

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นการศึกษาถึงความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการและปัญหาของผู้เข้าร่วมโครงการที่มีต่อทุกกระบวนการและทุกกิจกรรมของโครงการ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง คือ แนวคิดของโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ทฤษฎีสวนประสมการตลาดบริการ (Service Marketing Mix) โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า (Consumer Satisfaction)

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า (Consumer Satisfaction) ของศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541) ระบุว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นระดับความรู้สึกของบุคคลหรือลูกค้าซึ่งเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ผลจากการทำงานหรือประสิทธิภาพสินค้า (Product and Service Recipe Performance) กับความคาดหวังของลูกค้า (Person's Expectation) ซึ่งถ้าหากจะพิจารณาถึงความไม่พึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการนั้น โดยถ้าผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการ (Product and Service Performance) ต่ำกว่าระดับความคาดหวังของลูกค้าจะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) แต่ถ้าระดับของผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการตรงกับความคาดหวังของลูกค้าก็ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) หรือผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการสูงกว่าความคาดหวังที่ลูกค้าตั้งไว้ ก็ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (Delighted) ซึ่งความต่างกัน 3 ระดับของระดับความพึงพอใจที่กล่าวมาจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำ มาใช้บริการต่อ หรือมีการบอกต่อของลูกค้าให้บุคคลอื่นต่อไป

2. ทฤษฎีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Service Marketing Mix)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546:53-55) กล่าวถึง ทฤษฎีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Service Marketing Mix) หรือ 7 P's โดยใช้กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ โดยส่วนประสมการตลาดบริการ (The Service Marketing Mix) เช่นเดียวกับ สินค้าซึ่งประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดบุคคลหรือพนักงาน การสร้างนำเสนอ

ลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการ โดยรวมเป็นตัวแปรทางการตลาด 7 ประการที่ควบคุมได้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

ในกรณีนี้หมายถึง กิจกรรมหลักในโครงการ ประกอบด้วย 1) การวินิจฉัยสถานประกอบการ 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนธุรกิจ 3) การนำเสนอแผนธุรกิจ และ 4) การให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกทั้ง 3 แผนงาน

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือ P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นมาถัดจาก Product ราคาคือต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์ กับราคา (Price) ผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาก็ตัดสินใจซื้อ

ในกรณีนี้หมายถึง งบประมาณสนับสนุนที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้การสนับสนุนกิจการละ 450,000 บาท (สี่แสนห้าหมื่นบาทถ้วน) และงบประมาณที่ผู้ประกอบการต้องสมทบในการเข้าร่วมโครงการ MDICP กิจการละ 150,000 บาท (หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)

3. การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาดส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย

ในกรณีนี้หมายถึง สถานที่ที่ให้ติดต่อ คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 – 11 และสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรม ประกอบด้วย โรงแรม และห้องประชุม ณ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 – 11

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อการติดต่อสื่อสาร อาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non-Personal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือใช้หลักการใช้เครื่องมือสื่อสารแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communication-IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน

ในครั้งนี้อย่างหมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการกับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม, การประชาสัมพันธ์รายละเอียดโครงการ

5. บุคลากรผู้ให้บริการ (People) หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมด ซึ่งหมายรวมถึงทั้งลูกค้า บุคลากรที่จำหน่าย และบุคลากรที่ให้บริการหลังการขาย บุคลากรผู้ให้บริการจำเป็นต้องอาศัยการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivation) เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง พนักงานต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดีสามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสามารถสร้างค่านิยมที่ดีให้กับองค์กรได้

ในกรณีนี้หมายถึง นักวินิจัยสถานประกอบการ วิทยากรการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนธุรกิจ ที่ปรึกษาที่ให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก คณะกรรมการกำกับดูแล และเจ้าหน้าที่ประจำโครงการของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 - 11

6. การสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมของสถานที่องค์กร การออกแบบตกแต่ง การแบ่งส่วนหรือแผนกของพื้นที่และลักษณะทางกายภาพอื่น ๆ รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการให้บริการที่สามารถดึงดูดใจผู้บริโภค และทำให้มองเห็นภาพลักษณ์ขององค์กรที่เหนือคู่แข่งได้อย่างชัดเจน เช่น โรงแรมต้องพัฒนาลักษณะทางกายภาพและรูปแบบการให้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer-Value Proposition) ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะดวก ความรวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่น ๆ

7. กระบวนการให้บริการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ซึ่งจะต้องส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้ถูกต้องรวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer satisfaction) โดยนักการตลาดจำเป็นต้องพิจารณาใน 2 ด้าน คือ ความซับซ้อน (Complexity) และความหลากหลาย (Divergence) ในด้านความซับซ้อนต้องพิจารณาถึงขั้นตอนและความต่อเนื่องของงานในกระบวนการ เช่น ความสะดวกรวดเร็ว ความถูกต้อง ส่วนในด้านความหลากหลายต้องพิจารณาถึงความเป็นอิสระ ความยืดหยุ่น ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงขั้นตอนหรือลำดับการทำงานได้

ในกรณีนี้ หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมโครงการ MDICP ประกอบด้วย กิจกรรมพิธีเปิดและลงนามสัญญาโครงการ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การวินิจัยสถานประกอบการ การอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนธุรกิจ การนำเสนอแผนธุรกิจ การให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกทั้ง 3 แผนงาน

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน

โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตอย่างเป็นระบบใน 3 องค์ประกอบหลัก คือ การวางแผนและควบคุมการผลิต การบัญชีต้นทุน และการบริหารต้นทุน และการตลาดและการขาย ประกอบด้วย 3 แผนงานหลัก คือ

แผนงานที่ 1 การพัฒนาและปรับปรุงการผลิต มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการปรึกษา แนะนำแก่ผู้ประกอบการในการปรับปรุง พัฒนาระบบ และขบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านกระบวนการ หรือบุคลากรด้านการผลิต หรือตัวสินค้า หรือเครื่องจักรอุปกรณ์

เป้าหมาย : เพื่อให้บริษัทที่เข้าร่วมโครงการ ฯ เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ

1. สามารถวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการผลิตใหม่ที่เหมาะสม หรือ
2. สามารถจัดระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ หรือ
3. ปรับ จัดหาและพัฒนาบุคลากรในการผลิตให้เหมาะสม หรือ
4. สามารถใช้สถิติในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลของเสียในกระบวนการ และเป็นข้อมูลในการพัฒนาการผลิตในอนาคต หรือ
5. สามารถนำระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้งานในสายของการผลิตอย่างเหมาะสม หรือ
6. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงและใช้ความรู้ด้านงานวิศวกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน

ความสำเร็จและตัวชี้วัดของแต่ละโรงงานจะเป็นไปตาม KPI ของโรงงาน โดยยึดตามข้อเสนอโครงการ (Proposal) ซึ่งจะได้ประเด็นใดประเด็นหนึ่งหรือหลายประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มผลผลิต 5% หรือ
2. การลดของเสียในกระบวนการ 5 – 10% หรือ
3. เพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักรสูงขึ้น 5 – 10% หรือ
4. ประมวลผลข้อมูลเร็วขึ้น 10%

แผนงานที่ 2 เสริมสร้างความสามารถทางการบัญชี มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีความเข้าใจระบบบัญชี และการจัดทำบัญชี ต้นทุนที่ถูกต้อง รวมทั้งการใช้ข้อมูลทางบัญชี การเงิน เพื่อการบริหารและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

1. ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของนโยบายบัญชี ระบบบัญชี และการจัดทำบัญชีต้นทุนที่ถูกต้อง รวมทั้งการใช้ข้อมูลทางบัญชี การเงิน เพื่อการบริหารและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารได้รับความรู้ทางด้านภาษีและนำไปช่วยในการวางแผนภาษีสำหรับกิจการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน

กิจการสามารถเลือกใช้ตัวชี้วัดตัวใดตัวหนึ่ง หรือหลายตัวตามความเหมาะสมของกิจการที่รับคำปรึกษา เพื่อชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงของความสำเร็จของงานกับการพัฒนาความสามารถการแข่งขันธุรกิจ ดังนี้

1. สถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ ฯ มีระบบบัญชีการเงินตามมาตรฐานการบัญชี หรือ
2. สถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ ฯ มีการจัดทำระบบบัญชีต้นทุน หรือ
3. ผู้ประกอบการมีการวางแผนการบริหารการเงิน การบัญชีและการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ หรือ
4. ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ และบริหารธุรกิจให้ได้ผลดี หรือ
5. มีรายงานเพื่อการบริหารด้านการเงินที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากล หรือ
6. มีการจัดทำงบประมาณประจำปี หรือ
7. มีการวางแผนภาษี หรือ
8. สามารถวิเคราะห์งบการเงิน และนำข้อมูลการวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์

แผนงานที่ 3 เสริมสร้างความสามารถทางการตลาดและการขาย มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไทยมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดการค้า

เป้าหมาย

1. เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไทยมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดการค้า

2. เพื่อให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมได้เรียนรู้การแก้ปัญหา แสวงหาโอกาส และการกำหนดทิศทาง รวมทั้งสามารถจัดทำกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและยาว เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการตลาด

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน

กิจการสามารถเลือกใช้ตัวชี้วัดตัวใดตัวหนึ่งหรือหลายตัว ตามความเหมาะสมของสภาพโรงงานที่รับคำปรึกษา เพื่อชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงของความสำเร็จของงานกับการพัฒนาความสามารถการแข่งขันธุรกิจ ดังนี้

1. ผู้บริหารและพนักงานในกิจการ/โรงงาน ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการจัดการและการวางแผนธุรกิจ และแผนการตลาด เพื่อการรองรับการดำเนินธุรกิจทั้งภายในและระหว่างประเทศของกิจการ
2. กิจการ/โรงงานที่เข้าร่วมโครงการ ฯ สามารถ
 - 2.1 จัดทำแผนธุรกิจ
 - 2.2 มีแผนการตลาดที่เหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติ
 - 2.3 วิสาหกิจสามารถวิเคราะห์ ประเมินผล การปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือ Key Performance Indicators
 - 2.4 เพิ่มยอดขายสินค้าในประเทศหรือต่างประเทศ

● กลุ่มเป้าหมายของโครงการ

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคอุตสาหกรรมการผลิต ภาคการค้าและภาคบริการที่มีการจ้างงานไม่เกิน 100 คน เงินลงทุนไม่เกิน 100 ล้านบาท สัดส่วนภาคอุตสาหกรรมการผลิต : ภาคบริการและ/หรือภาคการค้า ร้อยละ 60:40
2. เป็นกิจการที่มีผู้ถือหุ้นไทยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50
3. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคอุตสาหกรรมการผลิต ภาคการค้า และภาคบริการ ที่มีความพร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาองค์กรใน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาการผลิต การบัญชี และด้านการตลาด

● กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

เป็นวิสาหกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ในอุตสาหกรรมดังนี้

1. อุตสาหกรรมอาหาร
2. อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม
3. อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

4. อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
5. อุตสาหกรรมเซรามิกและแก้ว
6. อุตสาหกรรมยางพาราและผลิตภัณฑ์ยาง
7. อุตสาหกรรมพลาสติก
8. อุตสาหกรรมยาและเคมีภัณฑ์
9. อุตสาหกรรมโลหะการ
10. อุตสาหกรรมเครื่องหนัง
11. อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน

- **ระยะเวลา และคุณสมบัติผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ**

ระยะเวลา 12 เดือน ระหว่างเดือนตุลาคม ถึงเดือน กันยายน

- **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการเข้าร่วมโครงการ ฯ**

1. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต อาทิเช่น อัตราการใช้กำลังการผลิตเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนการผลิตหรือลดของเสีย หรือลดเวลาในการผลิต หรือลดเวลาในการตั้งเครื่อง หรือเพิ่ม OEE etc.
2. มีระบบบัญชีที่ได้มาตรฐาน หรือมีการจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ หรือลดต้นทุนทางการเงิน หรือมีการวางแผนภาพที่มีประสิทธิภาพ
3. ช่วยขยายตลาด
4. มีแผนธุรกิจ ครอบคลุม

- แผนการผลิต

- แผนการเงิน

- แผนการตลาด

5. ได้เข้าร่วมเครือข่ายธุรกิจ เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม

- **คุณสมบัติพื้นฐานของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ**

ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารระดับสูงของสถานประกอบการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ จึงมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกสถานประกอบการที่ประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ดี มีทัศนคติและความเข้าใจในรูปแบบ / แนวคิดด้านการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่
2. มีความมุ่งมั่นตั้งใจในหลักการ แนวคิดของโครงการ และตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้ตรงตามเป้าประสงค์ของโครงการ
3. มีภาวะผู้นำ (Leadership) และมีทัศนคติเชิงบวก และพร้อมทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Management) องค์กร / ระบบการทำงานในองค์กร
4. ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญด้วยตนเองตามที่โครงการกำหนด
5. รู้ประเด็นปัญหาของสถานประกอบการ / บุคลากรอย่างชัดเจน และพร้อมให้การสนับสนุนและร่วมมือในการพัฒนา ปรับปรุง และสร้างระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อความอยู่รอดตามเป้าประสงค์ของการเข้าร่วมโครงการ
6. เปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร และเพื่อให้เป็นข้อมูลในการกำหนดวิธีการ / แนวทาง และขอบเขตการให้คำปรึกษาแนะนำ
7. ควรมีประสบการณ์ในการใช้ที่ปรึกษา / ่วิธีการใช้ที่ปรึกษา
8. ให้การสนับสนุนแต่งตั้งคณะทำงาน / บุคลากร และมีมอบหมายรับผิดชอบ / อำนาจ การทำงานและการบริหารงานให้แก่บุคลากรในระดับกลาง ระดับล่าง และระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานร่วมกับทีมที่ปรึกษา รวมถึงสนับสนุนปัจจัยเพื่อการพัฒนาองค์กรตามความจำเป็น

- **คุณสมบัติและหน้าที่ของผู้จัดการแผนงาน และที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก**

การดำเนินโครงการให้ได้ผลสัมฤทธิ์ครบตามตัวชี้วัดในทุกด้านนั้น ทีมที่ปรึกษาจึงนับเป็นปัจจัยสำคัญรองจากผู้ประกอบการ ทีมที่ปรึกษาประกอบด้วย ผู้จัดการแผนงาน ที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก ทั้ง 3 แผนงาน ทางโครงการจึงกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ จริยธรรม จรรยาบรรณ คุณธรรมและความมีวินัยในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกทีมที่ปรึกษา ดังนี้

1. ผู้จัดการแผนงาน จะต้องมีความรู้และประสบการณ์ตรงกับแผนงานที่รับงาน และมีความเข้าใจในแนวคิดหลักการ วิธีการดำเนินงาน เป้าประสงค์ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการเป็นอย่างดี

2. ผู้จัดการแผนงาน ต้องมีจำนวนทีมที่ปรึกษาที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ตรงตามแผนที่รับงานอย่างเพียงพอ และสามารถจัดสรรที่ปรึกษาได้ตรงตามสภาพปัญหา / ความต้องการพัฒนาสถานประกอบการ
3. ที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญงานอาชีพตรงตามแผนงาน ทั้งในภาควิชาการและภาคปฏิบัติการ
4. ที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก ต้องสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และเป็นแม่แบบในการปฏิบัติงานได้จริงจนเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการ (มีผลงานเป็นที่ประจักษ์)
5. มีทักษะอย่างดีด้านการสื่อสารและการประสานงาน สามารถสื่อสารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ตรงตามขอบเขตงานและเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
6. มีเทคนิควิธีการในการเจรจาต่อรองและสามารถบริหารความขัดแย้งในระหว่างปฏิบัติงานได้
7. มีจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีวินัยตรงต่อเวลา และสามารถเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ได้ตรงตามแผนปฏิบัติงาน ครอบคลุมตามจำนวนวัน/ชั่วโมง การทำงานที่รับงาน
8. ผู้จัดการแผนงานต้องเข้าตรวจเยี่ยมสถานประกอบการ (First Visit) และสามารถชี้แนะประเด็นปัญหาและกำหนดกรอบงานการให้คำปรึกษาแนะนำ/วิธีการทำงานภายใต้แผนงานที่รับผิดชอบให้ผู้ประกอบการได้รับทราบก่อนส่งทีมที่ปรึกษาเชิงลึกเฉพาะทาง เข้าให้คำปรึกษาแนะนำต่อผู้บริหารสถานประกอบการ
9. มีการจัดวางระบบการสื่อสาร การประสานงานที่ดี และการกำหนดตัวเจ้าหน้าที่ประสานงานที่ชัดเจน ระหว่างสถานประกอบการ กับผู้จัดการแผนงาน ที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึกผู้บริหารโครงการ และคณะกรรมการกำกับการทำงานของที่ปรึกษา

● **คุณสมบัติ และหน้าที่ของผู้จัดการโครงการ และเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

ในการบริหารงาน โครงการให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ คณะกรรมการกำกับการทำงานของที่ปรึกษา ต้องมีองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานบริการปรึกษาแนะนำอย่างมืออาชีพ เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารงานโครงการ การสื่อสารประสานงาน การกำกับติดตามการทำงานของทั้งที่ปรึกษาที่เป็นผู้จัดการแผนงาน ทีมที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก ทีมนักวินิจัย ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ สามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานของทั้ง 2 ฝ่าย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึง

ได้กำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการ โครงการ เจ้าหน้าที่ประสานงาน โครงการ ดังนี้

1. ต้องมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจอุตสาหกรรมในแต่ละประเภทเป็นอย่างดี มีทักษะประสบการณ์ในสภาพปัญหาพื้นฐานของสถานประกอบการตลอดจนพื้นฐานการแก้ไขปัญหาประกอบการต่าง ๆ
2. ต้องมีความเข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการดำเนินงาน เป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขัน
3. มีทักษะ ประสบการณ์ มีความสามารถในการสื่อสารประสานงานระหว่างสถานประกอบการกับทีมที่ปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันเวลา
4. มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน มีการติดตามงานและมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
5. มีเหตุผลและมีความเป็นกลางใส่ใจในทุกประเด็นปัญหา และมุ่งแก้ไขปัญหาลงสู่การปฏิบัติงาน
6. มีมนุษยสัมพันธ์ มีวินัย จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานและการรักษาความลับของสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ

● **คุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลการทำงานของทีมที่ปรึกษา**

1. คณะกรรมการกำกับการทำงานของทีมที่ปรึกษาควรเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการ มีองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างดี สามารถวิเคราะห์ปัญหาและให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดขอบเขตการทำงาน การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคระหว่างทีมที่ปรึกษาและผู้ประกอบการในระหว่างการเข้าร่วมโครงการ
2. องค์ประกอบของคณะกรรมการควรมีผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านใน 3 แผนงาน
3. มีความเข้าใจหลักการแนวคิด ขั้นตอนการปฏิบัติงานและเป้าประสงค์ผลสำเร็จของโครงการอย่างดี
4. มีทักษะในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และสามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการและทีมที่ปรึกษาได้อย่างเป็นธรรม รวดเร็ว และทันเหตุการณ์
5. มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีเวลาเพียงพอเพื่อการทำงานภายใต้กรอบเวลาของโครงการ
6. สามารถปฏิบัติงานภาคสนามในการติดตามความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคของผู้ประกอบการได้

