

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

##### 5.1.1 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด

###### 1) สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการสำรวจสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง มากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย (ร้อยละ 51.5) ที่เหลือเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 48.5) มีอายุระหว่าง 26- 30 ปี (ร้อยละ 54.5) และอายุระหว่าง 16 - 20 ปี (ร้อยละ 22.8) เกือบร้อยละ 80 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 77.5) รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. (ร้อยละ 14.8) และประมาณหนึ่งในสามมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1 - 3 ปี (ร้อยละ 35.5)

สำหรับการสำรวจ ลักษณะการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านการสื่อสาร พบว่า เกือบร้อยละ 80 ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านการสื่อสาร (ร้อยละ 79.0) ที่เหลือกว่าร้อยละ 20 เคยฝึกอบรมมาแล้ว จำนวน 1 - 2 หลักสูตร (ร้อยละ 15.5) และ 3 - 4 หลักสูตร (ร้อยละ 4.0)

###### 2) การวิเคราะห์พฤติกรรมความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมด้านการสื่อสาร

เมื่อสำรวจ ถึงความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านการสื่อสาร พบว่า มากกว่าร้อยละ 70 ต้องการฝึกอบรม หลักสูตรการผลิตสื่อมัลติมีเดีย (ร้อยละ 76.5) และหลักสูตรเทคโนโลยีการถ่ายภาพ (ร้อยละ 71.0) รองลงมา ระหว่างร้อยละ 60 - 70 ต้องการฝึกอบรมใน หลักสูตรการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กร / ชุมชน / สังคม (ร้อยละ 66.0) หลักสูตรประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา ร้อยละ 62.5 หลักสูตรการผลิตรายการโทรทัศน์ (ร้อยละ 62.3) และหลักสูตรการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และนิตยสาร (ร้อยละ 60.3)

สำหรับราคายินดีที่จะจ่ายต่อหลักสูตร กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าทุกหลักสูตรควรกำหนด ราคาที่เหมาะสมที่ 3,000 บาท/หลักสูตร เรียงตามลำดับดังนี้

- (1) หลักสูตรการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กร/ชุมชน/สังคม (ร้อยละ 81.1)
- (2) หลักสูตรการผลิตสื่อมัลติมีเดีย (ร้อยละ 76.1)
- (3) หลักสูตรการผลิตรายการโทรทัศน์ (ร้อยละ 70.3)
- (4) หลักสูตรการผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง (ร้อยละ 68.8)

- (5) หลักสูตรสื่อสารการแสดง (ร้อยละ 68.6)
- (6) หลักสูตรประชาสัมพันธ์และการโฆษณา (ร้อยละ 67.2)
- (7) หลักสูตรการเขียนหนังสือพิมพ์และนิตยสาร (ร้อยละ 67.2)
- (8) หลักสูตรเทคโนโลยีการถ่ายภาพ (ร้อยละ 63.6)

ด้านความเหมาะสมของ ระยะเวลาฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีความต้องการที่คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการฝึกอบรมในระยะเวลา 1 วัน/หลักสูตร ได้แก่

- (1) หลักสูตรการผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง (ร้อยละ 46.3)
- (2) หลักสูตรสื่อสารการแสดง (ร้อยละ 43.2)
- (3) หลักสูตรประชาสัมพันธ์และการโฆษณา (ร้อยละ 40.4)
- (4) หลักสูตรเทคโนโลยีการถ่ายภาพ (ร้อยละ 39.3)
- (5) หลักสูตรการผลิตสื่อมัลติมีเดีย (ร้อยละ 36.6)
- (6) หลักสูตรการเขียนหนังสือพิมพ์และนิตยสาร (ร้อยละ 35.3)

ทั้งนี้ มีเพียงบางหลักสูตรที่กลุ่มตัวอย่างต้องการฝึกอบรมมากกว่า 1 วัน/หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรการผลิตรายการโทรทัศน์ (ร้อยละ 31.7) ควรกำหนดระยะเวลา 2 วัน/หลักสูตร และหลักสูตรการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กร/ชุมชน/สังคม (ร้อยละ 34.8) ควรกำหนดระยะเวลา 3 วัน/หลักสูตร

