลาดในบทที่ 8 ได้

14.4 ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในทางธุรกิจ

สำหรับผู้ที่ต้องการนำไปประยุกต์ใช้ในทางธุรกิจ งานวิจัยฉบับนี้ถือว่ามีความพร้อมในฐานะแผนธุรกิจที่รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในขั้นส่วนหน้า การศึกษาความเป็นไปได้ และการวางแผนธุรกิจ ซึ่งรวมแล้วถือว่าเหมาะสมสำหรับนำไปใช้เป็นแผนกลยุทธ์สำหรับผู้สนใจค้นคว้าหรือศึกษาต่อเนื่อง

นอกจากนี้ในส่วนของแผนระยะยาวของกิจการนั้น ยังไม่ได้ระบุว่าลงทุนเพิ่มเติมอย่างไรและเท่าไร เนื่องจากเท่ากับว่าเป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนเพิ่มเติมเหล่านั้นต่อไปอีก ซึ่งผู้ที่สนใจจะนะไปต่อยอดนั้นควรจะใช้แนวทางการศึกษาความเป็นไปได้และการวางแผนธุรกิจตามที่ระบุเอาไว้ในแผนแม่บทฉบับนี้ ซึ่งก็จะยังทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความเป็นไปได้สูงมากขึ้น

นอกจากนี้ผู้ที่สนใจจะนำไปต่อยอดในทางธุรกิจยังสามารถนำแผนธุรกิจฉบับนี้ไปขอเงินทุนสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ ทั้งสถาบันการศึกษา หน่วยงานองค์กรธุรกิจที่สนใจจะบริหารความเครียดแก่พนักงาน และหน่วยงานของภาครัฐตามระบบความสัมพันธ์แบบไตรภาคีที่ตั้งได้กล่าวเอาไว้ข้างต้นในบทที่ 7

บรรณานุกรม

- . (2004). United Kingdom: Department of Trade and Industry (DTI).
- Akao, Y. (1972). New product development and quality assurance – quality deployment system. *Standardization and Quality Control*, 7-14.
- Akao, Y. (1994). "Development History of Quality Function Deployment". *The Customer Driven Approach to Quality Planning and Deployment*. Minato, Tokyo: Asian Productivity Organization.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Barney, J. B. a. H., William S. (2534). "Firm resources and sustained competitive advantage." *Strategic Management Journal*, 171-180.
- Betje, P. (1998). *Technological Change in the Modern Economy: Basic Topics and New Developments*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Branson, R. (1998). *The 7th UK innovation lecture*. DTI Publication: London.
- (BS 7000-1-2008) - *Design Management Systems. Guide To Managing Innovation*. (2008). Nottingham: University of Nottingham.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *Technology Management*, 201-227.
- Chamaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Christensen, M. C. (2015). *What is Disruptive Innovation*. Boston: Harvard Business Review, 93(12), 44-53.
- Cooper, R. G. (2001). *Winning at New Product: Accelerating the Process from Idea to Launch*. New York: Basic Books.
- Cooper, S. a. (1993). *Strategic Stress Management*. New York: Palgrave.
- Customer Service Facts, Quotes and Statistics. (2562, สิงหาคม 9). *Qualitymanagement Institute*. Retrieved from <http://qualitymanagementinstitute.com/images/hrsolutions/Help-Scout-CustomerService.pdf>

- Design Method for Developing Service. An Introduction to Services Design and a Selection of Services Design Tools.* (2015). Retrieved from London, UK:
- Digital Health Market Size, Growth, Trends, Report 2022-2030. (2022). *Precedence Research*. Retrieved from <https://www.precedenceresearch.com/digital-health-market>
- Dolich, I. J. (1969). Congruency Relationships between Self Image and Product Brands. *Journal of Marketing Research*, 6, 80-85.
- Draucker, C. B. (1999). The Critique of Heideggerian Hermeneutical Nursing Research. *Journal of Advance Nursing*, 30(2), 360-373.
- Drucker, F. P. (1995). *Managing in a Time of Great Change*. Boston: Harvard Business Press.
- Engler, B. (2009). *Personalities Theories (8th ed.)*. Boston: Houghton Mifflin.
- Everret, M. R. (1995). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- The Five Competitive Forces That Shape Strategy. (2008). *Harvard Business Review*. Retrieved from <http://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/>
- Freeman, C. (1982). *The Economics of Industrial Innovation*. Cambridge: MIT Press.
- Freeman, C., & Soete, L. (1997). *The Economics of Industrial Revolution*. Cambridge: The M.I.T. Press.
- Hatten, T. S., & Coulter, M. K. (1997). *Small business: Entrepreneurship and beyond*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Heizer, J., & Render, B. (2011). *Principles of Operations Management*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Higgs, H. (1959). *Essay on the Nature of Trade in general*. London: Frank Cass and Co., LTD.
- Hitt, H. I. (2550). Management of Strategy: Concepts and Cases. In *Management of Strategy: Concepts and Cases* (pp. 62). Ohio: Thomson South-Western.
- <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>. (2013). *Social Business Model Canvas*. Retrieved from <https://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and Job Performance: The Big Fives Revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879.

- Jurevicius, O. (Producer). (2013, April 25). *Strategic Management Insight*. Retrieved from <https://strategicmanagementinsight.com/tools/value-chain-analysis.html>
- Kaplan, R. S., and David Norton. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management*. Keldallville: Pearson.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (Producer). (2002, December 1). Strategy Canvas. *Blue Ocean Strategy*. Retrieved from <https://www.blueoceanstrategy.com/tools/strategy-canvas/>
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, C. (1998). *Entrepreneurship—A contemporary approach*. Hinsdale, IL: The Dryden Press.
- Louis, L. T. (1927). A Law of Comparative Judgment. *Psychology Review*, 34, 273-286.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 130-135.
- M., L., & Sahota, P. S. (2003). *Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovation Capacity: Technovation*.
- Magretta, J. (2011). *Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy*. Brighton: Harvard Business Review Press.
- Management of New Product*. (1982). New York: Booz Allen Hamilton.
- McAdams, D. P. (1990). *The Person: An Introduction to Personality Psychology*. San Diego, CA: Harcourt Brace Jovanovich.
- Minto, B. (2003). *The Pyramid Principle : Logic in Writing and Thinking*. London, England: Norfolk.
- Murphy, K. R., & Davidshofer, C. O. (1994). *Psychological Test: Principle and Applications*. Englewood Clif, New Jersey: Prentice-Hall.
- Myers, S., & Marquis, D. (1969). *Successful Industrial Innovations: A Study of Factors Underlying Innovation in Selected Firms*. Washington D.C.: National Science Foundation.
- Nye, J. S. (2005). *Soft Power : The Means To Success In World Politics*. New York, United States: Public Affairs,U.S.
- Osterwalder, A. (2013). *Business Model Generation*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิเลิร์น.
- Osterwalder, A. (2557). Multi-sided Business Model. In *Business Model Generation* (pp.

77-86). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วีเลิร์น.

- Parasuraman, P. (1988). SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Research Gate*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVOUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality
- Parasuraman, V. A., Zeithaml, and Leonard L. Berry. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing Vol.49*, 41-50.
- Penrose, E. E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Blackwell.
- Perez-Bustamante, G. (1999). Knowledge Management in Agile Innovative Organizations. *Journal of Knowledge Management. Vol. 3, no. 1*, pp. 6-17.
- Porter, M. E. (1990). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). *Cmpetitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Brighton: Freepress.
- Rath, T. (2007). *StrengthsFinder 2.0*. Omaha, NE: Gallup Press.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Fletcher & Company.
- Robert, D. H., & Michael, P. P. (2002). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill: Irwin.
- Rothwell, R., & Gardiner, P. (1985). *The Strategic Management of Re-Innovation*. New York: McGraw-Hill Education.
- Schilling, M. A. (2008). *Strategic Management of Technological Innovation*. New York: McGraw-Hill Education.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Harper & Brothers.
- Search, Analyze and Manage Patent and Scholarly Data. (2564, มกราคม 1). *Lens.org*. Retrieved from <https://www.lens.org/>
- Senge, P. (2006). *The Fifth Discipline*. London: Doubleday.
- Sexton, D. L. B.-U., Nancy. (1990). Female and male entrepreneurs: Psychological characteristics and their role in gender-related discrimination. *Journal of Business Venturing*, 29-36.
- Shostack, G. L. (1984). Designing Services that Deliver. *Harvard Business Review*, 62(1), 133-139.

- Singlor, T. (Producer). (2021, กุมภาพันธ์ 12). SDG Updates | สํารวจผลกระทบของโควิด-19 ต่อสุขภาพจิตของคนไทยใน 1 ปีที่ผ่านมา เพื่อดูแลสุขภาพจิตใจกันให้มากขึ้นในปี 2564. *SDG Move*. Retrieved from <https://www.sdgmove.com/2021/01/13/sdg-updates-impact-covid-19-mental-health/>
- Sirgy, J. (1982). Self-concept in Consumer behavior: A Critical Review. *Journal of Consumer Research*, 9(3), 287-300.
- Smith, D. (2006). *Exploring Innovation*. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Smith, D. (2010). *Exploring Innovation*. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: Sage Publications.
- StrengthsFinder : เครื่องมือช่วยค้นหาจุดแข็งในตัวคุณ. (2016, มกราคม 7). *School of Changemakers*. Retrieved from <https://www.schoolofchangemakers.com/knowledge/1288/>
- Suicide Prevention. (2006, February 16). *WHO Sites: Mental Health*. Retrieved from http://www.who.int/mental_health/prevention/
- Thailand Tech Startup Ecosystem Q1 2017 สรุปข้อมูลสถิติในวงการตลอด 5 ปี จนถึงปัจจุบัน. (2017, กุมภาพันธ์ 27). *Techsauce*. Retrieved from <https://techsauce.co/report/thailand-tech-startup-ecosystem%E2%80%8B-q1-2017>
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organization Change*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc. .
- U.S. Digital Health Market Size Report, 2022-2030. (2022). *Grandview Research*. Retrieved from <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/us-digital-health-market-report>
- Wood, N. T., & Solomon, M. R. (2009). *Virtual Social Identity And Consumer Behavior*. London: M.E. Sharpe.
- เอกจิตต์, จ. (2562). การพยากรณ์ทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โพธิสिता, ช. (2011). ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- กรมสุขภาพจิต เผยคนวัยทำงานในกทม.45% ถูก ความเครียดขโมยความสุข. (2561, กันยายน 28). กรมสุขภาพจิต. Retrieved from <https://dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=28253>

- กรมสุขภาพจิตเผยแพร่ผลสำรวจคนไทยไม่รู้ตัวเอง ‘เครียด’ รอผลสรุปฉบับเต็ม ก.ย.นี้. (2561, สิงหาคม 24). มติชนออนไลน์. Retrieved from https://www.matichon.co.th/local/quality-life/news_1101177
- กสิกรไทย เจาะปัญหา Startup ล้มเหลว เปิดตัว KATALYST โครงการปั้นสตาร์ทอัพไทยให้ “ปังและยั่งยืน”. (2562, มิถุนายน 5). *Brand Buffet*. Retrieved from <https://www.brandbuffet.in.th/2019/06/katalyst-startup-kbank/>
- การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม. (2562). สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. Retrieved from https://creation.smartcatalogue.com/public/products/user_000756/00002211/pdf/200921140602-0000002211.pdf
- คำมา, อ. (2562). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการฆ่าตัวตายสำเร็จ: กรณีศึกษาจังหวัดสุโขทัย. *สมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย*. Retrieved from <http://www.psychiatry.or.th/JOURNAL/58-1/01-Anuphong.pdf>
- ชัยญรัตน์ตกุล, ธ. (2021). *DIGITAL TRANSFORMATION IN ACTION* เปลี่ยนธุรกิจในยุคดิจิทัล STEP BY STEP. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญยะทิม, พ. (Producer). (2564, 10 10). บริการจัดทำแผนที่สิทธิบัตร (Patent Mapping / Landscape). สวทช. Retrieved from <https://www.nstda.or.th/stks/stks-services/113-patent-mapping.html>
- บุญสร้าง, ก. (Producer). (2565, มีนาคม 3). เงินเพื่อ ความกังวลใหม่ของไทย ? ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. Retrieved from <https://www.prachachat.net/finance/news-876345>
- ปรับระบบความคิด ลดวิกฤตการฆ่าตัวตาย. (2562, 7 28). โรงพยาบาลกรุงเทพ. Retrieved from <https://www.bangkokhospital.com/th/disease-treatment/attitude-adjustment-for-suicide-prevention>
- ปิยะวงศ์วัฒนา, ไ. (2562). กลยุทธ์ระดับองค์กร: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนอมรเดช, ภ. (2563). นโยบายและกลยุทธ์ทางการบัญชีและการเงินที่ส่งผลต่อความอยู่รอดเติบโตและประสบความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย. สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. Retrieved from https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Creator/personDc/190157
- วรพงษ์ดี, ณ. (2562). ห้องเรียนผู้ประกอบการ. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. Retrieved from https://www.set.or.th/enterprise/documents/StartupGuideBook_reprint_Oct2018.pdf