- **การบริหารโครงการ**

1. มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานและ ผู้รับบริการที่ชัดเจน
2. มีการกำหนดกรอบเวลา และแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการกำหนดหน้าที่และ ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน
3. มีการจัดประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจในรูปแบบและวิธีการ ทำงานในทุกขั้นตอน
4. มีการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานประกอบการ และที่ปรึกษาอย่างมี คุณภาพ
5. มีระบบการสื่อสารประสานงาน การกำกับติดตามงานที่ปรึกษาและผู้ประกอบการ อย่างเป็นระบบ มีเอกสารแบบฟอร์มสื่อสารและกำกับงาน มีการกำหนดกิจกรรมการทำงาน การ ตรวจติดตามความก้าวหน้าของงาน
6. มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ โครงการและผลสำเร็จของการดำเนินงานให้แก่ กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป ได้ใช้เป็นตัวอย่างในการดำเนินธุรกิจ
7. มีการวางแผนการติดตาม ประเมินผลการทำงานเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน อย่างเป็นระบบ
8. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ใช้กำกับ ติดตามงาน และการรายงานผลการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **กิจกรรม ขั้นตอนการทำงานในโครงการ**

1. **กิจกรรมการประชาสัมพันธ์โครงการ**

เป็นกิจกรรมประชาสัมพันธ์โครงการ แนะนำโครงการให้กับผู้ประกอบการได้รับรู้จัก โครงการ และสร้างความต้องการให้ผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ

วิธีดำเนินงาน

เป็นการแนะนำโครงการผ่านสื่อต่าง ๆ อาทิเช่น สื่อสิ่งพิมพ์ จัดหมายแนะนำโครงการ การแจกโบรชัวร์แนะนำโครงการในงานสัมมนาต่าง ๆ การจัดสัมมนาแนะนำโครงการ

2. **กิจกรรมสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือกสถานประกอบการ**

เป็นกิจกรรมที่ใช้ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ ประทับกับ ข้อมูลในใบสมัครเข้าร่วมโครงการ เพื่อรับทราบทัศนคติ ความมุ่งมั่นตั้งใจจริงในการเข้าร่วม

โครงการ และความพร้อมในการเปิดเผยข้อมูลของผู้บริหาร เนื่องจากต้องมีการวินิจฉัยปัญหาของสถานประกอบการ ก่อนการเข้าให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับข้อมูลที่เป็นจริงที่สุด โดยในส่วนของคณะกรรมการสัมภรณ์จะชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

วิธีดำเนินงาน

เป็นการสัมภรณ์อย่างเป็นทางการ โดยคณะกรรมการคัดเลือกซึ่งประกอบด้วยทีมที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์โครงการเป็นอย่างดี คณะกรรมการกำกับติดตามการทำงานของที่ปรึกษา ทีมผู้บริหาร โครงการ โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ คุณสมบัติของผู้ประกอบการ และการให้ข้อมูลที่เป็นจริงตามข้อซักถามของคณะกรรมการ

3. กิจกรรมการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (Memorandum of Understanding : การลงนาม MOU)

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารได้ยืนยันวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมโครงการเป็นลายลักษณ์อักษร ในการให้ความร่วมมือเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญของโครงการ และให้ความสนับสนุนการทำงานของที่ปรึกษาในการจัดสรรบุคลากร และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน ตามขอบเขตการทำงานของที่ปรึกษาและตัวชี้วัด โครงการที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดไว้

วิธีดำเนินงาน

ผู้ประกอบการ/ ผู้บริหารสถานประกอบการ หรือผู้มีอำนาจเต็มในองค์กร จะต้องเข้าร่วมพิธีลงนามความร่วมมือด้วยตนเอง กับผู้บริหารระดับสูงส่วนกลาง / ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม

4. กิจกรรมสัมมนา CEO FORUM

เป็นกิจกรรมปฐมนิเทศในการเข้าร่วมโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารสถานประกอบการ ได้รับฟังรายละเอียด แนวคิด โครงการ ขั้นตอนการทำงาน การเตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมโครงการ การเตรียมการด้านข้อมูลเพื่อการวินิจฉัยสถานประกอบการ การวิเคราะห์ความต้องการในการใช้บริการของที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึกเพื่อการพัฒนา / ปรับปรุงระบบงาน การเตรียมโครงการองค์กร และบุคลากรเพื่อการทำงานร่วมกับที่ปรึกษารายแผนงาน

วิธีดำเนินงาน

ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ ต้องเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาแนะนำโครงการด้วยตนเอง เพื่อจะได้เข้าใจหลักการแนวคิดโครงการ เพื่อเตรียมการด้านข้อมูลองค์กร และบุคลากรให้พร้อมรับคำปรึกษาแนะนำรายแผนงาน

5. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ (Active Motivation Training : AMT)

มีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับทัศนคติในการบริหารจัดการองค์กรและเพื่อสร้างภาวะผู้นำ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติในการบริหารงาน การบริหารคน การให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารและการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การพัฒนางาน การสร้างทีมงาน การประเมินตนเอง รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วม โครงการเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ การสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงธุรกิจ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระหว่างการเข้าร่วมโครงการ และหลังจบโครงการ

วิธีดำเนินการ

เป็นการจัดกิจกรรมสัมมนาเพื่อสร้างกลุ่มสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ โดยใช้สถานที่ต่างจังหวัดจัดกิจกรรม ระยะเวลาการจัดกิจกรรม 2 คืน 3 วัน เพื่อให้ผู้ประกอบการได้ปลอดจากภารกิจและสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างเต็มที่

6. กิจกรรมการวินิจฉัยสถานประกอบการ

เป็นกิจกรรมการจัดจ้างนักวินิจฉัยสถานประกอบการ เข้าประเมินสถานะภาพของสถานประกอบการในทุกด้านประกอบด้วย การขอรับทราบนโยบายการบริหารงานของผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ การบริหารองค์กร โครงสร้างองค์กรและบุคลากร (การแบ่งงาน การมอบหมายงาน การบริหารงานบุคคล ทัศนคติและวัฒนธรรมองค์กร) การประเมินการบริหารจัดการด้านการผลิต ด้านการเงินบัญชี และด้านการตลาด เพื่อบ่งชี้ประเด็นปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบอกความต้องการในการขอรับบริการปรึกษาแนะนำเชิงลึก เพื่อการปรับปรุง/ พัฒนาองค์กรใน 3 แผนงาน และเพื่อการจัดทำแผนธุรกิจ และการกำหนดขอบเขตงาน ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของที่ปรึกษาในการบูรณาการแผนงานให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก

วิธีดำเนินการ

นักวินิจฉัยสถานประกอบการจะทำการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ คณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการด้าน โรงงาน บัญชีการเงิน การตลาด

การบริหารงานบุคคล จะต้องให้ความร่วมมือกับนักวิจัย ตลอดจนสนับสนุนข้อมูลทางการเงิน และบัญชี และข้อมูลด้านการบริหารงานเพื่อการวิจัย การอนุเคราะห์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในทุกระดับให้สัมภาษณ์และให้ข้อมูล การอนุญาตให้เข้าสำรวจสถานประกอบการ ในการดำเนินงานดังกล่าวใช้เวลาประมาณ 3 วันต่อหนึ่งกิจการ การร่วมรับฟังการนำเสนอผลการวิจัยด้วยตนเอง และอนุญาตให้บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการได้ร่วมรับฟังผลการวิจัย เพื่อรับรู้สถานะของสถานประกอบการและให้ความร่วมมือปฏิบัติงานร่วมกับที่ปรึกษาในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน / ระบบงานให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการเข้าร่วมโครงการ

7. กิจกรรมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนธุรกิจ

เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการของสถานประกอบการในทุกฝ่าย ได้เรียนรู้และเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจหรือแผนกลยุทธ์องค์กร เพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินธุรกิจ โดยใช้หลักวิชาการบริหารจัดการสมัยใหม่ ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานในแผนธุรกิจขององค์กร ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว การกำหนดความต้องการในการพัฒนาองค์กรในการเข้าร่วมโครงการในแต่ละแผนงาน ภายใต้การกำกับดูแลของวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำแผนธุรกิจ

วิธีดำเนินงาน

ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ ควรเข้ารับการฝึกอบรมการจัดทำแผนธุรกิจ รวมทั้งจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการเรียนรู้เข้าร่วมอบรมการจัดทำแผนธุรกิจ เป็นเวลา 5 วัน

8. กิจกรรม WORKSHOP และนำเสนอแผนธุรกิจ

การนำความรู้ที่อบรมมาจัดทำแผนธุรกิจขององค์กร และนำเสนอแผนธุรกิจเป็นรายการกิจการต่อวิทยากรผู้ชำนาญการแผนธุรกิจ ที่ปรึกษาที่เป็นผู้จัดการแผนงาน 3 แผนงาน และที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง คณะกรรมการกำกับการทำงานที่ปรึกษา เพื่อประเมินและให้ข้อเสนอแนะต่อแผนธุรกิจของสถานประกอบการ

วิธีดำเนินการ

หลังจากเข้าร่วมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ จะต้องจัดตั้งทีมงานและขอความร่วมมือบุคลากรในองค์กร เพื่อรับผิดชอบการจัดทำแผนธุรกิจขององค์กร สนับสนุนข้อมูลจริงขององค์กรในทุกด้าน สนับสนุนการทำงานซึ่งประกอบด้วยเวลาและสถานที่ทำงาน และเข้าร่วมกิจกรรมการนำเสนอแผนธุรกิจ (Workshop) จำนวน 3

วัน ด้วยตนเองพร้อมกับทีมผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในแผนงานแต่ละด้าน โดยแผนธุรกิจที่สมบูรณ์สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรทั้งระยะสั้นระยะปานกลางและระยะยาว และผู้ประกอบการยังสามารถใช้แผนธุรกิจมากำหนดเป้าหมายการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรร่วมกับที่ปรึกษาเชิงลึกเฉพาะทาง

9. กิจกรรมการบูรณาการการทำงาน ครั้งที่ 1

มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดขอบเขตการทำงานของที่ปรึกษาเชิงลึกรายแผนงาน พร้อมการกำหนดตัวชี้วัดจากการดำเนินงานของที่ปรึกษา ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานประกอบการแต่ละราย

วิธีดำเนินการ

ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ ควรเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง พร้อมทีมงานร่วมกับทีมที่ปรึกษาที่จะเข้าให้คำปรึกษาแนะนำใน 3 แผนงานหลัก ผู้จัดการ โครงการ คณะกรรมการกำกับการทำงานที่ปรึกษาของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร รายงานการวินิจฉัยสถานประกอบการของนักวินิจฉัย ที่ได้ประเมินและชี้ประเด็นปัญหา และได้ทำการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาไว้ให้แล้ว ข้อมูลความต้องการในการพัฒนาองค์กร/ระบบงานในแผนธุรกิจ และข้อมูลจากข้อเสนอแนะของทีมที่ปรึกษาเชิงลึก ที่ได้จากการเข้าเก็บข้อมูลในสถานประกอบการ (First visit)

10. การให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึก ณ สถานประกอบการ

จากแนวคิดหลักการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นให้สถานประกอบการให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องหลังสิ้นสุดโครงการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อให้สถานประกอบการ และบุคลากรมีความสามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดอย่างยั่งยืนในทุกสถานการณ์ จึงกำหนดให้ที่ปรึกษาเชิงลึกเข้าให้คำปรึกษาใน 3 ด้านหลัก คือ ด้านการวางแผนและควบคุมการผลิต การบัญชีต้นทุน และการบริหารการเงิน และการตลาดและการบริหารการขาย

วิธีดำเนินการ

ที่ปรึกษาเชิงลึกเข้าให้คำปรึกษาแนะนำแก่สถานประกอบการ ณ สถานประกอบการตามขอบเขตการทำงานของที่ปรึกษาที่กำหนดไว้ในขอบเขตของงานที่มีนำเสนอในกิจกรรมบูรณาการแผนงานครั้งที่ 1 โดยทางผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการ ต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาองค์กรอย่างจริงจัง มีการแต่งตั้งทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามลักษณะการทำงานในแต่ละแผนงาน พร้อมมอบหมายงานและมอบอำนาจการตัดสินใจในการทำงานและบริหารทีมงานเพื่อให้การทำงาน

ร่วมกับที่ปรึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถจัดการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ อย่างรวดเร็วทันการ (Just in time)