ด้านความถี่ในการมาใช้บริการฝึกอบรมที่ศูนย์บริการการสื่อสารเฉลี่ยต่อปี พบว่า กลุ่มตัวอย่างคาดว่าจะมาใช้บริการ ปีละ 2 ครั้ง/หลักสูตร (ร้อยละ 39.8) ซึ่งใกล้เคียงกับปีละ 3 ครั้ง/หลักสูตร (ร้อยละ 31.3) โดยค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.52 ครั้งต่อปี หรือประมาณ 3 ครั้งปี

สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 50 ต้องการฝึกอบรม เพื่อนำความรู้ไปปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น (ร้อยละ 73.0) เพื่อการพัฒนาทักษะการทำงานของตนเอง (ร้อยละ 71.0) เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับวิทยาการเทคโนโลยีและการสื่อสารให้ทันสมัยขึ้น (ร้อยละ 63.5) และเพื่อนำความรู้ไปประกอบอาชีพหลัก/อาชีพเสริม (ร้อยละ 57.8)

ส่วนความสะดวกในด้านวัน เวลา และสถานที่ฝึกอบรม พบว่า ส่วนใหญ่ต้องการให้จัดฝึกอบรมในช่วงวันวันเสาร์ - อาทิตย์ (ร้อยละ 64.3) และสะดวกมาฝึกอบรมตั้งแต่ ช่วงเวลา ช่วงเวลา 09.00 - 16.00 น. (ร้อยละ 74.1) ส่วนสถานที่ฝึกอบรมเกือบร้อยละ 50 เห็นว่าควรจัดฝึกอบรมที่มหาวิทยาลัย (ร้อยละ 49.8) และเห็นว่าจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อห้องที่เหมาะสม ควรอยู่ที่ 11 - 30 คนต่อห้อง (ร้อยละ 47.5) นอกจากนี้ ต้องการให้บุคลากรมาเป็นวิทยากรฝึกอบรม คือ นักวิชาการ/นักวิชาชีพอิสระ (ร้อยละ 60.3) บุคลากรจากภาคเอกชน (ร้อยละ 46.0) ซึ่งมีเพียงบางส่วนที่ต้องการบุคลากรจากภาครัฐ (ร้อยละ 35.3)

ในด้าน ช่องทางการประชาสัมพันธ์การฝึกอบรม พบว่า การสื่อสารการตลาดที่สำคัญ ควรเน้นที่การ โฆษณา เช่น จัดทำ ป้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว ฯลฯ (ร้อยละ 72.8) และ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เว็บไซต์ วิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ฯลฯ (ร้อยละ 71.8)

สำหรับความสะดวกในการยืนยันเข้าร่วมฝึกอบรม ส่วนใหญ่สะดวกที่จะยืนยันเข้าร่วม ผ่านทาง Web Site ของศูนย์บริการการสื่อสาร (ร้อยละ 68.0) ซึ่งใกล้เคียงกับยืนยันผ่านทางโทรศัพท์ (ร้อยละ 68.0)

### 3) การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกรับบริการฝึกอบรม

ปัจจัยโดยรวมที่มีผลต่อที่มีผลต่อการเลือกรับบริการฝึกอบรมพบว่า โดยรวมทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

(1) ปัจจัยด้านสถานที่ เช่น สถานที่อบรมอยู่ในทำเลที่มีการคมนาคมสะดวก มีอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัยมีคู่มือการใช้ และไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอกห้องฝึกอบรม

(2) ปัจจัยด้านบุคลากรและสถาบันที่จัดฝึกอบรม เช่น ผู้สอนสามารถสร้างความเข้าใจในหัวข้อที่ฝึกอบรมเป็นอย่างดี ผู้สอนสนใจและมีความกระตือรือร้นในการสอนและผู้สอนมีความรู้และมีชื่อเสียงในหัวข้อที่ฝึกอบรม

(3) ปัจจัยด้านราคา เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตร ค่าเอกสาร / อุปกรณ์เสริมอื่นๆ นอกเหนือจากค่าหลักสูตรและการกำหนดส่วนลดพิเศษเมื่อสมัครเรียนเป็นหมู่คณะ