ศรีศุภโอฬาร, พ. (2565). การพัฒนาธุรกิจและสะสมทุนในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมิทธิไกร, ช. (2558). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัญญา, ธ. น. ณ. (2558). การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

อังคพนิชกิจ, จ. (2562). โรคมิมเศร่า: จากปรากฏการณ์สู่งานวิจัย คณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. Retrieved from

<http://www.libarts.up.ac.th/v2/Research/img/News/04.pdf>





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

บทสัมภาษณ์ผู้มีปัญหาสุขภาพจิต

บทสัมภาษณ์คุณ A

Q: คิดว่าสาเหตุของปัญหาความเครียดและซึมเศร้ามาจากไหนครับ

A: สาเหตุของความเครียดมาจากหลายอย่าง ความซึมเศร้า ไบโพลาร์ หรือโรคประจำตัวที่เป็นอยู่ อันที่สองเด็กธรรมศาสตร์จะเป็นเรื่องผลการเรียน การจัดการเรียนให้จบตามทันเพื่อนที่จบหรือจบแล้ว เพราะมีความกดดันจากทางครอบครัว มีความกดดันจากสังคม อันที่สามก็คือเรื่องความรัก อยากฆ่าตัวตาย ซึมเศร้าเหงาแย่ อันที่สี่คือเรื่องครอบครัว ปมในใจ หรือเรื่องความขัดแย้งที่มีอยู่ระหว่างพ่อแม่ หรือผลกระทบ หรือความคาดหวังที่มีต่อตัวเอง หรือความกดดัน หรือจับเขาไปทำอะไรบางอย่างนี้ต่อไปก็คือเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อ ระหว่างเจ้านาย ความสัมพันธ์จะเป็นทุกระดับ เรื่องสุดท้ายก็เป็นเรื่องเศรษฐกิจหรือเรื่องเงิน

Q: คิดว่าปัญหาความเครียดของสังคมเราในปัจจุบันหนักแค่ไหนครับ

A: เรื่องความเครียดหรือเรื่องโรคซึมเศร้าของเรานี้เป็นเรื่องที่เราเห็นได้มาก เป็นไปได้สูงมากกว่าเรื่องซึมเศร้าเป็นปัญหาใหญ่ของสังคม โรคซึมเศร้าเป็นปัญหาที่มีจาก

ทำไมคนบางคนไม่รู้ว่าตัวเองเป็นโรคเครียดหรือโรคซึมเศร้า เพราะคิดว่าตัวเองเข้มแข็ง ยังดี จัดการได้ ซึมเศร้าเป็นโรคที่มีมานานมากและนานแล้ว หรืออาจเป็นเพราะเขาไม่ได้สังเกตตัวเองมีเรื่องให้เขาคิดวน หรือภาระการงานที่ยุงทำให้ตัวเองไม่มีเวลาคิด แต่พอมารู้ตัวอีกทีก็หาทางออกไม่ได้ ปกติคนเราจะหาเรื่องโทษแทนที่จะมาคิดว่าสาเหตุมาจากเรา จนเราต้องมาทำ Psycho Test

Q: บุคลิกภาพของคนซึมเศร้านั้นเป็นอย่างไรบ้างครับ

A: แล้วแต่คน ส่วนใหญ่ของคนเป็นซึมเศร้าคือจะไม่ชอบอยู่กับใคร เขาจะมีกลุ่มที่แปลกแยกหรือแยกสังคมมาเป็นของตัวเอง ไม่อยากต้องอธิบายกับใคร จนเมื่อถึงเวลาหนึ่งที่เขารับมือกับมันไม่ได้ หรือไม่ปลอดภัย เขาก็จะร้องหาคนรอบตัว ต้องถึงระดับหนึ่งที่เขาหนึ่งที่เขาอยู่ไม่ได้ ทำงานทำการไม่ได้ อยากปรึกษาหรือयरการระบาย จะมีอาการที่เศร้านำไปสู่การอยากฆ่าตัวตาย

Q: ปกติแล้วผู้มีปัญหาสุขภาพจิตแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองอย่างไรบ้างครับ

A: วิธีการคือจะพำพรณนามานทางสื่อสังคมออนไลน์หรือช่องทางใดก็ได้ที่เขาคิดว่าจะระบายได้ และมีความถี่มากขึ้นจากสามเดือนที่ กลายเป็นอาทิตย์ กลายมาเป็นวันเว้นวัน วันธรรมดาจะร้องไห้เขาเศร้าจริงๆ ไม่ใช่ทุกคนในโลกนี้จะอยากเรียกร้องความสนใจ คนซึมเศร้านะไม่อยากให้ใครมาสนด้วย

Q: มีปัจจัยอะไรสำคัญที่ทำให้พวกเขามาใช้บริการสุขภาพจิตไหมครับ

A: ลูกค้าจะแนะนำมาต่อๆ กัน คนแปลกหน้าก็จะมีด้วย ขับรถไปตายที่เพชรบุรี กำลังจะสำเร็จแล้ว แต่เด็ก PE245 เราไปช่วยได้ทัน คนแปลกหน้าจะรับบริหารเมื่อมันถึงจุดๆ หนึ่ง แต่ตายไม่ได้ เช่น ลูกยังเล็ก พ่อป่วยที่โรงพยาบาล และมนุษยธรรมในใจทำให้เขาเลือกที่จะยังตายไม่ได้ แม่ใจจะสั่งให้กินยาฆ่าตัวตายแล้วแต่ก็จะร้องขอความช่วยเหลือ จะผู้ปกครองเด็กหรือสายอะไรก็ตาม ครูเอ๋จะได้รับการแนะนำต่อๆ

A: คนไม่ค่อยใช้บริการซัมมาริตัน เพราะคนไม่รู้ แต่ก็อาจจะคิดว่าคนอื่นไม่เข้าใจฉันหรอก คำพูดที่คิดว่า อย่าไปคิดมาก ไม่เป็นอะไรหรอก ทั้งที่เรื่องนี้สำหรับบางคนที่มีปัญหาความเครียดถือว่าเป็นเรื่องใหญ่มาก

Q: คิดว่ามีความเป็นไปได้ไหมครับที่ลูกค้าจะใช้บริการของเรา

A: ครูเอ๋เชื่อว่าเขาจะซื้อ มนุษย์เรามีแนวโน้มที่จะรักตัวเอง ส่วนมากก็จะไปทำผม ซ้อมเสื้อ หรือแม้กระทั่งไปที่ยิวต่างประเทศ ลัทธิ ศาสนา ความเชื่อ หรืออุดมการณ์ทำให้พวกเขาปกครองตัวเองเอาไว้ได้

A: ข้อสังเกตสำคัญ เกือบทุกเคสที่ครูเอ๋รับมา คนกลุ่มที่ไม่นับถือศาสนา พวกนี้ถึงเวลาชิมเซ้าจะชิมเซ้าหนัก จะระเบิดหนักมาก คนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ขึ้นเร็วลงเร็ว ร้อนง่ายและเย็นยาก ข้อสมมุติฐานว่าไม่ยึดเหนี่ยวอะไรเลย ไม่มีอุดมการณ์ พวกนี้เวลาทุกข์จะทุกข์หนักกว่าคนที่ยึดเหนี่ยว ซึ่งเป็นข้อสังเกตที่ทำออกมาแล้วเป็นเรื่องที่แปลกมาก คนที่มีที่ยึดเหนี่ยวเป็นคนกลุ่มที่แข็งแรงมากกว่า

Q: มีปัจจัยอะไรอื่นอีกไหมครับที่จะทำให้ลูกค้ามาใช้บริการของเรา

A: จิตแพทย์มีส่วนสำคัญมากในการแนะนำสินค้านั้นแน่นอน ครอบครัวมีส่วน HR บริษัทองค์กรจะมีประวัติการเจ็บป่วยของแต่ละคน แล้วเป็นความลับของ HR กับพนักงาน เพราะว่าองค์กรถ้าไม่มีถึงขั้นจิตเภทก็จะไม่หนักอะไรมาก นอกจากนี้ยังมีเพื่อนของกันและกัน เพื่อหรือแฟนจะมีส่วนเยอะในการแนะนำ อาจารย์ที่ปรึกษาสังคมสงเคราะห์ เกสซ์ คณะพยาบาล สาธารณสุขศาสตร์ รวมถึงรุ่นพี่ที่เป็นนักกิจกรรมที่จะบอกต่อกันมา รวมถึงเจ้าหน้าที่คณะด้วย

Q: ในฐานะที่ครูเอ๋ทำงานด้านนี้ พอทราบปัญหาของทางจิตแพทย์บ้างไหมครับ

A: จิตแพทย์กำลังคนไม่มีทางเพียงพอแน่นอน เพราะ Workload จิตแพทย์ปัจจุบันเยอะมาก บ่ายสอง เคสรับตอนเก้าโมง ยังไม่ได้กินข้าวเลย แล้วจิตแพทย์ที่โรงพยาบาลธรรมศาสตร์รับเคสเยอะมาก หมอ 1 คน รับ 15 คน บางคนรับคุษเป็นเวลานานมาก ศิริราชจะมีอุดมการณ์ แล้วก็ทำงานดีมาก เป็นโรคจากการทำความเครียด ถ้าหากว่าเครื่องมือมีงานนี้จะดีมาก

A: รัฐบาลเครื่องมือและชุดความรู้มีมันสำคัญมาก

A: ย้า จิตแพทย์เป็น Key Person อย่างมาก มีส่วนสำคัญในการชี้เป็นชี้ตาย

A: Indicator ชัด ถ้ามีปัญหาเรื่องเศรษฐกิจ เขาก็คงจะโยงเข้าสาธารณสุข เพราะเป็นเรื่องฟรี กับอีกกลุ่มหนึ่งที่ไม่ได้เดือดร้อนเรื่องเงิน เขาก็พร้อมที่จะเปิดรับทันที

A: แล้วลูกค้าเราจะมีรายได้อยู่ในระดับไหน คนระดับกลางๆ จะยอมซื้อ ความสุขในชีวิต เขาพร้อมที่จะซื้อเพราะเป็นความสุขทางใจ แต่ถ้าเป็นสุขภาพ ใจ สุขทุกข์ เขาพร้อมที่จะซื้อ

บทสัมภาษณ์คุณ B

Q: คิดว่าสาเหตุของปัญหาความเครียดและซึมเศร้ามาจากไหนครับ

A: มันก็มาจากหลากหลายทางนะ บางคนมีปัญหาจากเรื่องที่บ้าน อย่างเคสที่เคยรับปรึกษามาส่วนมากก็จะเป็นเรื่องครอบครัวที่บ้านนี่แหละที่เป็นพื้นฐานสำคัญ เพราะที่คิดว่าถ้าพื้นฐานครอบครัวมันไม่แน่นซะแล้วมันก็จะยิ่งทำให้พวกเขาไม่มีที่ปลอดภัยที่จะไปเข้าหาใครได้เลย เพราะครอบครัวมันเป็นสถาบันพื้นฐานอันดับแรกเลยอะที่คนเราจะคิดถึงกันได้

Q: คิดว่าปัญหาความเครียดของสังคมเราในปัจจุบันหนักแค่ไหนครับ

A: ปัญหานี้เริ่มหนัก สำหรับพี่เองก็คิดวางแผนตัวเองหนักขึ้น เพราะว่าไม่ได้พักเลย ลักษณะการทำงานเริ่มหนักขึ้นเรื่อยๆ จำนวนผู้มีปัญหาสุขภาพจิตก็เพิ่มมากขึ้นอีก มันก็เป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจนั่นแหละ เพราะเอาจริงๆ ถ้าคนเราดูแลสุขภาพจิตตัวเองดีตั้งแต่แรก ปฏิบัติตัวเองให้มีทั้งสุขภาพกายใจ สังคมแข็งแรง รู้จักวางแผนล่วงหน้ามันก็คงไม่เกิดปัญหา