การนับจำนวนวันปฏิบัติงาน

1. เวลาปฏิบัติงานของที่ปรึกษา 1 คน จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานอย่างต่ำ 6 ชั่วโมง สถานประกอบการในแต่ละครั้ง จึงนับเป็นจำนวน 1 Man-day
2. การให้คำปรึกษาแนะนำในแต่ละครั้งแต่ละโรงงาน จำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานอย่างต่ำ 6 ชั่วโมง นับจำนวน Man-day ได้ไม่เกิน 3 Man-day / วัน โดยจะพิจารณาถึงจำนวนที่ปรึกษา หัวข้อและรายละเอียดในการให้บริการปรึกษาแนะนำ

11. กิจกรรมการกำกับติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ปรึกษา

มีวัตถุประสงค์เพื่อการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการให้คำปรึกษาแนะนำของที่ปรึกษา และประเด็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานทั้ง ทีมที่ปรึกษาเชิงลึก และทีมงานของสถานประกอบการ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาอุปสรรค การทำงานและตัวชี้วัดหลังสิ้นสุดโครงการ

วิธีดำเนินการ

หน่วยบริหาร โครงการ ประกอบด้วย ผู้จัดการโครงการ คณะที่ปรึกษาที่เป็นผู้จัดการแผนงาน คณะกรรมการกำกับติดตามการทำงานของที่ปรึกษา และเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ จะทำการออกตรวจเยี่ยม ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยเข้าเยี่ยมสถานประกอบการประมาณ 1 – 2 ครั้ง ขึ้นอยู่กับสถานภาพความพร้อมของสถานประกอบการ หลังการรับบริการคำปรึกษาแนะนำจากที่ปรึกษาประมาณ 3 – 5 Man-days

12. กิจกรรมการบูรณาการทำงาน ครั้งที่ 2

มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมรับฟังการนำเสนอผลการปฏิบัติงานของทีมงานที่ปรึกษาเชิงลึก ประเด็นปัญหา อุปสรรคที่อาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่สัมฤทธิ์ผลตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น ซึ่งประเด็นปัญหาอาจมาจากความไม่พร้อมของสถานประกอบการ หรือมาจากทีมที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญไม่ตรงกับสภาพปัญหาของสถานประกอบการ ผลการประชุมอาจนำมาถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการให้บริการ ตัวชี้วัดในการทำงานการปรับเปลี่ยนทีมงานที่ปรึกษา ทั้งนี้ต้องพิจารณาเหตุผลความจำเป็นอย่างเป็นธรรมทั้ง 2 ฝ่าย

วิธีดำเนินการ

เป็นกิจกรรมเพื่อตรวจรับงานของที่ปรึกษาทั้ง 3 แผนงานของคณะกรรมการกำกับการทำงานที่ปรึกษาวัดที่ 2 โดยผู้ประกอบการ / ผู้บริหารสถานประกอบการควรให้ความสำคัญเข้าร่วมด้วยตนเอง

พร้อมผู้จัดการแผนงานของสถานประกอบการและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ที่ปรึกษาแนะนำเชิงลึก ร่วมรับฟังการนำเสนอผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษาเชิงลึก ทั้ง 3 แผนงาน 3 – 5 Man-days

11. การสรุปผลการดำเนินงานและนำเสนอผลงานโครงการ

หลังสิ้นสุดโครงการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกำหนดให้ผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ จัดเก็บข้อมูลผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการรายการกิจการ เพื่อนำมาประมวลผลในฐานข้อมูลกิจการ และประเมินความพึงพอใจในการรับบริการจากโครงการ และนำเสนอโครงการ

วิธีดำเนินการ

หลังสิ้นสุดโครงการ ดำเนินการเก็บข้อมูลผลลัพธ์ของโครงการรายการกิจการและรายงานแผนงาน พร้อมแบบประเมินความพึงพอใจในการรับบริการ

สรุปความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ประจำปีงบประมาณ 2550 (รุ่นที่ 2)

ลำดับ	ภาค	ชื่อวิสาหกิจ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)	สรุประดับความ พึงพอใจ/ศูนย์ภาค
1	ศก.1	หจก.บัวผัดแพคทอรี่	78.18	82.81
2	ศก.1	บจก.ชัยพัฒนานาขนส่งเชียงใหม่	80.00	
3	ศก.1	บจก.กรีนไคมอนด์	87.27	
4	ศก.1	บจก.อัจฉรา ซิลเวอร์	96.36	
5	ศก.1	บจก.สวนสา แอนด์ บัวตอง	78.18	
6	ศก.1	บจก.อาร์ พี เอ็ม ฟาร์ม แอนด์ ฟีด	78.18	
7	ศก.1	บจก.เอ็ม เอส พี อินเตอร์ฟูดส์	85.45	
8	ศก.1	บจก.โชคชัย คอนกรีตอัดแรง	78.18	
9	ศก.1	บจก.เอส เค อินเตอร์ฟูดส์	89.09	
10	ศก.1	บจก. อุตสาหกรรมแป้งมันกาญจนชัย	81.82	
11	ศก.1	บจก.วังทองผลพืช	78.18	
รวมภาคเหนือ จำนวน 11 วิสาหกิจ			82.81	
12	ศก.5	บจก.วี เค การหล่อและการกลึง	80.00	73.49
13	ศก.5	บจก.คาร์เปท เมกเกอร์ (ประเทศไทย)	60.00	
14	ศก.5	บจก.อภิโชค เฟอร์นิง	70.91	
15	ศก.5	บจก.ภาพสินธุ์คอนกรีต (2000)	83.64	