(4) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เช่น หัวข้อหลักสูตรน่าสนใจ ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ มีอุปกรณ์/สื่อการสอนที่ทันสมัย ความเหมาะสมของระยะเวลาฝึกอบรมต่อหลักสูตรความต่อเนื่องของหลักสูตรต่างๆ ที่จัดอบรมและความเหมาะสมของวันและเวลาที่ฝึกอบรม

(5) ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ เช่น ขั้นตอนการให้ข้อมูลด้านรายละเอียดของหลักสูตรต่างๆ แก่ผู้ที่สนใจ เช่น กำหนดการ วัตถุประสงค์การอบรม กลุ่มเป้าหมาย วิทยากร และค่าบริการ เป็นต้น สามารถให้คำปรึกษา/ตอบปัญหา/ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่สนใจเข้าฝึกอบรมได้อย่างชัดเจน และขั้นตอนการประเมินผลหลังการฝึกอบรม

(6) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด เช่น ควรมีการแจกใบรับรองผล / ประกาศนียบัตร เพื่อเป็นหลักฐานหรือเกียรติประวัติแก่ผู้เข้ารับบริการฝึกอบรม มีการแจกเอกสาร / หนังสือคู่มือฝึกอบรมเพิ่มเติมให้ฟรี รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรมให้ทราบล่วงหน้า สำหรับช่องทางการสื่อสารการตลาด ควรมีการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆและการส่งจดหมายเชิญฝึกอบรม

### 5.1.2 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านเทคนิค

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านเทคนิค ได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ส่วน คือ การวิเคราะห์ทางด้าน ภายภาพของโครงการ การศึกษาทางด้าน ตลาดแข่งขันและเทคนิคการ ให้บริการของผู้ผลิตในตลาด การวางแผนกระบวนการฝึกอบรม และการบริหารโครงการฝึกอบรม การศึกษาด้านความเป็นไปได้ด้านเทคนิคนี้ เพื่อให้ได้ข้อ มูลสำหรับการประมาณการต้นทุนและ ผลตอบแทนของโครงการเพื่อจัดเตรียมงบประมาณสำหรับดำเนินโครงการต่อไป

#### 1) การวิเคราะห์ทางด้านกายภาพของโครงการ

จากการศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิคด้านกายภาพของโครงการ ได้ จัดสรรพื้นที่ที่ การให้บริการของศูนย์บริการการสื่อสารแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ดังนี้ คือ

(1) ห้องฝึกอบรมภาคการบรรยาย ใช้เป็นห้องสำหรับฝึกอบรมภาคการบรรยาย สามารถรองรับผู้ฝึกอบรมได้จำนวน 32 ที่นั่ง ซึ่งภายในประกอบด้วยครุภัณฑ์การศึกษา อุปกรณ์ สำนักงานและ โสตทัศนูปกรณ์ที่พร้อมใช้งานสำหรับฝึกอบรม

(2) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ใช้เป็นห้องสำหรับฝึกอบรมภาคปฏิบัติ สามารถ รองรับผู้ฝึกอบรมได้จำนวน 32 ที่นั่ง ภายใน ห้องได้จัดเตรียม ชุดคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำนักงาน และโสตทัศนูปกรณ์สำหรับฝึกการฝึกอบรมภาคปฏิบัติ

(3) ห้องอำนวยความสะดวกประจำศูนย์บริการการสื่อสาร ใช้สำหรับการติดต่อประสานงาน และงานธุรการ และการวางแผนงาจัดการฝึกอบรม จำนวน 3 ที่นั่ง รวมถึงการจัดห้องรับรอง สำหรับต้อนรับแขกที่มาติดต่อของรับบริการจากทางศูนย์บริการการสื่อสาร