Q: อันแบบนี้งานจิตแพทย์คิดว่าเป็นเรื่องจำเป็นไหมครับ

A: มันก็จำเป็นในระดับหนึ่งเฉพาะในกรณีที่รุนแรงมาก แต่อย่างในปัจจุบันนี้อะมันมากเกินไป จำนวนผู้ใช้บริการมันล้นมากจนเราให้บริการแทบไม่ไหว แล้วยิ่งถ้าสภาพเศรษฐกิจมันแย่มากไปกว่านี้ พี่เองก็ไม่ว่าคนจะยังกล้ามาใช้บริการหรือเปล่า จริงๆ คนไทยเรายังมีปัญหาตรงจุดนี้อยู่อีกเยอะมากที่ยังไม่กล้ามาใช้บริการ อาจจะติดปัญหาหลายๆ อย่าง

Q: คิดว่าอะไรทำให้ลูกค้าไม่กล้ามาใช้บริการครับ

A: พี่ว่ามันเป็นค่านิยมและลักษณะเฉพาะของคนไทยเราด้วยแหละ ไม่น่าจะเฉพาะคนไทยนะ เป็นลักษณะเฉพาะของคนในเอเชียเลยก็ว่าได้ เพราะว่าความมาใช้บริการสุขภาพจิตมันเป็นอะไรที่ค่อนข้างเสียฟอร์มและดูไม่ดี แม้แต่จะยอมเปิดปากพูดคุยกับเพื่อนยังยากเลย สังคมเรารักษาหน้าตาเอาไว้ก่อนเป็นเรื่องแรก

Q: บุคลิกภาพของคนซึมเศร้านั้นเป็นอย่างไรบ้างครับ

A: ปกติอะ คนประเภทนี้จะเป็นคนประเภทเก็บตัวเงียบ ไม่ค่อยจะพูดคุยกับใคร แล้วก็มักจะคิดว่าไม่มีใครเข้าใจฉันหรอก บางทีมันอาจจะปมมาตั้งแต่เด็กเลยก็ได้ ถ้าถูกเลี้ยงดูแบบพ่อแม่ถูกเสมอ มีอะไรพ่อแม่ก็ซ้ำเติมทุกเรื่อง จนเด็กกลายเป็นคนเก็บตัว ไม่อยากเข้าสังคมทำอะไร มันก็กลายเป็นปัญหาฝังรากลึกมาจนถึงปัจจุบัน แล้วก็หันมาพึ่งพาโซเชียลมีเดียกันมากขึ้น ซึ่งนั่นแหละที่ยิ่งทำให้เกิดการเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่น แล้วก็เกิดพฤติกรรมทำร้ายตัวเองโดยการกล่าวโทษตัวเองบ่อยๆ ซ้ำไปซ้ำมาเรื่อยๆ

Q: ปกติแล้วผู้มีปัญหาสุขภาพจิตแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองอย่างไรบ้างครับ

A: ก็ถ้าไหวก็ต้องสู้ต่อไปอ่าค่ะ แต่เอาจริงๆ พี่คิดว่าการที่เรามีคนให้ระบายมันเป็นเรื่องที่ดีมาก อย่างน้อยก็ต้องรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง โดยเฉพาะพ่อแม่เองก็ควรจะเป็นที่พึ่งพาให้กับลูก แต่อย่างที่เราเห็น ปัจจุบันต่างคนต่างจิตต่างใจ พ่อแม่ทำงาน ลูกๆ เองก็เสพสื่อออนไลน์จนคิดว่าตัวเองถูก พ่อแม่เองก็คิดว่าตัวเองถูก ต่างคนต่างไม่เปิดรับความคิดเห็นกัน มันก็ทำให้เกิดปัญหาความเครียดแล้วต่อเนื่องเป็นโรคซึมเศร้าได้แบบไม่รู้จบ พี่ว่าเอาจริงๆ แค่ว่าการที่คนเรามีความคิดไม่ตรงกับคนอื่นก็เป็นไปได้แล้ว

Q: มีปัจจัยอะไรสำคัญที่ทำให้พวกเขามาใช้บริการสุขภาพจิตใหม่ครับ

A: ตัวสำคัญนะสำหรับแอปพลิเคชันประเภทนี้ หรือจะมานัดพบหมอก็ตามอะ มันอยู่ที่ความสมัครใจของเขา แล้วก็อยู่ที่เพื่อนด้วยว่าจะแนะนำมาหรือเปล่านั้น มันเกิดจากการบอกต่อด้วยแหละว่าดีมัย ใช้แล้วสนุกได้อะไรหรือเปล่านั้น

Q: คิดว่ามีความเป็นไปได้ไหมครับที่ลูกค้าจะใช้บริการของเรา

A: พี่คิดว่าพอฟังคร่าวๆ แล้วแอปพลิเคชันนี้ถือว่าน่าใช้มาก พี่คิดว่าองค์กรหลายๆ แห่งเขาน่าจะอยากได้ไปทำเป็นสวัสดิการพนักงานของเขาด้วยแหละ เพราะถ้าทำได้พี่ว่ามันจะเป็นโอกาสทางธุรกิจอีกอย่างหนึ่ง เพราะการมีความเครียดนี้ไม่ได้หมายความว่าไม่ดีนะ มันดีต่อการทำงานได้ด้วย ถ้าคนเรามีระดับความเครียดที่เหมาะสม ซึ่งพี่คิดว่าเป็นประโยชน์มากที่จะทำให้ลูกค้าเขายอมรับ ขายฝ่ายบุคคลพวกองค์กรชั้นนำพวกนี้คิดว่าน่าจะเวิร์ค

Q: พอทราบปัญหาของทางจิตแพทย์บ้างไหมครับ

A: ก็งานหนักมากขึ้น นี่พี่พูดในฐานะจิตวิทยานะ เพราะว่าหลักใหญ่ใจความแล้วคนเราเองก็อยากจะทำอะไรที่มันได้ค่าแรงที่สูงกว่า พี่พูดมากไม่ได้ เพราะ ก็นั่นแหละ ส่วนใหญ่ก็อาจจะอยากทำงานนอกเวลามากกว่าด้วยมั้ง ค่าตัวมันแพงกว่าในเวลาอะเนอะ

คุณ C

Q: คิดว่าสาเหตุของปัญหาความเครียดและซึมเศร้ามาจากไหนครับ

A: พี่คิดว่ามันสามารถมาได้จากสามเรื่องนะ ทั้งด้านกรรมพันธุ์ ร่างกาย จิตใจ และสังคมด้วย เออพูดถึงเรื่องสังคมแล้ว ยุคนี้มันก็เริ่มมีปัญหาสื่อสังคมออนไลน์ พี่คิดว่ามันมีผลต่อเรามาก่อนข้างมากเลยแหละ เพราะจากที่สังเกตดู พี่มองว่าโลกเราตอนนี้ไม่ได้แบ่งเขตแดนประเทศกันตามภูมิศาสตร์อีกต่อไปแล้ว แต่มันเป็นการแบ่งเขตแดนทางความคิดกันมากกว่า ซึ่งเอาจริงๆ ในทางจิตวิทยาอะมันจะเกิดปัญหา Cognitive Resonance ให้คนไม่สบายใจและเกิดความเครียดได้ โดยเฉพาะจากที่พึ่งมาสถาบันครอบครัวมีความสำคัญมาก แต่อย่างที่เราเห็น ปัจจุบันมีปัญหาครอบครัวเยอะ ทำให้เด็กๆ ที่มาใช้บริการส่วนมากก็จะมาคุยกับเพื่อน โดยเฉพาะเด็กประเภทที่เก็บตัว ถูกบังคับให้เรียนมากเกินไปตาม

ความคาดหวังของพ่อแม่ พอเห็นอะไรมากไปก็มีความเห็นต่าง ไม่ลงรอยกับพ่อแม่อีก ก็ยิ่งทำให้ไม่มีคนจะคุยด้วย กลายเป็นวงจรแบบนี้ซ้ำไปซ้ำมา โดยเฉพาะเด็กสมัยใหม่ไม่นับถือศาสนากันเยอะ พี่ว่าปัจจัยพวกนี้แหละ มันอาจจะเรียงตามลำดับก็ได้นะ แต่หลักๆ คือประมาณนี้

Q: คิดว่าปัญหาความเครียดของสังคมเราในปัจจุบันหนักแค่ไหนครับ

A: ค่อนข้างแรงมาก ตอนนี่ก็คิวการให้บริการเต็มเลยที่โรงพยาบาล พี่โชคดีหน่อยที่ทำงานที่นี่ เพราะที่ท่าพระจันทร์เด็กไม่ค่อยเยอะ ส่วนใหญ่ฐานะทางที่บ้านก็ไม่ค่อยมีปัญหา เพราะมันจะมีได้แค่เด็กป.ตรีโครงการพิเศษเท่านั้น หรือไม่ก็ป.โท ซึ่งเขาก็ไม่ค่อยจะมาใช้บริการที่นี่หรอก พี่คิดว่าบางทีเรื่องเศรษฐกิจก็เป็นเรื่องใหญ่เหมือนกัน

Q: บุคลิกภาพของคนซึมเศร้ามันเป็นอย่างไรบ้างครับ

A: ปกติแล้วก็จะเป็นคนเก็บตัว ไม่เข้ากับใคร หากคนคุยด้วยยาก มีความสนใจเฉพาะเรื่องที่จะเข้ากับคนไม่ได้ แล้วเรื่องสำคัญเลยคือการถูกสังคมเพื่อนกดดัน เดี๋ยวเห็นมา ปัญหาใหญ่เลยก็คือการที่เพื่อนแบน ไม่ยอมให้เข้ากลุ่ม บางคนคิดสั้นถึงขั้นฆ่าตัวตายเลยก็มี แล้วมันก็ไม่มีการที่ฟังว่าจะหันไปคุยกับใคร โทษตัวเองซ้ำไปซ้ำมา มันก็เลยทำให้เกิดปัญหาได้

Q: ปกติแล้วผู้มีปัญหาสุขภาพจิตแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองอย่างไรบ้างครับ

A: พี่คิดว่าการนอนเป็นเรื่องที่ดีที่สุด การหันมาพัฒนาสุขภาพจิตของเรา แต่ปกติแล้วก็จะไม่ทำกัน โดยเฉพาะเด็กยุคนี้ไม่ค่อยนับถือศาสนาด้วยแหละ และจะนับถือเฉพาะกลุ่มไอดอลของตัวเอง ไลฟ์โค้ชอะไรพวกนี้ ซึ่งในความเป็นจริงงานของคนพวกนี้ไม่ได้ต่างอะไรกับศาสนาเลย มันเป็นเรื่องเดียวกัน แต่ก็อย่างว่าแหละ เขาอยากแบ่งข้างให้ชัดเจนต่อต้านพ่อแม่ หลากๆ สิ่ง หลากๆ อย่างมากมาย สุดท้ายก็ลงเอยด้วยสถานการณ์แบบนี้

Q: มีปัจจัยอะไรสำคัญที่ทำให้พวกเขามาใช้บริการสุขภาพจิตใหม่ครับ

A: ส่วนมากเด็กเราไม่ค่อยรู้หรือว่ามีศูนย์บริการ ประเภทที่จะมาใช้บริการก็คือมาห้องพยาบาลแล้วเห็นป้ายก็เลยมาลองใช้บริการดูบ้าง แล้วก็การประชาสัมพันธ์ อย่างศูนย์ VIVA เนี่ยเขาก็ถือว่าทำงานดีนะ เด็กๆ มาใช้บริการเยอะเพราะการประชาสัมพันธ์นี้แหละ ทำให้เขารู้ก่อนว่ามีเราอยู่แบบนี้