ลำดับ	ภาค	ชื่อวิสาหกิจ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)	สรุประดับความ พึงพอใจ/ศูนย์ภาค		
16	ศก.5	บจก.ข้าวศรีไทยใหม่	90.91			
17	ศก.5	หจก.ทรัพย์เจริญค้าไม้ 99	72.73			
18	ศก.5	บจก.ฮันซ่า อินเตอร์เทค	67.27			
19	ศก.5	บจก.มิโซครุ่งเรืองกิจ	67.27			
20	ศก.5	บจก.เจียเม้ง	74.55			
21	ศก.5	หจก.กิ่งสัณฑ์	69.09			
22	ศก.5	หจก.เจริญผลฮาร์ดเนสส์ตีลสุรินทร์	72.73			
ลำดับ	ภาค	ชื่อวิสาหกิจ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)		สรุประดับความ พึงพอใจ/ศูนย์ภาค	
23	ศก.5	บจก.เจ พี ไรซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล (1998)	72.73			
รวมภาคอีสาน จำนวน 12 วิสาหกิจ			73.49			
24	ศก.8	บจก.ดับเบิลเอส แอนด์ อาร์ ฟริชชั่น	83.64			70.00
25	ศก.8	บจก.เอส เอ็ม ซี คอร์ปอเรชั่น	54.55			
26	ศก.8	บจก.ซีดีฟู๊ด	72.73			
27	ศก.8	บจก.สุคันธา ไทยสเน็ค	72.73			
28	ศก.8	บจก.ไทยพลาสติกแอนด์คราฟท์	60.00			
29	ศก.8	บจก.วี เอส ไอ ฟริชชั่น	76.36			
รวมภาคกลาง จำนวน 6 วิสาหกิจ			70.00			
30	ศก.11	บจก.ผลิตภัณฑ์ปลากระป๋องสยาม	75.56		81.85	
31	ศก.11	บจก.พี เอส ซี กรุ๊ป (1988)	80.00			
32	ศก.11	บจก.เอสพรีนท์ (2004)	77.78			
33	ศก.11	บจก.ไทยยูเนี่ยน ฟีดมิลล์	77.78			
34	ศก.11	บจก.เอส แพ็ค แอนด์ ฟรีนท์	86.67			
35	ศก.11	บจก. เอ พี เค เฟอร์นิเจอร์ พาราวัค	93.33			
รวมภาคใต้ จำนวน 6 วิสาหกิจ				81.85		
สรุปค่าเฉลี่ยความพึงพอใจภาพรวม 35 วิสาหกิจ MDICP (รุ่นที่2)				77.04		

สรุปความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ประจำปีงบประมาณ 2551 (รุ่นที่ 3)

ลำดับ	ภาค	ชื่อวิสาหกิจ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)	สรุประดับความ พึงพอใจ/ศูนย์ภาค
1	ศก.1	หสน.เซ็นเซียงหลี (สาขา)	83.64	84.55
2	ศก.1	บจก.ที คับเบิล เซรามิกส์	80.00	
3	ศก.1	หจก.เงินจำเริญยนต์	80.00	
4	ศก.1	บจก.นอร์ท พาวเวอร์	85.45	
5	ศก.1	บจก.ลักษณะกุล	98.18	
6	ศก.1	บจก.เชียงใหม่ ธนากร	80.00	
7	ศก.2	บจก.ซี ซี แอนด์ การ์เมนต์	69.09	81.51
8	ศก.2	บจก.ตากปิยะภัณฑ์	85.45	
9	ศก.2	บจก.ซี เอ็น ซักเซช	80.00	
10	ศก.2	โรงงานบุญญะสานต์	100.00	
11	ศก.2	บจก.เมืองพลการเกษตร	72.72	
12	ศก.2	บจก.ที เอส พรินติ้ง 2002	81.81	
13	ศก.3	โรงงานช่างหนูเมืองพิจิตร	98.18	95.75
14	ศก.3	หจก.โรงสีฟ้าชัยภูมิ	96.36	
15	ศก.3	บจก.กำแพงเพชร เอ็กปอร์ต	92.72	
รวมเหนือ จำนวน 15 วิสาหกิจ			85.57	
16	ศก.4	บจก.สุมิตรอุดรก่อสร้าง	83.64	80.91
17	ศก.4	บจก.อุดร มาสเตอร์เทค	78.18	
18	ศก.5	บจก.เอ เอส ซี ลายปัก	89.09	83.27
19	ศก.5	บจก. ขอนแก่น โพลทรีซี	78.18	
20	ศก.5	บจก.แอล คอน	80.00	
21	ศก.5	บจก. อีเทอร์นอล เมทัล โปรดักส์	87.27	
22	ศก.5	บจก.อัลฟาคอนกรีต	81.82	
23	ศก.6	บจก.ที พี เอส อีปซัมไฟเบอร์บอร์ด	65.45	72.12
24	ศก.6	บจก.มิโซคขนส่ง	78.18	
25	ศก.6	หจก.สมบูรณ์แทรคเตอร์ 2000	67.27	
26	ศก.6	บจก.สุขเกษมทรักแฟคทอรี	72.72	
27	ศก.6	หจก.ซี ซี ไอ อุตสาหกรรม	70.90	
28	ศก.6	หจก.เค เอส คอมเพล็กซ์	78.18	

ลำดับ	ภาค	ชื่อวิสาหกิจ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)	สรุประดับความ พึงพอใจ/ศูนย์ภาค
29	ศก.7	บจก.เอกวิวัฒน์อุตสาหกรรม	70.90	81.81
30	ศก.7	บจก.อีสานคอนกรีต (1991)	92.72	
รวมอีสาน จำนวน 15 วิสาหกิจ			78.30	
31	ศก.8	บจก.สหมิตร ออโต้พาร์ท (2547)	81.81	80.36
32	ศก.8	บจก.เซฟเอด	85.45	
33	ศก.8	บจก.สามสามห้า	80.00	
34	ศก.8	บมจ.ไดอิจิ คอร์ปอเรชั่น	85.45	
35	ศก.8	หจก.ตรีปั้นจั่น	69.09	
36	ศก.9	หจก.เอส วี เอส แอร์ เอ็นจิเนียริง	80.00	73.03
37	ศก.9	บจก.เค ซี คอนกรีต	69.09	
38	ศก.9	บจก.ออนเนสตี โปรดัคส์	72.27	
39	ศก.9	บจก.บังคั้น โคซาคู	67.27	
40	ศก.9	โรงงานก๊วยเตี๋ยอั้งฮะเซ่ง (ตรามังกร คู่)	76.54	
รวมกลาง จำนวน 10 วิสาหกิจ			76.70	
41	ศก.10	บจก.สหัสดีล แอนด์ ทูล	87.27	87.27
42	ศก.10	บจก.วิยะเครป โปรดัคส์	90.91	
43	ศก.10	บจก.ฟรีชแลนด์ โปรดัคส์	85.45	
44	ศก.10	สหกรณ์นิคมหลังสวน	92.73	
45	ศก.10	บจก.ซีทราน เฟอริรี่	80.00	
46	ศก.11	บจก.เซาเทิร์นสตีล	76.36	78.18
47	ศก.11	บจก.เอเชีย แปซิฟิก พาราวัค	76.36	
48	ศก.11	บจก.เอ บิล อาร์ท อินดัสเตรียล	83.63	83.63
49	ศก.11	หจก.แพปลา เบอร์ 11	70.90	
50	ศก.11	บจก.ทักษิณรับเบอร์ โปรดัคส์	83.63	
รวมใต้ จำนวน 10 วิสาหกิจ			82.72	
สรุปความพึงพอใจภาพรวม 50 วิสาหกิจ MDICP ภูมิภาค (รุ่นที่3)				80.82