#### 2) การศึกษาทางด้านตลาดแข่งขันเทคนิคการให้บริการของผู้ผลิตในตลาด

การศึกษา ทางด้าน ตลาดแข่งขันเทคนิคการให้บริการของผู้ผลิตในตลาด จากการ วิเคราะห์ คู่แข่งขันอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน พบว่า สภาพทั่วไปยังมีการ แข่งขัน ไม่มากนัก เนื่องจากการจัดฝึกอบรมด้านการสื่อสารมีต้นทุนค่อนข้างสูงและวิทยากรที่มาฝึกอบรมจะต้องเป็น ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จึงทำให้มีเพียงสถาบันการศึกษาเท่านั้นที่เปิดให้บริการด้านนี้ได้อย่างครบ วงจร โดยลักษณะการให้บริการของสถาบันการศึกษาแบ่งออกเป็น การให้บริการแบบแสวงหารายได้ และไม่แสวงหารายได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละสถาบันนั้นๆ และจากการสำรวจ สถาบันการศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ สถาบันภายใน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (แบบแสวงหารายได้) ได้แก่ สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนัก บริการวิชาการ สถาบันบริการวิชาการมนุษยศาสตร์ ศูนย์นวัตกรรมการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ ศูนย์ศิลปกรรมและกิจกรรมพิเศษ คณะวิจิตรศิลป์ สำหรับสถาบันภายนอก (ไม่แสวงหารายได้) ได้แก่ สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ คณะสารสนเทศ

และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ และคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จะเป็นการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานรายปี และขอรับการจัดสรรงบประมาณดำเนินงานจากต้นสังกัดหรือหน่วยงานของตนเอง

สำหรับการวิเคราะห์เทคนิคของผู้ผลิตในตลาด พบว่า การฝึกอบรมโดยทั่วไป มีเทคนิคการให้บริการฝึกอบรมที่คล้ายคลึงกัน หากพิจารณาจากวัตถุประสงค์การจัดฝึกอบรมและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สามารถจำแนกเทคนิคการฝึกอบรมได้เป็น 4 ประเภท คือ

(1) เทคนิคการฝึกอบรมประเภทเน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ นิยมใช้กับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม การแก้ไขปัญหาร่วมกัน การฝึกทักษะในการพูดและการเขียน เป็นต้น

(2) เทคนิคการฝึกอบรมประเภทเน้นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ นิยมใช้กับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการศึกษาวิจัยเพื่อ การผลิตและพัฒนาสื่อ การวางแผนและการออกแบบสื่อ การประชาสัมพันธ์สื่อ การสร้างตราสินค้า เป็นต้น

(3) เทคนิคการฝึกอบรมประเภทการสร้างทักษะและวัตถุประสงค์ของการใช้ นิยมใช้กับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการแสดงและการละคร ทักษะการสื่อสารด้านการตลาดและการโฆษณา เป็นต้น

(4) เทคนิคการฝึกอบรมประเภทเน้นการใช้โสตทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ นิยมใช้ฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ การถ่ายภาพและการตกแต่งด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การตัดต่อวีดิทัศน์ การออกแบบเว็บไซต์ การออกแบบสื่อมัลติมีเดีย เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การใช้เทคนิคการฝึกอบรมในการนำเสนอเนื้อหาสาระความรู้ แนวคิด หรือวิธีการปฏิบัติ วิทยากรผู้สอนอาจมีการบูรณาการเทคนิคการฝึกอบรม 2 - 3 เทคนิค มาประกอบกัน ซึ่งการเลือกใช้เทคนิคที่เหมาะสม จะต้องยึดหลักความพร้อมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3) การวางแผนกระบวนการฝึกอบรม

ด้านการวางแผนการฝึกอบรม ได้การศึกษาถึง กระบวนการให้บริการในภาพรวม ใช้สำหรับจัดเตรียมความพร้อมให้กับผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมได้ดำเนินการอย่างมีระบบ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ 5 ขั้นตอน คือ

#### (1) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาความต้องการของตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยวิธีวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน การติดตามนโยบายของหน่วยงานองค์กร รายงานประจำปี แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือสอบถามจากบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

การฝึกอบรมของหน่วยงานนั้นๆ รวมถึงการจัดทำแบบสำรวจความต้องการจากกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น ประโยชน์ในการศึกษานี้ เพื่อจะนำมาสร้างหลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาขององค์กรนั้นหรือ ตามความต้องการเฉพาะบุคคลที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

## (2) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จะดำเนินการ หลังจากการสำรวจความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยนำวัตถุประสงค์และคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นตัวกำหนด เนื้อหาของหลักสูตร เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด และจากการสำรวจ ความต้องการด้านการตลาดของศูนย์บริการการสื่อสาร สามารถดำเนินการฝึกอบรมได้ทั้งหมด 8 หลักสูตร เรียงตามลำดับความต้องการ ดังนี้