Q: คิดว่ามีความเป็นไปได้ไหมครับที่ลูกค้าจะใช้บริการของเรา

A: พี่คิดว่างานนี้ สำหรับแอปพลิเคชันที่น้องหนุ่มนำเสนอมานี้เป็นเรื่องที่ดีมาก ถ้าทำได้พี่คิดว่าไม่ว่าใครก็อยากซื้อ เพราะโอกาสที่เราจะช่วยคนได้สำเร็จมันมีโอกาสสูงมาก แต่ราคาต่ำลงอย่างเหลือเชื่อ และเป็นการป้องกันดูแลสุขภาพของเราตั้งแต่เนิ่นๆ ใครๆ ก็ต้องซื้อ คิดดูสิว่าขนาดคนเราจ่ายเงินวันละบาทลดน้ำหนักได้ ทำไมมันละบาทจะดูแลสุขภาพจิตตัวเองไม่ได้

Q: พอทราบปัญหาของทางจิตแพทย์บ้างไหมครับ

A: คือจิตแพทย์เองก็ไม่ได้รู้ไปทุกเรื่อง บางคนก็ทำงานแบบไม่ค่อยมีจรรยาบรรณเท่าไร เพราะทำงานแล้วก็ยากนะที่จิตแพทย์จะควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตัวเองไม่ให้ไปตัดสินคนอื่นได้ ซึ่งพี่คิด

ว่ามันยากมาก คนเราส่วนมากมักจะมองจากมุมมองตัวเอง ทางที่ดีคือควรหาคนที่เขาเข้ากับเราได้จะดีกว่า ไม่ต้องเปลืองแรงให้มากมายเสียทั้งเงินเสียทั้งเวลา

คุณ D

Q: คิดว่าสาเหตุของปัญหาความเครียดและซึมเศร้ามาจากไหนครับ

A: พี่อยู่ว่ามันมีปัญหาจากความเครียดทางจิตใจ แบบไม่มีภูมิคุ้มกัน แล้วก็เรื่องสังคมด้วย เพราะสื่อมันเยอะมากเกินไป บางครั้งลูกค้าเรามีลักษณะเป็นเด็กเก็บตัว เข้ากับคนได้ยาก ทั้งภายในภายนอกมาเจอกันมันก็เลยเกิดปัญหาได้

Q: คิดว่าปัญหาความเครียดของสังคมเราในปัจจุบันหนักแค่ไหนครับ

A: พี่คิดว่าหนักขึ้นเยอะแบบน่ากลัวมาก มันเป็นประเด็นปัญหาสังคมระดับโลกเลยอะ แล้วจิตแพทย์เราก็ยังมีกำลังคนแค่นี้ ทั้งที่จริงๆ แล้วเขาสามารถดูแลตัวเองได้ตั้งแต่เนิ่นๆ อยู่ที่บ้าน ฝึกสมาธิ ศึกษาธรรมะ หรือเข้าหาพ่อแม่ เพื่อน คนรู้จักที่ใกล้ชิดสนิทกันได้มากมาย

Q: บุคลิกภาพของคนซึมเศร้านั้นเป็นอย่างไรบ้างครับ

A: ส่วนมากก็จะเก็บตัว พี่ว่าส่วนมากจะ แล้วเด็กก็จะตื้อเจิบด้วย คือไม่พอใจแต่ก็จะไม่เถียงไม่พูดออกมาตรงๆ แล้วถ้าผิดหวังอะไรกับชีวิตมากก็จะไปโทษตัวเอง ทำร้ายตัวเองเข้าไปซ้ำมาสุดท้ายมันก็จะไม่จบซั๊กที่ พี่คิดว่ามีทั้งลักษณะเก็บตัว แต่อาจไม่เปิดรับประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วย น้องหนุ่มพอรู้จัก Big Fives ไข่มะ มันก็จะประมาณนั้น คิดเยอะคิดมาก เก็บตัว แล้วก็ไม่ค่อยเปิดรับอะไรใหม่ๆ

Q: ปกติแล้วผู้มีปัญหาสุขภาพจิตแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองอย่างไรบ้างครับ

A: ปกติก็จะสู้ด้วยตัวเองก่อน ถ้าไม่ไหวค่อยไปปรึกษา หาพ่อแม่ก่อน ถ้าพ่อแม่ไม่ได้ก็หาเพื่อนคนรู้จักที่เขาไว้วางใจ แต่พี่ว่าแปลกอย่างนึงจริงๆ ทางเลือกที่เราจะมาดูแลสุขภาพจิตตัวเองเนี่ย กลับไม่ทำกัน เช่นทำสมาธิ ฝึกจิต ทำงานให้มีประสิทธิภาพ บริหารเวลาและความเสี่ยง ศึกษาธรรมะ มันช่วยเราได้เยอะมาก แต่พี่ว่าเด็กรุ่นใหม่ส่วนใหญ่ไม่ได้สนใจเรื่องศาสนาแล้วแหละ

Q: มีปัจจัยอะไรสำคัญที่ทำให้พวกเขามาใช้บริการสุขภาพจิตไหมครับ

A: ถามว่ามีไหม มันก็จะเป็รพวก ประชาสัมพันธ์ ยิ่งศูนย์ VIVA ของเราเขาบอกว่าทำกับ Oocka ด้วยแล้วเด็กๆ ชอบ มันมีความเป็นคนรุ่นใหม่ดี แล้วก็พอชอบแล้วก็จะบอกต่อเพื่อนๆ ก็จะประมาณนี้

Q: คิดว่ามีความเป็นไปได้ไหมครับที่ลูกค้าจะใช้บริการของเรา

A: พี่คิดของแบบที่น้องหนุ่มทำมานี้อะคือมันจะเยอะมาก ถ้าทำได้พี่คิดว่ามันถึงขั้นเปลี่ยนสภาพสังคมเราไปได้เลย จิตแพทย์จะลดบทบาทลง ซึ่งจริงๆ พี่เองก็อยากให้มันเป็นแบบนี้แหละ พี่อยากเกี่ยสังคมเรามีความสุขมากขึ้นกว่าเดิม ไม่ใช่เป็นแบบทุกวันนี้ มีแต่คนเครียดเยอะแยะเต็มไปหมด พี่เองคิดว่าตัวเองเป็นตัวอย่างที่ดีได้ แต่เสียดายที่สุดคือเด็กรุ่นใหม่เขาไม่สนใจเรื่องศาสนาแล้ว มันเป็นเรื่องที่พี่อยากแล้วไม่น่านับถือสำหรับเขา พระสงฆ์ก็ทำตัวไม่น่านับถือด้วยแหละ เขาก็ยังไม่โอเคเลย

Q: พี่อยู่พอทราบปัญหาของทางจิตแพทย์บ้างไหมครับ

A: ก็เขาทำงานหนัก แต่ความยากคือ พี่ไม่รู้ใจว่าจะต้องใช้บุคลิกภาพ หรือวิธีการพูดแบบไหนที่มันจะเข้ากับเด็กคนนั้นได้ 100% พี่ต้องอาศัยการวิเคราะห์ส่วนตัว ซึ่งมันก็อาจจะผิดได้ แล้วมันก็อาจจะเป็นการทำให้เขาไม่พอใจ หรือเครียดมากกว่าเดิม เอ้าแบบนี้ มันก็เป็นปัญหาของเราอีก เพราะนอกจากทำงานนาน เลือกจิตแพทย์ไม่ได้ ยังขาดประสิทธิภาพ เพราะเอาจริงๆ เด็กเขาไม่ได้เลือกเราอะ เขาไม่รู้ด้วยซ้ำว่าเราแต่ละคนเป็นคนแบบไหน ทั้งๆ ที่เราเองก็เต็มใจช่วยนะ แต่มันเพียงแค่ว่ามันไม่ตรงกันแค่นั้นเองอะ

3.10.5 คุณ E

Q: โฟร์ พี่รบกวนถามหน่อยนะ ตอนนี้พอมิเรื่องเครียดอะไรบ้างไหม พี่สังเกตนะ แต่ไม่รู้ใช้หรือเปล่า พี่รู้สึกไม่สบายใจเลยเห็นแบบนี้

A: มันก็เครียดอะค่ะพี่ หนูมีปัญหาที่บ้านมานานแล้ว เขาก็อยากให้หนูทำโน่นทำนี่ หนูมาเรียนหนูก็ทำเต็มที่ แต่ดูแล้วเพื่อนๆ เขาก็ไม่ค่อย ok กับหนูเท่าไร แล้วจะไปอยู่กับเพื่อนกลุ่มอื่น มันก็ยากลำบาก ไม่เท่ากับเพื่อนกลุ่มเดิม ตอนนี้นั้นมันก็ไม่เหลือใครจะให้คุยด้วยได้แล้วอ่าค่ะ

Q: ไม่ลองหาเพื่อน ชักคนคุยบ้างละ พี่ว่ามันก็ช่วยได้ในระดับหนึ่งเลยนะ

A: หนูก็ไม่รู้จะไปคุยกับใครอยู่ดีอะค่ะ ทุกคนก็มองว่าหนูมีปัญหาด้วยมั้ง หลายๆ คนถามคำก็ตอบคำ หรือไม่รู้เพราะอะไร

Q: พี่ก็เห็นเราร่าเร่ใจนะ ตั้งแต่ยังเด็กๆ ถ้ามีอะไรให้พี่ช่วยได้ก็บอกได้นะ อะอันนี้ถ้าว่าถ้าไม่รบกวนเวลามากเกินไป ช่วยดูหน่อยได้ไหม พี่คิดว่าตัวเองกำลังทำงานช่วยเหลือคนอื่นอยู่

Q: เป็นไงบ้าง คิดว่าดีมั๊ย พี่คิดว่าตัวเองเปิดรับฟังทุกคนแหละ แต่พี่กับครูพี่อีกคนนึงอันนั้น พี่ว่าเรามองคนผ่านแวต่าน่าจะพอรี โฟร์คิดว่ามันเป็นยังไงบ้าง วิกิมั้ยอะไรยังงี้บ้าง

A: หนูก็ว่าดีนะค่ะ มันจะไม่เหมือนอารมณ์ติดเตอร์อะไรพวกนี้มากจนเกินไป มันก็ช่วยได้ หนูเองก็อยากหาเพื่อนที่เขาคุยกับหนูได้อะค่ะ เพราะพ่อแม่ก็ไม่ให้หนูเล่นเกมอะไรนอกกลุ่มนอกทาง ขนาดคอมเขายังจำกัดให้ใช้เฉพาะเวลาทำงานเลย

Q: โทร์คิดว่าถ้าพี่เสนอตัวแบบนี้ ต่อไปยังจะมาคุยปรึกษาพี่ไหม

A: ก็ดีค่ะ หนูเองก็ดีใจนะค่ะที่มีคนสังเกต เพราะทุกวันนี้หนูมาเรียนเหมือนมาคนเดียว กลับบ้านคนเดียว ไม่เหลืออะไรให้ต้องคิดแล้วอ่าค่ะ มันแบกรับหลายเรื่องมานานมากเลย แต่ก็ดีใจนะค่ะที่พี่สังเกตเห็น

คุณ F

Q: ฟอนคิดว่างานนี้พอจะเวคได้ไหม พี่ว่ามันเป็นเรื่องที่เราจะช่วยเหลือสังคมได้ค่อนข้างเยอะเลยนะ

A: พี่คิดว่าคนเราเวลาชิมเสรั้ากับอาการชิมเสรั้ามันต่างกันยังไงบ้างคะ

Q: อ่าม เท่าที่พี่ทราบ อาการมันหนักเบาและใช้ระยะเวลาต่างกัน โรคชิมเสรั้านี้อยู่ยาวนานจนบางครั้งจะกลับไปแก้มันก็ทำได้ยาก

A: อย่างหนูนี้อาจจะถือว่าเป็นโรคได้ไหมคะ

Q: พี่ไม่รู้หรอกว่าอาการมันหนักขนาดไหน แต่พี่ดูออกทางแววตา สีหน้า พี่ดูออกแค่นั้น

A: หนูก็คิดว่าไอเดียนั้นมันก็เวคนะคะ เพราะประสบการณ์ตรงหนูเคยใช้ Oocka มาก่อนแล้วมันไม่เวคเลยแหละ แล้วจ่ายแพงด้วย จากที่ลองดูจากไอเดียนี้แล้ว มันเวคด้วย

Q: แพงนี่คือเขาคิดยังไงเธอ

A: ชั่วโงะแพงสองอ่าคะพี่ แล้วหนูคือไม่ได้อะไรเลย คือหนูอยากให้เป็นแบบพี่มากกว่า คุยกันแบบสบายๆ แล้วหนูว่าพี่เป็นคนเปิดรับฟังคนอื่นด้วยแหละคะ