บัณฑิต แสงพยัคฆ์ (2549) ได้ศึกษาปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 ราย พบว่า กิจการส่วนใหญ่เคยใช้บริการที่

ปรึกษาทางธุรกิจ โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ลักษณะของที่ปรึกษาที่เคยใช้บริการ เป็นบริษัทที่ปรึกษาเอกชนที่มีสถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ โดยประเภทของการให้คำปรึกษาทางธุรกิจที่เคยใช้บริการ คือ การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร กิจกรรมส่วนใหญ่ใช้วิธีแสวงหาข้อมูลที่ปรึกษาทางธุรกิจ มาจากคำแนะนำของเจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม และสาเหตุที่ใช้บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ คือ เพื่อช่วยในการวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยหลักเกณฑ์ในการคิดค่าธรรมเนียมที่เป็นธรรมในการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ คือ ขอบเขตของการให้คำปรึกษา ผลการศึกษาด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่พบว่าปัจจัยที่ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือ การวินิจฉัยปัญหาและแก้ไขได้ตรงประเด็น ปัจจัยทางด้านราคา คือ การคิดค่าธรรมเนียมบริการที่เหมาะสม ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย คือ ที่ตั้งของสำนักงานสะดวกในการติดต่อ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด คือ คำแนะนำจากผู้อื่นที่เคยใช้บริการ ปัจจัยด้านบุคลากร คือ พนักงานมีความรู้ความชำนาญ ปัจจัยด้านการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ วารสารต่าง ๆ และห้องน้ำ ปัจจัยด้านกระบวนการ คือ มีขั้นตอนในการทำงานที่เข้าใจง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน

บริษัท เมชัส รีเสิร์ช จำกัด (2552) ได้ศึกษาการประเมินผลโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขัน โดยเก็บข้อมูลบริษัทที่เข้าร่วมโครงการ MDICP 5 แผนงาน รุ่นที่ 8 จำนวน 31 ราย เก็บข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณพบว่าหลังจบโครงการภาพรวมด้านยอดขาย มียอดขายเพิ่มขึ้น 19.21% ด้านการผลิตสามารถลดการสูญเสียในกระบวนการผลิตได้ 6.87% ด้านความพึงพอใจ ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมาก ด้านขั้นตอนการให้บริการมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ การ ลงนามความร่วมมือระหว่างส่วนราชการและผู้บริหารสถานประกอบการ ด้านกระบวนการให้บริการมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก อันดับแรกคือ การวินิจฉัยสถานประกอบการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับอย่างมาก ด้านเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม อันดับแรกคือ พร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการด้วยความเต็มใจ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพึงพอใจในระดับมาก อันดับแรกคือ ประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศและอุปกรณ์ในการจัดประชุมสัมมนา ด้านที่ปรึกษา อันดับแรกคือ ที่ปรึกษาแผนการยกระดับมาตรฐานกิจการและผลิตภัณฑ์ สิ่งที่ผู้เข้าร่วมโครงการเห็นว่าควรมีการปรับปรุงคือ ขนาดของงานที่ได้รับมอบหมายกับเวลาของผู้ประกอบการที่ใช้ทำแผนงาน เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ยังอ่อนวิชาการคือ มีความรู้ยังไม่ทัดเทียมที่ปรึกษาในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและแก้ไขปัญหา ที่ปรึกษายังไม่สามารถวินิจฉัยปัญหาของโรงงานได้ชัดเจน ถูกต้องจนสามารถปฏิบัติตามได้

ยูวภา ไชบุญ (2548) ได้ศึกษาความต้องการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในพื้นที่ภาคกลางต่อหลักสูตรการฝึกอบรมของ สถาบันอาหารในการส่งบุคลากรในองค์กรเข้ารับการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในพื้นที่ภาคกลาง จำนวน 363 ราย พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน อุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในพื้นที่ภาคกลางส่วนใหญ่ เคยส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม และมีความต้องการของการเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันอาหาร โดยหลักสูตรที่ต้องการมากที่สุดคือ หลักสูตรด้าน GMP & HACCP ระดับของบุคลากรที่มีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด ได้แก่ระดับหัวหน้างาน ค่าใช้จ่ายต่อหนึ่งหลักสูตรในการเข้าฝึกอบรมที่ต้องการอยู่ระหว่าง 2,000 – 4,000 บาทต่อหนึ่งหลักสูตร ปัจจัยทางด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อความต้องการของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ ความน่าเชื่อถือและความสามารถของวิทยากร การได้รับการฝึกอบรมและ ปฏิบัติงานจากสถานที่และอุปกรณ์จริง และได้รับใบรับรองแล้วสามารถนำไปใช้งานได้จริง ปัจจัยด้านราคา ได้แก่ค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตร มีส่วนลดพิเศษสำหรับสมาชิก และค่าเอกสาร/ อุปกรณ์เสริมอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าหลักสูตร ปัจจัยด้านสถานที่ ได้แก่ สถานที่จัดฝึกอบรมอยู่ใน ทำเลเดินทางสะดวก มีห้องปฏิบัติการเพื่อสำหรับฝึกอบรมให้ทำได้จริง และสถานที่ฝึกอบรม สะอาด และทันสมัย ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด วัสดุสื่อสารและสื่อโฆษณาได้แก่ การแจก เอกสาร/หนังสือฟรี นอกเหนือจากที่อบรมในหลักสูตร มีส่วนลดพิเศษหากมีการเข้ารับการ ฝึกอบรมครั้งต่อไป และการมีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต ปัจจัยด้านวิทยากรและหน่วยงาน ที่จัดฝึกอบรม ได้แก่ วิทยากรสามารถสร้างความเข้าใจในหัวข้อที่สอนเป็นอย่างดี วิทยากรเป็นผู้มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติ และวิทยากรสนใจและมีความกระตือรือร้นในการสอน ปัจจัยด้าน กระบวนการให้บริการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เต็มใจให้บริการ การให้ ข้อมูลด้านรายละเอียดของหลักสูตรต่าง ๆ แก่ผู้สนใจและการตอบปัญหาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่จะ เข้ารับการฝึกอบรม ปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของตนเอง เพื่อนำไปพัฒนา ระบบการทำงานในองค์กรให้ดีขึ้นและเพื่อเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