- (2.1) หลักสูตรการผลิตสื่อมัลติมีเดีย
- (2.2) หลักสูตรเทคโนโลยีการถ่ายภาพ
- (2.3) หลักสูตรการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กร/ชุมชน/สังคม
- (2.4) หลักสูตรประชาสัมพันธ์และการโฆษณา
- (2.5) หลักสูตรการผลิตรายการโทรทัศน์
- (2.6) หลักสูตรการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และนิตยสาร
- (2.7) หลักสูตรการผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง
- (2.8) หลักสูตรสื่อสารการแสดง

ทั้งนี้ ในการให้บริการฝึกอบรมทั้ง 8 หลักสูตร จะเปิดรับการฝึกอบรมจำนวน 3 รุ่นต่อปี โดยคิดอัตราค่าลงทะเบียนอยู่ที่ 3,000 บาทต่อหลักสูตร และกำหนดการฝึกอบรม จำนวน 1 วัน(6 ชั่วโมง)/หลักสูตร

## (3) การกำหนดโครงการฝึกอบรม

การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานและ ผู้รับผิดชอบโดยการจัดทำเป็นเอกสารกำหนดการ ที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม เนื้อหาหลักสูตร หัวข้อวิชาต่างๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้า รับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม งบประมาณการค่าใช้จ่าย เป็นต้น เพื่อใช้ประโยชน์ในการ ประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้ รับบริการฝึกอบรมได้ทราบถึง รายละเอียดของโครงการ รวมถึง เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการจะได้นำมาเป็นแนวทางในการบริหารโครงการต่อไป

## (4) การบริหาร โครงการฝึกอบรม

ศึกษาถึงบทบาทความสำคัญของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการฝึกอบรม การจัดเตรียมความพร้อม อำนาจความสะดวก ในด้านสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การให้บริการแก่ วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดเตรียมเงินงบประมาณ ดำเนินงานและเอกสารทางการเงินต่างๆ รวมถึงการทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมให้เป็นไปตาม กำหนดการที่วางไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการบริหารจัดการเกี่ยวกับ บุคลากร (Man) การเงิน (Money) วิธีการ (Method) และวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือ (Material/Machine)

#### (5) การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม

เป็นขั้นตอนการ สรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงาน เพื่อนำผลการ ประเมินโครงการฝึกอบรม มาใช้พิจารณาประกอบการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร การติดตาม และประเมินผลการฝึกอบรมนี้ จะใช้วิธีการประเมินในลักษณะการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการ ฝึกอบรม การใช้แบบประเมินผล การสอบถาม และการทดสอบความรู้ ควบคู่กันไป

#### 4) การวางแผนปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรม

เป็นการศึกษาแนวทางการวางแผนปฏิบัติงาน ในสภาพจริง คือ มีการ ระบุถึงกิจกรรม ต่างๆ ขั้นตอนและแนวทางที่จะดำเนินการอย่างละเอียด โดยขั้นตอนการปฏิบัติงานฝึกอบรมที่ สำคัญจะแบ่งออกเป็น ออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก คือ

- (1) การดำเนินงานก่อนการฝึกอบรม
- (2) การดำเนินงานช่วงระหว่างการฝึกอบรม
- (3) การดำเนินงานหลังการฝึกอบรม

ทั้งนี้ การวางแผนปฏิบัติงาน โครงการฝึกอบรม นี้ จำเป็นที่จะต้อง กำหนดตัวบุคคล ผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรม ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างมีระบบและ สะดวกในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และถือเป็นหลักการสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

### 5.1.3 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการจัดการ

การบริหารจัดการองค์ของศูนย์บริการสื่อสาร ใน ระยะแรกของการดำเนินงาน อาจจะยังให้บริการ ไม่เต็มกำลังมากนัก เนื่องจากเป็นช่วงของการเข้าสู่ตลาด ใหม่ จึงมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร เป็นแบบเรียบง่าย โดยที่หัวหน้าศูนย์จะเป็นผู้ บริหารสามารถควบคุมการดำเนินงานทุกอย่างได้ด้วยตัวเอง ซึ่งจะมิมีบทบาทในการกำหนดแผนงบประมาณ แผนกลยุทธ์ ดำเนินงาน การติดต่อประสานงาน และติดตามผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ สำหรับพนักงานจะ ผู้ปฏิบัติงานตาม ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าศูนย์ โดยการประสานงานของทั้งสองฝ่ายถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนิน โครงการ ที่จะขับเคลื่อนให้ เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้