Q: แล้วคิดว่าบุคลิกของคนเป็นที่ปรึกษาที่ดีมันควรเป็นยังไงอะ

A: สำคัญคือหนูว่ามันเป็นเรื่องการฟังแบบเข้าใจอ่าคะ เข้าใจโดยที่ไม่ต้องมาตัดสิน อยากให้เข้าใจหนูจริงๆ แบบที่หนูเป็น และหนูมีความจำเป็นอย่างจี้ คืออาจจะรองรับอารมณ์ไม่ได้ ถ้าได้ก็ดี หนูก็อยากให้มีใครมารับฟังแบบเข้าใจกันบ้าง แล้วไอเดียที่พี่นำเสนอมาคือมันเวคมาก

Q: ฟอนคิดว่ากรการคิดเยอะนี้มันเป็นเรื่องดีมั๊ย

A: จริงๆ หนูคิดว่าคนเราแทบไม่คิดกันเลยมากกว่า แม้การคิดมันจะเป็นเรื่องดี แต่จริงๆ แล้วพวกเขาเลือกที่จะเชื่อมากกว่าที่จะพิสูจน์ มากกว่าที่จะคิด หนูพูดไปเขาก็ไม่เข้าใจอะไร มันเสียเวลาด้วย หนูก็เลยไม่พูดอะไร พ่อแม่หนูเขาก็ไม่ได้สนใจอะไรอยู่แล้ว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

คุณ G

Q: ปัญหาที่ทำให้หงุดหงิดใจ ไม่พอใจ หัวร้อน อยากจะแก้ไขให้ได้

A: สื่อสารกับพวกที่ไม่รู้เรื่อง

Q: สื่อสารไม่รู้เรื่องยังไงบ้าง

Q: เคยเห็นดราม่าในเฟสบ้างนะ

A: ยังไงอะ ช่วยอธิบายขยายความให้หน่อย

Q: คุยกับสลิมแล้วเขาจะไม่ฟัง ไม่ใช่เหตุผล และจะไม่พยายามเข้าใจด้วย

Q: แล้วเขามีปฏิกิริยาตอบสนองยังไงบ้าง

A: ก็หาข้ออ้างที่ไม่สมเหตุผลหรือไม่เกี่ยวกับประเด็นที่คุยกันอยู่ สองคือดูถูกเราในเวลาที่เขาไม่เข้าใจเหตุผล เขาจะเหมือนอยากเอาชนะโดนการดูถูกจากมากไปน้อย อาจมีคำหยาบคายบ้าง บางคนไม่คิดจะพูดเลยด่าเลยก็มี แล้วจะหัวร้อนก็ต่อเมื่อมันเกิดซ้ำๆ ไปเรื่อยๆ เราพยายามอธิบายไปเรื่อยๆ

การต่อต้านมันก็จะแรงไปเรื่อยๆ มันก็พยายามจะเริ่มดูถูกเราในหลายๆ อย่าง และอาจจะยืนยันว่าตัวเองถูกด้วย ทั้งๆ ที่มันไม่ถูกอย่างชัดเจน

มีอีกวันหนึ่งที่เราหัวร้อนหรือมีปัจจัยที่คุณไม่ได้ ทุกอย่างมันก็จะส่งผลระเบิดออกมารวดเดียวในวันเดียวเลยก็มี

Q: ทำไมถึงหัวร้อนไม่พอใจเวลาเขาไม่เข้าใจเรา

A: เพราะคุณคิดว่าถูก แล้วก็ก็มีปัญหาที่ต้องเคลียร์ แต่อีกฝ่ายด่าอย่างเดียวนะ แต่อีกฝ่ายไม่ฟัง ลองเทียบกับเรื่องเพื่อน ลองคิดถึงเรื่องเวลาเราพยายามจะเคลียร์ แต่อีกฝ่ายไม่คุยแต่พยายามทำให้ปัญหามันบานปลายมากขึ้น

Q: รู้สึกอยากจะทำอะไรหรือแก้ปัญหอย่างไรบ้าง

A: ในเชิงผลลัพธ์เราอยากให้เขาเข้าใจ อยากจะใช้เหตุผล หรือขั้นสุดท้ายถ้ามันเกินทนจริงๆ ก็ไม่ปล่อยแถมละ กุจะฆ่ามันเลย

Q: แล้วถ้ายังไม่รู้เรื่องมีวิธีอื่นอีกไหม

A: ก็อาจจะทำอะไรไม่ได้ อย่างพ่อแม่ก็เป็นสลิมนีย์ หรือเชื่ออะไรแบบเปลี่ยนความคิดไม่ได้ เป็น Auto Reflect เขาจะยิ่งสร้างเกราะกำบังให้หนามากยิ่งขึ้น

Q: แล้วมีวิธีระบายหรือหาทางออกให้กับความเครียดนี้ยังงัยบ้าง

A: มันก็จะหายไปเอง แต่บางทีก็มีความขุ่นเคืองค้างอยู่ในใจบ้าง มึงก็รู้ว่าการเมืองในยุคนี้มันและทะเลขนาดไหน อย่างพ่อคุณนี่ยังมีอารมณ์ขันตอนคนในมือโดนยิงเนี่ย หรืออย่างกูไปเถียงคนในเฟซเนี่ยมันก็จะร้ายแรงได้ มึงคิดว่ามึงอายปะถ้ามีพ่อแม่เป็นแบบนี้ อย่างมึงไม่รู้สึกละอายหรือที่ต้องคอยซ่อนพ่อแม่จากคนอื่น ๆ

Q: อิม มันก็ระดับนึง ตรงนี้เป็นประเด็นนะ ทำไมถึงรู้สึกอายตัวเองได้อะ

A: คือ กุว่ามันเป็นลักษณะของคุณคลอะ มันอาจจะอยู่ที่การเติบโตได้ ส่วนมากกุจะมีความคาดหวังที่มีต่อชาวบ้างสูง อารมณ์มันคล้ายๆ แต่ไม่ได้ลงมือด้วยตัวเองก็ได้ อย่างน้อยเขาก็ไม่ทำอะไร มองว่า ยอมแม้กระทั่งให้คนอื่นทำในสิ่งที่ตัวเองต้องการแม้มันจะเป็นสิ่งที่ผิด เพราะกูโตมากับเวลาที่ทุกคนในบ้านคาดหวังตลอด กุอาจจะไม่ได้มีปัญหาทางการเงิน แต่ที่บ้านก็ไม่ได้เป็นเซฟโซน ตอนเด็กกินพาราอยู่ตลอดเวลา มาจนปัจจุบันยังกินอยู่ แต่มันก็มีอาการป่วย มีปัจจัยหลายอย่าง ส่วนตัวรู้สึกบกพร่องด้วยด้วยความที่เป็นแบบนี้ พอมาดูพ่อแม่ที่เป็นแบบนี้ก็รู้สึกว่าจะมาจากพ่อแม่ ซึ่งเขาก็คาดหวังว่าจะออกมาเป็นสิ่งที่ดี แล้วทำไมกุจะคาดหวังให้เขาดีด้วยไม่ได้ละ มองอีกมุมก็คือถ้าเราอยากจะได้ดี ก็ต้องมีไกด์ที่ดี แต่เขาเป็นได้เท่านี้แล้ว แล้วเขาอยากให้เราดี ทั้งๆ ที่เขาทำไม่ได้ ถ้าเขา มองในแง่ที่ว่าสมัยเขาไม่ดี แต่ถ้ายุคเรามาดีขึ้นก็จะดีขึ้น ด้วยวิธีการที่ไม่ต้องมาบีบคั้นกันอะนะ ถ้าวิธีมัน ประณีประนอมก็จะดี แต่ถ้าเขาทำตัวไม่ดี แล้วจะมาคาดหวังเรามาเป็นเหตุผลที่เหมือนกับว่าฟังไม่ขึ้นอะ เหมือนกับคาดหวังกับประเทศนี้ ที่หวังว่าจะให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ทำดีขึ้น แต่เมื่อมีการทำอะไร

ใหม่ ๆ เกิดขึ้น เขาก็พยายามกดเราก่อนตลอดเวลา เกินครึ่งของปัญหาในปัจจุบันมาจากคนรุ่นเก่า
 ทั้งนั้น แต่ถ้าเราจะมาคิดอย่างนี้เราจะมาคิดไม่ได้ เราควรจะคิดเพื่อตระหนัก ไม่ได้คิดเพื่อตำหนิหรือสาธ
 อารมณ์ แต่เขาไม่ได้คิดแบบเรา ซึ่งถ้าจะเลวหน่อยจะเป็นอะไรอะ แต่กุกคิดว่าจะปล่อยแบบนั้นไม่ได้
 กุมองว่ากุกเป็นคนเหลวแหลกแบบนี้ แต่กุกผ่านรุ่นผู้ใหญ่แบบนั้นมาบ่อยมาก บางคนไม่มีหลักจิตวิทยา
 วิชาการก็ไม่แม่น อยากจะโตไปเป็นผู้ใหญ่แบบคนรุ่นก่อนเปล่านั้น แถมผู้ใหญ่บางคนยังจะมาให้เราไป
 ไหว้มันอีก

A: สิ่งที่ต้องการจริงๆ คืออะไร เวลาที่เรามีความเครียด

A: จริงอยู่เราต้องการให้มีคนฟัง แต่อีกส่วนหนึ่งก็คือว่า เราไม่ต้องการให้ทำแบบนั้นกับเราแบบ
 เข้าใจ เช่น อย่าพูดอย่างนั้นอย่างนี้กับเรา ที่พูดแบบนี้เพราะว่า บางคนเขาก็ต้องการคนฟังก็จริง แต่
 บางคนก็พูดแบบเรื่อยๆ แต่อย่างน้อยก็ไม่ได้ทำให้เขาดีขึ้น ต่อให้เราฟังเขา เราก็อาจจะไม่เห็นอกเห็น
 ใจ เพราะฉะนั้นก็ จริงๆ กุกก็รำคาญคนที่ เป็นโรคเดียวกับกุกนะ เพราะว่ามันเงี้ย แบบ มันชู้ว่าถ้ามันไม่ทำ
 แบบที่กุกต้องการ กุกจะโดดตึกแม่งเลย ก็ลองมองดูนะว่าคนที่เขาดูแลคุณเนี่ยเขาก็ต้องแบกรับ
 ความเครียดไปด้วยนะ กุกว่าเป็นปกติที่จะรับความเครียดนะแหละ แต่ที่พูดในมุมมองคนป่วยนะ กุกไม่
 ok ว่าคนป่วยจะเอาแต่ได้ แต่มองอีกมุมหนึ่งเขาก็เป็นคนที่มีความรับผิดชอบ จะบังคับให้เขาเป็นปกติเหมือน
 ชาวบ้านเขาก็ได้ การที่มันเห็นคนที่มันรักมันห่วงมันมีความสุขไปทุกวัน คิดว่ามีความสุขไหม กุกบอก
 ไม่ได้หรอกว่าชู้กับคนที่มันช่วยแบ่งปันความทุกข์นะ เพราะชีวิตนี้กุกไม่มีคนแบบนั้นจริงๆ กุกอยาก
 ทำเพราะแบบที่กุกเป็นจริงๆ ไม่ใช่เพราะหวังไยนะ การที่กุกเป็นแบบนี้เพราะถูกปั้นมากับความคาดหวัง
 กับคนรอบข้างมาตลอดเลยอะ เมื่อก่อนกุกทำร้ายตัวเองแบบไม่ได้แรงเหมือนตอนเด็กนะ กุกเอามือทุบหัว
 เพราะกุกรู้สึกว่าตัวเองโง่ตลอดเวลา

Q: อาการที่ทำร้ายตัวเองนี้จะเกิดขึ้นยังบ้าง

A: ตอนเด็กก็จะเกิดตอนที่เรากำไรไม่ได้ จำวิชาที่เรียนไม่ได้ กุกู้วิกว่ายังทำไม่ได้ แต่ก็ติดมาจนถึงปัจจุบัน
 เห็นยังว่ากุกู้สึกยังไง ของกุกจะเป็นการแสดงออกด้วยการโกรธมากกว่า แบบ ที่มันเป็นแบบนี้ทำไมยังมี
 สิทธิมาคาดหวังกุกะ กุกู้สึกว่ามันเลยจุดนั้นไปแล้วอะ จริงๆ คนเราเปลี่ยนได้ แต่คนบางส่วนเลือกที่จะ
 ไม่เปลี่ยน

Q: สมมุติว่ามีทางออกซักสามทาง จะเลือกอะไรบ้าง

A: 1. กุก่ากลับแล้วนิทาลงเฟสก่อน อันนี้อย่าเรียกแก้ปัญหาละเลย เรียกว่าระบายมากกว่า
 2. กุกู้สึกมีแต่แต่ด้านนะ ทำไมไม่มีงานทำ ตกงาน แต่มันก็ต้องการเงินมากกว่านั้นปะ สรุปคือ
 ปัญหาเยอะเกิน ข้อจำกัด ที่กุกไม่ไปเพราะแค่อาการบ้าเนี่ยแหละ มันเป็นอาการที่เข้ามาขัดขวางเราทุก
 อย่างเลย สิ่งที่เราเวลาเรามีปัญหา สิ่งที่เราต้องการคือแรงใจหรือกำลังใจได้เลย มีโรคกลุ่มจิตเวชที่ทำให้
 คนเราไม่สามารถผลิตกำลังใจได้เลย

3. ไม่รู้ละอะ

Q: มันคือโรคอะไรอะ

A: ถ้าสแกนสมองก็จะเห็นสีเลยว่ามันไม่เหมือนของคนทั่วไป เพราะฉะนั้นจะมานิยามว่ามันเป็นโรคทางใจไม่ได้ คนๆ หนึ่งจะนอนต่อกัน 20 ชั่วโมงได้ยังไงละ อย่างก็ทำงานเป็นแอดมิน แต่โดนลูกค้าด่าประจำ กูก็ไม่เป็นไร แต่ถ้าเป็นคนสำคัญของเรานี้มาด่า มันก็จะหงุดหงิดอะ ยิ่งเป็นคนที่เราเคารพรัก มันก็จะรู้สึก แบบ อะนะ

Q: โรคที่ว่าเป็นอย่างงั้นหรือ ช่วยอธิบายให้หน่อย

A: ก็โรคกลุ่มซึมเศร้าไปโพลาร์นี่แหละ แล้วหากโรคนั้นทำให้เราไม่สามารถผลิตกำลังใจได้ ทำลายตัวตนของเรา ทำให้เราไม่สามารถมีกำลังใจที่จะมีชีวิตต่อไปได้ เหมือนโรคเอดส์ มันทำลายระบบของเราไปจนหมด

Q: ทำยังไงถึงจะได้กำลังใจนั้นกลับมาได้

A: ไม่มี มันเป็นปัญหาสำคัญมาก ถ้าให้เดา เอาประสบการณ์คนอื่นมาเล่าอะ หลากๆ คนจะพูดว่าเป็นครอบครัว ที่คอยผลักดันและให้กำลังใจ

Q: ถ้ามึงมี มึงนิยามคำว่าครอบครัวเป็นอย่างงั้น

A: ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวพันทางสายเลือด เคยได้ยินไหม รู้สึก เหมือนคนนั้นเป็นครอบครัวเรา เคยได้ยินไหม บางทีสมมุติเรามีแม่ แต่แม่ไม่ใส่ใจกับเรา แต่เราติดพี่เลี้ยงมากกว่า ถ้ามึงจะรู้สึกว่ามีใครเป็นครอบครัวมากกว่าล่ะ

Q: อ่า เขาใจ

A: แต่มีครอบครัวในนิยามของกูมันไม่เหมือนสถานะทางสังคมที่คนทั่วไปเขานิยามกันนะ มึงอย่าลืมนะ ครอบครัวมันเป็นเรื่องของคนมากกว่าหนึ่งคนไปต้นไป แล้วเราจะใช้คำว่าสร้างครอบครัวมันไม่สามารถทำได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ เหมือนคนมีแฟน มันขึ้นอยู่กับคนสองฝ่ายว่าเราทำได้หรือไม่ คนเราเวลาอยากจะเป็นครอบครัวใคร เราจะมองที่เขตีหรือทำให้เรามีความสุข แต่เขาอาจจะไม่มองแบบเราก็ได้ ดังนั้นถึงบอกใจว่ามันเป็นเรื่องระหว่างคนสองฝ่ายขึ้นไป ดังนั้นถ้ามีคนยินดีจะมาเป็นครอบครัวกับเราได้ก็ดี กุยินดีและดีใจ แต่กูเลยคิดว่ากูมีลักษณะแบบที่ไม่ยอมรับ เพราะกูไม่มีสิทธิ์ที่จะไปกำหนดหรือสร้างเพื่อนขึ้นมาได้เลย มันขึ้นอยู่กับพวกมึงแหละที่จะยอมรับหรือไม่ แต่ถ้ามึงยอมรับจริงๆ มึงก็คิดได้

Q: มึงช่วยออกแบบครอบครัวในอุดมคติให้หน่อย เอาแบบอุดมคติ แบบที่มึงต้องการเลย แล้วแต่เลย

A: คนในบ้านมีการศึกษา มีจิตวิทยา มีการศีกา มีทัศนคติที่ครบพร้อม ฐานะทางการเงินดี สภาพแวดล้อมดี อยู่ในที่ๆ เปิดทรวงนะได้ดี มีการตัดสินใจ ถ้าเป็นพ่อแม่ก็เป็นพ่อแม่ที่ตัดสินใจได้ดี เป็นแบบอย่างที่ดีได้ หรือถ้าเราทำไม่ได้ เขาก็ให้สิ่งที่เหมาะกับเราได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดของครอบครัวก็คือความสัมพันธ์ ต่อให้เป็นครอบครัว แต่ถ้าความสัมพันธ์ไม่ดี ต่อให้สุขภาพ แต่ถ้าเรารู้สึกว่าเราโดดเดี่ยวมันก็ไม่ใช่ครอบครัว ถ้าครอบครัวดี คนรอบตัวดี เขามีความสุข อะไรๆ ก็จะไปหมด

Q: ความสัมพันธ์ระดับที่เราทำอะไรกับเขาได้แล้วเขาทำอะไรกับเขาได้

A: ถ้ามองตามหลักฐานะ สัตว์มันก็เป็นสิ่งมีชีวิตทั่วไป สืบพันธุ์และต่อยอดเผ่าพันธุ์ไปเรื่อยๆ ถ้าเป็นพ่อแม่ควรให้ลูกรู้สึกว่ามีความสุข เป็นมนุษย์ มีสิทธิ์เลือกได้ ส่วนลูกก็มีสิทธิ์มีเสียง แต่ก็ต้องอยู่ในขอบเขตที่จำกัด เราต้องสองให้เขารู้ด้วยว่าโตแล้วอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ ความสุขที่ลูกหาได้ต้องหาจากอะไรบ้าง ทั่วไปก็สิทธิเสรีภาพ ถ้ามีไปทำร้ายคนอื่นแล้วมันมีความสุขอะ แบบนี้ไม่ได้ แต่มันเป็นจิตวิทยาเด็ก ทำแล้วอาจจะไม่ได้รับคำชมหรือความสนใจ แต่นี่คือมาตุถูกด้วยซ้ำ สมมุติบอกให้คนที่ขี้ขยะแล้วเขาทิ้ง กูก็ไม่จำเป็นต้องขมนะ มันเป็นการสอนในสิ่งที่ต้องทำให้รู้กัน แต่นี่คือเขามาตุถูกในสิ่งที่เขาสอนเสียเอง

A: อีกกรณีหนึ่งที่มึงพูดมานะ กูเองก็คิดว่ามันไม่ ok วะ กูคิดว่ามันเป็นเรื่องน่าโง่งว่ะ ที่กูเคยสละตะเกียบหมุกระหะให้คนๆ หนึ่ง แล้วมันก็มาชวนคุยแบบไม่ดี เหมือนเราทำสิ่งที่ดีๆ ให้เขา แต่เขามาทำแบบนี้กับกูอะ แบบรถไฟฟ้าเปิด เราเปิดทางให้เขาออกก่อน แต่เรากลับไม่ได้รับการเหลียวแล อารมณ์มันก็จะคล้ายๆ กันเนี่ยแหละ คนเราพยายามทำสิ่งที่ดี แต่เรากลับได้รับผลลัพธ์ที่ร้ายตอบแทน เป็นใครก็รู้สึกไม่ดี กูเลยเห็นว่าต่อไปใครจะเป็นอะไรก็ช่าง การอดทนหรือยอมรับมันเป็นความคิดของสังคมไทยที่มองว่าเราไม่มีสิทธิ์เสรีภาพหรือแม้แต่คุณค่าความเป็นมนุษย์

อย่างที่บอก ความเข้าใจมันควรจะมาพร้อมกับอารมณ์ร่วม บางทีเราก็กไม่เข้าใจว่าทำไมเราต้องมีปัญหากับเรื่องไร้สาระแบบนี้ด้วยวะ แม้เราจะเข้าใจปัญหาของเพื่อนมึงนะ แต่ก็ไม่เข้าใจว่าทำไมมันเป็นแบบนี้เนี่ยะ มึงอาจจะมีความ Empathy นะ แต่ต้องอดทนอดกลั้นจนเข้าขั้นถึงระดับ Sympathy ไปด้วยนะ เราสงสารได้ เราเข้าใจได้ แต่สิ่งที่ต้องทำต่อไปก็คือการแก้ปัญหา เขาแก้ไขได้ เปลี่ยนแปลงได้ จิตใจเขาแข็งพอไม่ การเปลี่ยนแปลงต้องขึ้นอยู่กับตัวเขาด้วย เวลาหรือจังหวะก็เป็นปัจจัยสำคัญมาก แต่ความเข้าใจก็มาพร้อมความเห็นใจ ความรู้และปัญหาด้วย รักก็รักได้ แต่ก็ต้องรักแบบเข้าใจด้วย แบบพ่อแม่มึงนี่เขาอาจจะเชื่อว่าเขารัก แต่ถ้าเขาไม่เข้าใจ มันก็ไม่ใช่ว่าความรักจะเปะปะสะปะไม่ได้ ต้องมีอารมณ์ร่วม เพราะมันส่งผลต่อชีวิตและอารมณ์ของคนเป็นลูกด้วย

กูจะบอกว่าจริงๆ แล้วเราเอาอารมณ์เป็นที่ตั้งเสมอ แต่เอาเหตุผลมาอธิบายอารมณ์ แล้วบอกว่าที่พูดหรือกระทำไปนั้นอะคือเหตุผล โรคที่กูเป็นนี่มันมีผลทางกายด้วย เพราะมันส่งผลต่อสมองเป็นอารมณ์ พอเป็นโรคแบบนี้ปั๊บ ทุกอย่างพังครืนหมด เห็นมะ ทุกอย่างขับเคลื่อนด้วยอารมณ์หมด แบบบางทีก็รู้สึกนะ ไม่รู้มึงเคยรู้สึกเปล่า แบบฟังกุกก็ฟังนะ แต่ไม่ต้องมาเสือกสอนกูได้ปะ ร้าคาญ

อีกอันที่อยากพูดเผื่อมึงใช้ได้ มึงอาจจะคิดให้โลกดีขึ้นโดยไม่รู้ตัว ในอนาคตมึงอาจจะไม่ได้ต้องการแบบเดิมก็ได้ เป็นไปตามวัย สถานการณ์ ชีวิต ประเทศ มึงต้องพยายามทบทวนตัวเองเสมอ ตัวเองยังคงเป็นในอุดมการณ์หรือเปล่า เป็นการต่อสู้กับตัวเองในระยะยาวด้วย ไม่งั้นสุดท้ายก็จะเป็นเหมือนนักศึกษารุ่น 6 ตุลา แล้วก็พยายามทบทวนตัวเองเสมอ ความอึดอันมันก็จะเป็นส่วนหนึ่งเสมอ พอพูดเป็นอุดมการณ์ก็จะดูเลอะเทอะอะนะ ถ้าเราอยากจะเปลี่ยนสังคมให้ได้ เราก็ต้องดึงอารมณ์ของ

สังคมให้เห็นความสำคัญของสิ่งที่เราต้องการจะเปลี่ยนให้ได้ เช่นเรื่องทิ้งขยะลงคลอง ถ้าเขาอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ทำให้เขารู้สึกว่าต้องเปลี่ยนแปลง เขาก็จะเปลี่ยนแปลง ถ้าเขาเห็นความรู้สึกของผลลัพธ์ที่สร้างขึ้นมาได้ มันก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

อย่างที่ฮ่องกงประท้วง ไม่สู้ก็ตาย แล้วจะเลือกยังไง ต่อให้เชื่อ แต่ถ้าไม่มีอารมณ์ ผลลัพธ์ก็ไม่เหมือนกัน เออละก็พูดอีกอย่างก็คือ มันเป็นศาสตร์หลายศาสตร์เชื่อมกันนะ ครอบครัวยังมีการหล่อหลอมอยู่เสมอ อย่างเด็กเวลาคบเพื่อนมันก็จะเอนเอียงไปตามเพื่อนเหมือนกัน สถานการณ์เศรษฐกิจจะทำให้เราเปลี่ยนแปลง จะไปเจาะเฉพาะสถาบันครอบครัวอย่างเดียวไม่ได้ การประสานงานอย่างไรรอบด้านสำคัญมากที่สุด

3.10.8 คุณ H

A: This article is about the mental well-being of Japanese children, not the physical well-being

A: It's written in Japanese, so you don't understand what it means, right?