### 5.1.4 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการเงิน

#### 1) การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงิน ในอัตราคิดลดร้อยละ 8 ร้อยละ 10 และร้อยละ 12

จากผลการวิเคราะห์ด้านการเงินของโครงการสามารถสรุปได้ว่า การศึกษาการลงทุนโครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านการฝึกอบรม ของศูนย์บริการการสื่อสาร นี้ มีเงินลงทุนในโครงการทั้งสิ้น 2,462,400 บาท โดยผลจากการวิเคราะห์ด้านการเงินของโครงการ จากเกณฑ์การตัดสินใจทางการเงิน พบว่า โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านการฝึกอบรมของศูนย์บริการการสื่อสาร โดยการเปรียบเทียบ ช่วงอัตราคิดลดที่กำหนด คือ ร้อยละ 8 ร้อยละ 10 และ ร้อยละ 12 สามารถให้ผลการตอบแทนจากการลงทุนมีค่ามากกว่าต้นทุน ทุกอัตราคิดลด ดัง จะเห็นได้จากค่า NPV ของโครงการที่มีค่ามากกว่า 0 ทุกอัตราคิดลด อีกทั้ง ค่า IRR ที่มีอัตราร้อยละสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยขั้นต่ำที่โครงการกำหนดในทุกๆ ช่วงอัตราคิดลดเช่นกัน ในขณะที่ค่า B/C Ratio ก็มีค่ามากกว่า 1 ในทุกช่วงอัตราคิดลด และเมื่อวิเคราะห์ถึง PB ของโครงการที่มีอายุ 5 ปี แสดงค่า PB จากทุกอัตราคิดลดเฉลี่ยอยู่ที่ช่วงเวลา 2 ปี 7 เดือน

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินใน โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านการฝึกอบรม ของศูนย์บริการการสื่อสาร ได้แสดงให้เห็นว่าโครงการลงทุนนี้ มีความเป็นไปได้ที่จะลงทุนและมีโอกาสประสบความสำเร็จจากการลงทุน โดยได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนมากกว่าต้นทุนหรือเงินลงทุน



## 2) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break – even Analysis)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ได้จากการ คำนวณต้นทุนทั้งหมดต่อ ผู้เข้ารับฝึกอบรมต่อ ส่วนเกินรายรับหรือรายรับสุทธิหักด้วยรายจ่ายสุทธิ โดยการวิเคราะห์จะแบ่งออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

**กรณีที่ 1** หลักสูตรฝึกอบรมที่เชิญวิทยากรภายนอกมาให้การอบรม ได้แก่ หลักสูตร การผลิตรายการโทรทัศน์ หลักสูตรการเขียนหนังสือพิมพ์และนิตยสาร หลักสูตรประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา หลักสูตรเทคโนโลยีการถ่ายภาพ และหลักสูตรการผลิตสื่อมัลติมีเดีย พบว่า รายรับ สุทธิต่อผู้มารับฝึกอบรมเท่ากับ 3,000 บาท และมีรายจ่ายสุทธิต่อผู้มารับฝึกอบรมทั้งหมด เท่ากับ 37,980 บาท ดังนั้น ศูนย์บริการการสื่อสาร ควรรับผู้ฝึกอบรมขั้นต่ำจำนวน 15 คน จึงจะคุ้มค่าต่อ การลงทุน

**กรณีที่ 2** หลักสูตร ฝึกอบรม ที่ไม่ได้เชิญวิทยากรภายนอกมาให้การอบรม ได้แก่ หลักสูตรสื่อสารการแสดง หลักสูตรการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กร/ชุมชน/สังคม และหลักสูตร การผลิตวิทยุกระจายเสียง พบว่า รายรับสุทธิต่อผู้มารับฝึกอบรมเท่ากับ 3,000 บาท และมีรายจ่าย สุทธิต่อผู้มารับฝึกอบรม เท่ากับ 44,280 บาท ดังนั้น ศูนย์บริการการสื่อสาร ควรรับผู้ฝึกอบรมขั้นต่ำ จำนวน 13 คน จึงจะคุ้มค่าต่อการลงทุน

## 3) การวิเคราะห์ความไหวตัวของโครงการ (Sensitivity Analysis)

จากการวิเคราะห์วิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงราคาต้นทุนและผลตอบแทน โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

**กรณีที่ 1** กำหนดต้นทุนให้ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ร้อยละ 15 และ ร้อยละ 20 ตั้งแต่ปีที่ 2 ณ ระดับอัตราคิดลดร้อยละ 8 สรุปได้ว่า โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านการ ฝึกอบรม สามารถทนต่อการเปลี่ยนแปลงเมื่อต้นทุนและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ร้อยละ 15 และ ร้อยละ 20 เมื่อพิจารณารายเกณฑ์ พบว่า ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง ของเกณฑ์การตัดสินใจ NPV IRR และ B/C Ratio จะมีค่าแนวโน้มลดลงผกผันกับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น แต่ค่า PB จะมี ค่าที่เพิ่มขึ้นแปรผันตามต้นทุนและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

**กรณีที่ 2** กำหนดให้ผลตอบแทนหรือรายได้ลดลงร้อยละ 10 ร้อยละ 15 และ ร้อยละ 20 ตั้งแต่ปีที่ 2 ณ ระดับอัตราคิดลดร้อยละ 8 สรุปได้ว่า โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้าน การฝึกอบรมสามารถทนต่อการเปลี่ยนแปลงเมื่อผลตอบแทนหรือรายได้ลดลงร้อยละ 10 ร้อยละ 15 และร้อยละ 20 เมื่อพิจารณารายเกณฑ์จะพบว่าความไวต่อการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การตัดสินใจ NPV IRR และ B/C Ratio มีค่าแนวโน้มลดลงตามผลตอบแทนหรือรายได้ลดลง แต่ค่า PB จะมีค่าเพิ่มขึ้น แปรผกผันกับผลตอบแทนหรือรายได้ที่ลดลง

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

1) ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของ โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านการฝึกอบรม ของศูนย์บริการการสื่อสารนี้ เป็นเพียงแนวทางเบื้องต้นในการวิเคราะห์ก่อนการตัดสินใจลงทุน เท่านั้น ถ้าหากมีการดำเนินงานในสภาพจริง ควรทบทวนในเรื่องการประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย ต่างๆ ณ เวลานั้น หรือปรับปรุงค่าตัวแปรให้เหมาะสมเสียก่อน เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสมบูรณ์ และถูกต้องแม่นยำ

2) ในการประเมินความเป็นไปได้ต่อการลงทุนในโครงการ นี้ ควรที่จะศึกษาใน มิติด้าน อื่นๆ เพิ่มเติม เช่น มิติทางด้านเศรษฐกิจ และมิติทางด้านสังคม รายละเอียดดังนี้

**มิติทางด้านเศรษฐกิจ** โครงการนี้เป็นการให้บริการทางการศึกษาถือว่าถูกจัดในกลุ่ม สินค้าที่มีคุณ นอกจากเกิดประโยชน์ต่อตนเองแล้วยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยรวม จึงถือ ได้ว่าเป็นโครงการที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม (Positive Externalities) เพราะเป็นโครงการที่มี ช่วยพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้มีความรู้ในการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ ยังสามารถนำความรู้ที่ ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์อื่นๆ เช่น การ ประกอบอาชีพ เสริม ที่เพิ่มรายได้สูงขึ้น การพัฒนา ศักยภาพในการทำงานของ ตนเอง การเรียนรู้และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสื่อ สมัยใหม่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นเงินได้ จึงควรศึกษาในเพิ่มเติมในประเด็นเกี่ยวกับ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการศึกษาหรือการฝึกอบรมที่มีผลต่อระดับบุคคลหรือระดับสังคมอย่างไร

**มิติทางด้านสังคม** เนื่องจากโครงการนี้มีเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นกระบวนการด้าน การสื่อสารมวลชนเป็นหลัก ดังนั้น การฝึกอบรมจึงควรให้มีการสอดแทรกถึงศีลธรรมหรือ จรรยาบรรณของผู้ผลิตสื่อหรือชี้ให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมจากที่นำเสนอสื่อออกไป โดยไม่ให้กระทบทั้งต่อสังคมหรือชุมชนโดยรวม