A: I just thought it would be nice if I understood the meaning

A: It can't be helped if you don't understand the meaning

Q: I conduct much research every day. The study shows the three important factors affecting the happiness of Japanese children

A: When I get angry, I get angry, so I can't say anything about people.

A: I don't know what Thai management and human resources are, but I'm sure you're studying hard.

A: I also have a disability. I'm depressed

A: Japanese use ambiguous words and escape responsibility well. Japan is strong because you have to read the atmosphere

A: It's weaker than it used to be, but reading the air reduces the cohesiveness and leads to bad parts such as bullying.

A: I can't say I was the victim

A: I can't say I was the only victim

A: Many people think that many are right

Q: But many opinion may be wrong because people have their own benefit

A: It is not a sudden person such as a disaster

A: A little malicious intent of each person is gradually deteriorating society

Q: Yes exactly

A: Many people dream of flower fields, so they don't realize it.

Q: The society you mentioned cannot be created with that hatred, revenge and malicious intention

Q: For me, I want Japanese society to be bright.

A: I just want the society that allows to make victims while advocating equality to collapse

Q: I think Japanese people should study religion

A: Surely, I feel like I met you and realized a little about the importance of religion

A: If I met you when I was a student, I think it was quite different

คุณ I

ผู้เข้ารับคำปรึกษาด้านสุขภาพจิตชาวเกาหลี เกิดภาวะเครียดเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจสังคม และการเมืองที่มีความเหลื่อมล้ำสูงมากจนไม่สามารถที่จะหาโอกาสใหม่ๆ ในชีวิตได้ รู้จักกับผู้วิจัยจากการเล่นเกมออนไลน์ด้วยกัน

เนื่องจากผู้เข้าปรึกษาไม่สะดวกเปิดเผยข้อมูล จึงขอละเอาไว้

คุณ J

Q: ทำไมธุรกิจคลายความเครียดในประเทศไทยถึงไปไม่รอด

A: ที่ญี่ปุ่นมีที่สามารถระบายอารมณ์ได้ เช่น Made Café, Cabare มีกิจกรรมให้ทำเยอะมาก และฟุตบอลหรือเบสบอลจะช่วยเชื่อมความสัมพันธ์ในครอบครัว ที่สนามจะมีการจองเวลาก่อนได้เลย ทางเต้นปฐุเสื่อแบบพิคนิก หรือเมตคาเฟ่จะสามารถระบายกับเมตที่ทำงานในร้านได้ ทำให้ประชาชนสามารถมีที่ลงที่สามารถระบายอารมณ์ได้ เช่น เรื่องการทำงานหรือจะเป็นเรื่องอะไรก็ได้

A: อย่างไรก็ตามในประเทศไทยเมื่อมาใช้บริหารคลายความเครียด พวกเขาจะนึกถึงร้านเหล้า หรือร้านคาบารุ่ อาบอบนวดเป็นอันดับต้นๆ แต่สิ่งที่พบเจอก็คือมักจะมีปัญหาเรื่องของการลวนลามหรือการล่วงละเมิดทางเพศเกิดขึ้นได้ในเวลาต่อมาเพราะว่าวัฒนธรรมของคนไทยเป็นเช่นนี้ อีกทั้งพนักงานที่ให้บริการส่วนมากก็เป็นพนักงานพาร์ทไทม์ ทำให้ธุรกิจคลายความเครียดในประเทศไทยไม่สามารถไปรอดได้

A: ส่วนที่ทำงานในประเทศไทยจะมีวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากๆ หากพนักงานมีวิธีการทำงานของเขาว่าไม่อยากทำ เขาก็จะไม่อยากทำไปตลอดเลย ฝ่าย HR เป็นฝ่ายที่เง่าใส่คนอื่นก่อน ทำให้คนอื่นรับไม่ได้ ร้านคลายความเครียดจะเป็นร้านเหล้า แต่ดูบอลก็ได้แต่ก็กินเหล้าอยู่ดี อีก

ทั้งร้านเหล่านี้จะมีเรื่องเพศเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นความรู้สึกมันจะไม่เหมือนที่ญี่ปุ่น เราจะเห็นได้ว่าคนไทยจะมีการระบายด้วยการกินเหล้า หรือทำอะไรที่ไม่ใช่การแก้ที่ต้นเหตุ

Q: ตะเองคิดว่ามีทางใหม่ที่ไอเดียมันจะเวิร์ค

A: เค้าวามีโอกาส เพราะว่าถ้าทำได้ คนอย่างเค้านี้ก็จะได้มีงานทำเพิ่มอีกเพียบเลย ปกติก็จะทำงานแบบนี้เป็นงานนอกอยู่แล้ว

Q: คิดว่าถ้าเจอคนที่เขาแตกต่างจากเราแล้วคิดว่าจะรับได้ไหม

A: คือเค้าวามันเป็นเรื่องปกติอยู่แล้วอะ เจอมาทุกราย ถามว่าเราคิดมั้ย เราก็คิดว่าบางที่เขาก็คงแต่ความคิดตัวเองมากเกินไป แต่เราก็รับฟัง ทำความเข้าใจ เพราะถ้าไม่มีเราเขาก็ไม่รู้จะไปคุยกับใครได้อีก มันก็เป็นแบบนี้แหละ

Q: คิดว่าอะไรเป็นจุดที่ทำให้ตะเองเป็นคนที่เป็นกันเองๆ มักจะเข้าหา

A: ตะเองเชื่อไหม เขาอะปกติก็เป็นคนที่ไม่ได้เข้าหาใครเท่าไรหรอกนะ แล้วพวกเพื่อนๆ อะ ปกติมันก็ไม่ได้มาหาเราหรือชวนไปเที่ยวไปอะไรด้วยหรอก แต่ถึงเวลาถ้ามีปัญหามันจะเข้ามาหาเราก่อนเป็นอันดับแรกเลย นี่เป็นเรื่องจริงและมันประหลาดมาก

Q: แล้วอยู่มาได้ทุกวันนี้ได้ไม่คุยกับใครเลยเหรอ

A: ก็แทบไม่ได้คุยอะไรกับใคร ทำงานทำหน้าที่ของตัวเองไป

Q: อะไรทำให้อยู่มาได้ถึงทุกวันนี้

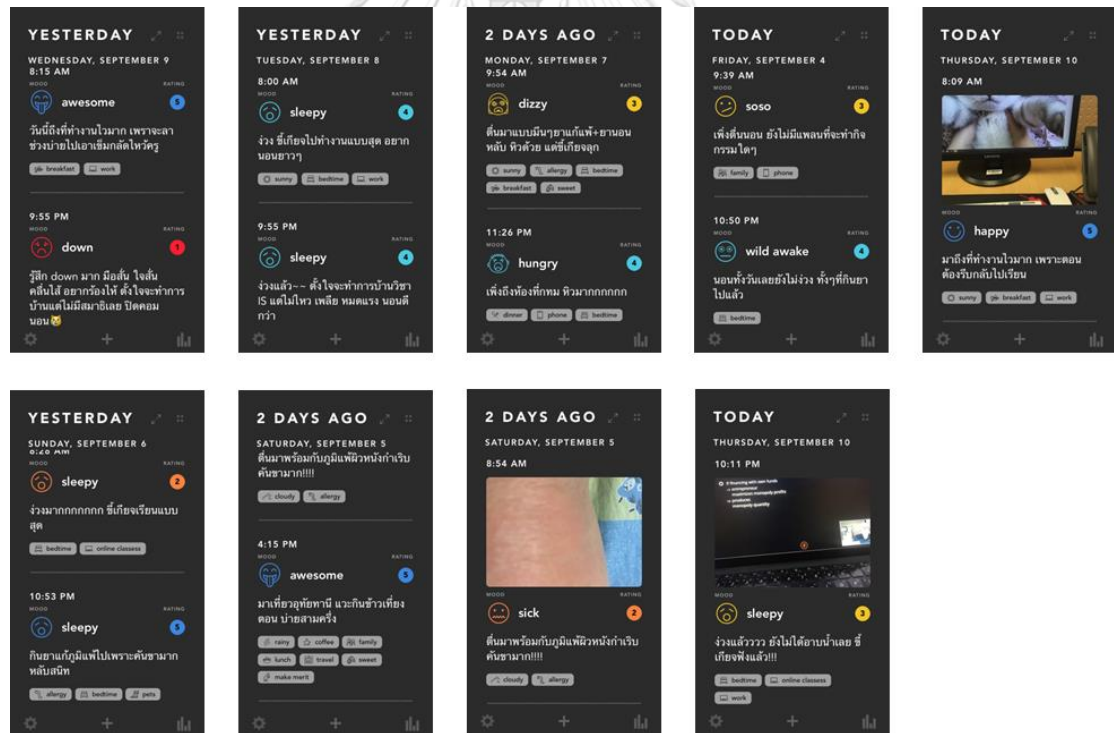
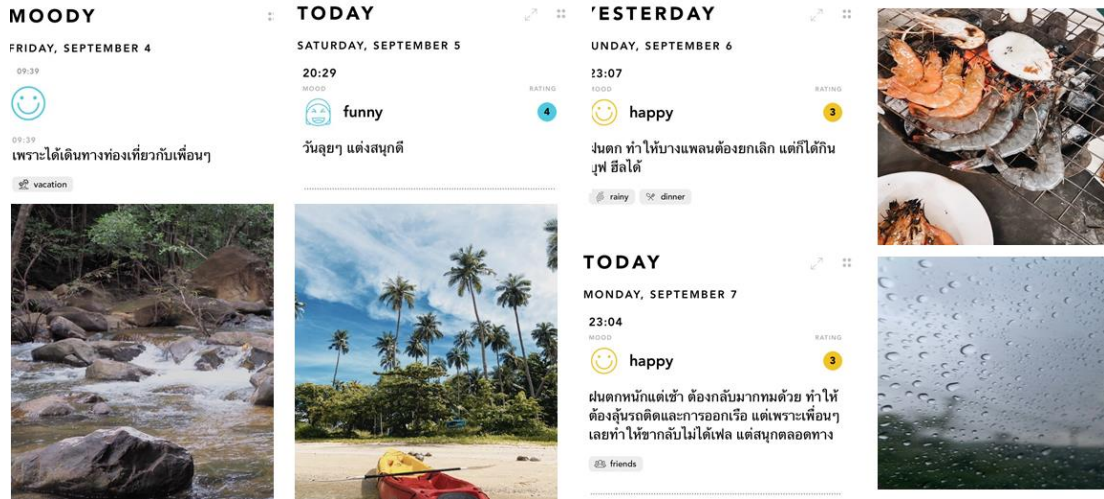
A: ก็ลูกเราด้วยมั้ง หลายๆ เรื่อง หลายๆ อย่าง เพราะเรามีคนที่ต้องรับผิดชอบอยู่ข้างหลัง แต่พอมาคิดดูแล้วชีวิตเราผิดพลาดมาหลายครั้งหลายหน แต่ก็จำเป็นบทเรียนแล้วก็เอามาแก้ไข แล้วทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุดพอ

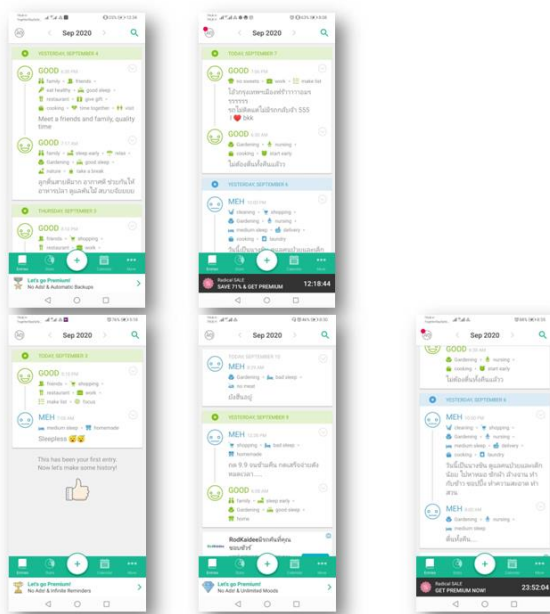
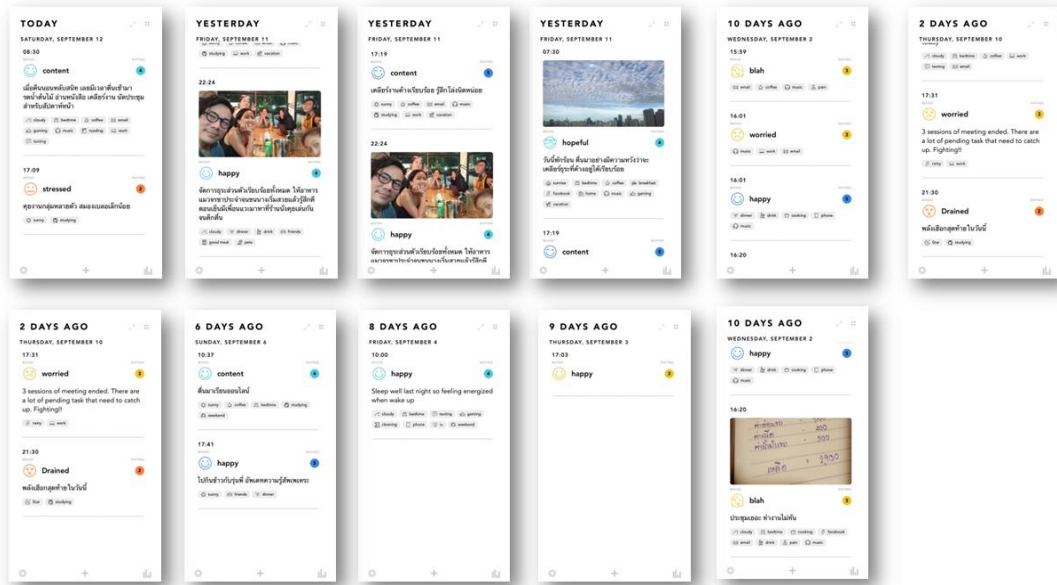
Q: คิดว่าอะไรทำให้ตะเองอยู่มาได้แถมยังช่วยเหลือคนอื่นได้อีก

A: มันช่วยไม่ได้ เพราะเค้าเองก็อยู่มาจนถึงทุกวันนี้ ทำงาน พอกลับไปถึงบ้านก็นอนพัก จบ มันไม่มีเวลาให้ต้องคิดอะไรเยอะเลยด้วยซ้ำ ทำงานที่นี้มาก็ตั้ง 5 ปีแล้ว เค้าวามันก็สบาย เจียบสงบดี ไม่ต้องไปวุ่นวายอะไรกับใครคนอื่นมากด้วย

ภาคผนวก ข

ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกประจำวันของผู้เข้าร่วมกิจกรรม





ภาคผนวก ค
ประมาณการงบการเงินรายเดือนสำหรับสองปีแรก

ประมาณการรายได้	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
จำนวนหน่วยขาย	3,460	8,412	11,624	10,935	12,465	12,694	15,447	15,294	14,912	19,424	21,421	25,705
บริการให้คำปรึกษา	346	841	1,162	1,094	1,247	1,269	1,545	1,529	1,491	1,942	2,142	2,571
การโฆษณา	692	1,682	2,325	2,187	1,558	1,587	1,931	1,912	1,864	2,428	2,678	3,213
ค่าบริการรับลงหน้า	4,498	10,936	15,111	14,216	15,270	15,550	18,923	18,735	18,267	23,794	26,241	31,489
ราคาขาย	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
บริการให้คำปรึกษา	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50
การโฆษณา	30.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
ค่าบริการรับลงหน้า	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46	39.46
รายได้	129,750	315,450	435,900	410,063	467,438	476,025	579,263	573,525	559,200	728,400	803,288	963,938
บริการให้คำปรึกษา	10,380	63,090	87,180	82,013	93,488	95,205	115,853	114,705	111,840	145,680	160,658	192,788
การโฆษณา	27,309	66,394	91,745	86,307	61,489	62,619	76,199	75,445	73,560	95,818	105,669	126,802
ค่าบริการรับลงหน้า	167,439	444,934	614,825	578,382	622,414	633,849	771,314	763,675	744,600	969,898	1,069,614	1,283,527

	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
ต้นทุนทางตรงต่อหน่วย												
บริการให้คำปรึกษา	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94
การโฆษณา	0.75	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88	1.88
ค่าบริการรับล่วงหน้า	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ต้นทุนทางตรง												
บริการให้คำปรึกษา	3,244	7,886	10,898	10,252	11,686	11,901	14,482	14,338	13,980	18,210	20,082	24,098
การโฆษณา	260	1,577	2,180	2,050	2,337	2,380	2,896	2,868	2,796	3,642	4,016	4,820
ค่าบริการรับล่วงหน้า	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ประมาณการรายได้รวม	3,503	9,464	13,077	12,302	14,023	14,281	17,378	17,206	16,776	21,852	24,099	28,918

ประเภทการงบกำไรขาดทุน	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
รายได้	167,439	444,934	614,825	578,382	622,414	633,849	771,314	763,675	744,600	969,898	1,069,614	1,283,527
ต้นทุนค่าบริการ	3,503	9,464	13,077	12,302	14,023	14,281	17,378	17,206	16,776	21,852	24,099	28,918
ต้นทุนค่าส่วนงานปฏิบัติการ	183,234	188,273	187,993	187,293	195,552	199,207	207,048	477,685	160,000	198,217	205,964	204,758
ต้นทุนบริการรวม	186,737	197,736	201,070	199,595	209,575	213,488	224,426	494,891	176,776	220,069	230,062	233,677
กำไรขั้นต้น	(19,298)	247,198	413,756	378,787	412,840	420,361	546,889	268,784	567,824	749,829	839,552	1,049,850
อัตรากำไรขั้นต้น %	-11.53%	55.56%	67.30%	65.49%	66.33%	66.32%	70.90%	35.20%	76.26%	77.31%	78.49%	81.79%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน												
ค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด												
ค่าใช้จ่ายพนักงานขายและการตลาด	115,442	124,460	129,982	128,797	130,228	130,600	135,068	134,819	134,200	141,522	144,762	151,715
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย	837	2,225	3,074	2,892	3,112	3,169	3,857	3,818	3,723	4,849	5,348	6,418
ค่าใช้จ่ายการขายและการตลาดรวม	116,279	126,685	133,056	131,689	133,341	133,769	138,924	138,638	137,923	146,371	150,111	158,132
อัตราค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด %	69.45%	28.47%	21.64%	22.77%	21.42%	21.10%	18.01%	18.15%	18.52%	15.09%	14.03%	12.32%
ค่าใช้จ่ายการบริหารทั่วไป												
ค่าใช้จ่ายพนักงานบริหารทั่วไป	305,478	310,642	309,839	309,305	314,430	311,707	315,348	315,577	320,512	317,528	322,276	328,282
การตลาดและการส่งเสริมการขาย	1,674	4,449	6,148	5,784	6,224	6,338	7,713	7,637	7,446	9,699	10,696	12,835
ค่าเสื่อมราคาและตัดจำหน่าย	33,333	33,333	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเช่า	3,349	8,899	12,297	11,568	12,448	12,677	15,426	15,273	14,892	19,398	21,392	25,671
ค่าสาธารณูปโภค	419	1,112	1,537	1,446	1,556	1,585	1,928	1,909	1,862	2,425	2,674	3,209

เบี้ยประกันภัย	837	2,225	3,074	2,892	3,112	3,169	3,857	3,818	3,723	4,849	5,348	6,418
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย	93,623	96,506	97,172	96,809	99,031	99,227	101,619	142,212	95,207	101,590	103,950	105,713
ค่าใช้จ่ายการบริหารทั่วไปรวม	438,713	457,167	480,067	477,804	486,802	484,704	495,892	536,427	493,641	505,489	516,337	532,127
อัตราค่าใช้จ่ายการบริหารทั่วไปรวม %	262.01%	102.75%	78.08%	82.61%	78.21%	76.47%	64.29%	70.24%	66.30%	52.12%	48.27%	41.46%
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ:												
ค่าตอบแทนพนักงานอื่น	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าที่ปรึกษาและกรรมการบริษัท	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวม	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000
อัตราค่าใช้จ่ายอื่นๆ %	38.82%	14.61%	10.57%	11.24%	10.44%	10.25%	8.43%	8.51%	8.73%	6.70%	6.08%	5.06%
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานรวม	619,992	648,852	678,123	674,493	685,142	683,473	699,816	740,065	696,564	716,861	731,447	755,260
กำไรจากการดำเนินงาน	(639,290)	(401,654)	(264,367)	(295,707)	(272,303)	(263,112)	(152,927)	(471,281)	(128,740)	32,968	108,104	294,591
EBITDA	(605,957)	(368,321)	(214,367)	(245,707)	(222,303)	(213,112)	(102,927)	(421,281)	(78,740)	82,968	158,104	344,591
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	8,110	8,110	8,110	8,110	8,110	8,110	8,110	8,110	11,652	11,652	11,652	11,652
ภาษีเงินได้	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
กำไรสุทธิ	(647,401)	(409,765)	(272,478)	(303,817)	(280,413)	(271,222)	(161,037)	(479,391)	(140,392)	21,316	96,452	282,939
กำไรสุทธิต่อยอดขาย	-386.65%	-92.10%	-44.32%	-52.53%	-45.05%	-42.79%	-20.88%	-62.77%	-18.85%	2.20%	9.02%	22.04%

ประเภทการงบแสดงฐานะทางการเงิน	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
สินทรัพย์												
Balances												
สินทรัพย์หมุนเวียน												
เงินสด	2,000,000	2,600,456	1,161,731	969,856	811,085	656,922	624,585	328,762	758,627	918,003	1,142,306	1,560,871
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	2,300,000	2,900,456	1,461,731	1,269,856	1,111,085	956,922	924,585	628,762	1,058,627	1,218,003	1,442,306	1,860,871
สินทรัพย์ระยะยาว												
สินทรัพย์ระยะยาว	2,000,000	2,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	33,333	116,667	166,667	216,667	266,667	316,667	366,667	416,667	466,667	516,667	566,667
สินทรัพย์ระยะยาวสุทธิ	2,000,000	1,966,667	2,883,333	2,833,333	2,783,333	2,733,333	2,683,333	2,633,333	2,583,333	2,533,333	2,483,333	2,433,333
สินทรัพย์รวม	4,300,000	4,867,122	4,345,064	4,103,190	3,894,419	3,690,256	3,607,919	3,262,095	3,641,960	3,751,336	3,925,639	4,294,204
หนี้สินและส่วนทุน												
หนี้สินหมุนเวียน												
เจ้าหนี้การค้า	0	152,108	183,173	180,576	186,197	187,105	198,059	236,818	193,604	213,938	222,488	237,639
เงินกู้ยืมระยะสั้น	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
เงินกู้ยืมระยะสั้นอื่น	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
หนี้สินหมุนเวียนรวม	0	152,108	183,173	180,576	186,197	187,105	198,059	236,818	193,604	213,938	222,488	237,639

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ภาวัต รัตนอมรเดช
วัน เดือน ปี เกิด	28 กรกฎาคม 2536
สถานที่เกิด	ประเทศไทย
วุฒิการศึกษา	1. ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต เอกคู่สาขาการบริหารองค์กร การประกอบกิจการ และทรัพยากรมนุษย์ (เน้นการบริหารและการเป็นผู้ประกอบการ) และสาขาการบริหารการปฏิบัติการ สาขาวิชาโทการตลาด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2. ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต สาขาการบัญชีธุรกิจแบบบูรณาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3. ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบัญชีและการบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 85 ถนนราชวิถี ซอยวัดภคินีนาถ แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ 10700