

แนวการศึกษา

วิชา การส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร

หลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

โดย

คณะทำงานผลิตวิชา
สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น

คณะทำงานผลิตวิชาการส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร

๑. นายวีระ ภาคอุทัย	ที่ปรึกษา สำนักงานประสานความร่วมมือพัฒนา-ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	ที่ปรึกษา
๒. นายสมบูรณ์ ซารัมย์	ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น	ประธานคณะทำงาน
๓. นางสาวเกศณี เถื่อนบัวระบัติ	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร	รองประธานคณะทำงาน
๔. นายวีระศักดิ์ แกล้วกล้า	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ รักษาการผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ	คณะทำงาน
๕. นายประยูร สุวรรณคำ	เกษตรจังหวัดมหาสารคาม	คณะทำงาน
๖. นายประดิษฐ์ อินทา	เกษตรอำเภอยางสีสุราช	คณะทำงาน
๗. นายปราโมทย์ วัฒนะ	หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร	คณะทำงาน
๘. นางฉวีวรรณ อินทรายศ	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ	คณะทำงาน
๙. นางวรนุช บูรภักดิ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๐.นายวิรัตน์ ทองเวียง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๑.นางสาวบันดิษฐ ใสโศก	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๒.นางสาวสุดาภรณ์ ชุมปัญญา	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๓.นายประพันธ์ แพงเพ็ง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๔.นางนิตยา ขจรนาถ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๕.นางฉลองศรี สมฤาแสน	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๑๖.นายยศพงศ์ เพียรอดวงษ์	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๑๗.นางสาวธิรดา วงษ์กุดเลาะ	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ	คณะทำงานและเลขานุการ

คำนำ

การทำงานส่งเสริมการเกษตร เป็นการทำงานที่มุ่งหวังปรับปรุงคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของเกษตรกร โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เป็นผู้นำความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมถ่ายทอดสู่เกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย วิชาการส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล ประกอบด้วยเนื้อหาที่นักส่งเสริมการเกษตรควรทราบและทำความเข้าใจ ได้แก่ ความหมาย ความเป็นมา ความสำคัญของการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล และขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล ซึ่งนักส่งเสริมการเกษตรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในการทำงานส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ เพื่อประโยชน์ของเกษตรกรต่อไป

ทั้งนี้เนื่องจากที่ผ่านมาเกษตรกรไม่มีการทำบัญชีฟาร์ม ไม่ได้นำองค์ความรู้การจัดการธุรกิจการเกษตรเข้ามาปรับใช้ทำให้เกษตรกรขาดการวิเคราะห์ฟาร์มของตนเอง ไม่ทราบต้นทุนการผลิต ไม่ทราบรายได้และรายจ่ายในการผลิต และแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการผลิตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันทางการตลาด การทำการเกษตร ควรมีการปรับเปลี่ยนเป็นการทำธุรกิจการเกษตร แต่มีปัญหาที่สำคัญคือขนาดของฟาร์มเกษตรกรมีขนาดเล็ก จึงมีความจำเป็นที่เกษตรกรจะต้องมีการรวมกลุ่มให้ขนาดของธุรกิจมีขนาดใหญ่พอที่จะทำให้ลดต้นทุนในการผลิตและเพิ่มอำนาจการต่อรองราคาในการขายผลิตหรือการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลผลิต

สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่งจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำชุดวิชาการศึกษาเรียนรู้นี้ และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สามารถแจ้งทางสำนักงานส่งเสริมละพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เป็นประโยชน์ในการใช้งานครั้งต่อไป

คณะทำงานผลิตบทเรียน(e-Learning)
เพื่อพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร
สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น

สารบัญ

รายการ **หน้า**

คำนำ
รายละเอียดชุดวิชา **ก**
รายชื่อบทการเรียนรู้ **ข**
คำชี้แจงการเรียนรู้ **ค**
รายการผลิตสื่อ **ง**

บทที่ ๑ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล **๑**
ตอนที่ ๑.๑ ความเป็นมา ความหมายและความสำคัญ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร **๑**
เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความเป็นมา **๑**
เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความหมาย **๑**
เรื่องที่ ๑.๑.๓ ความสำคัญ **๒**
บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล **๓**
ตอนที่ ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ **๓**
เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความสำคัญของการวิเคราะห์สถานการณ์ **๓**
เรื่องที่ ๒.๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน **๔**
เรื่องที่ ๒.๑.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก **๖**
เรื่องที่ ๒.๑.๔ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ **๗**
ตอนที่ ๒.๒ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ **๘**
เรื่องที่ ๒.๒.๑ การกำหนดเป้าหมาย **๘**
ตอนที่ ๒.๓ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล **๘**
เรื่องที่ ๒.๓.๑ การจัดทำแผนการตลาด **๘**
เรื่องที่ ๒.๓.๒ การจัดทำแผนการผลิต **๑๐**
เรื่องที่ ๒.๓.๓ การจัดทำแผนการจัดการและการดำเนินงาน **๑๖**
เรื่องที่ ๒.๓.๔ การจัดทำแผนการสังคมและสิ่งแวดล้อม **๑๘**
เรื่องที่ ๒.๓.๕ การจัดทำแผนการเงิน **๒๐**
เรื่องที่ ๒.๓.๖ การจัดทำแผนฉุกเฉิน **๒๑**
เรื่องที่ ๒.๓.๗ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล **๒๒**
บทที่ ๓ กรณีศึกษา **๒๓**
สรุปบทเรียน **๒๕**
บรรณานุกรม **๒๖**

รายละเอียดชุดวิชา

คำอธิบายรายวิชา

วิชาส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล เปรียบเสมือนการจัดทำแผนธุรกิจเบื้องต้น ที่ต้องวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ทางด้านการผลิต การตลาด การจัดการ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านการเงิน และแผนฉุกเฉิน ศึกษากระบวนการผลิตตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ ทั้งการวางแผน การผลิต การตลาดและงบประมาณฟาร์ม ครอบคลุมทั้งการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ กิจกรรมการทำฟาร์มแบบต่างๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกทำกิจกรรมการเกษตร ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง ดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืนและลดความเสี่ยงในอนาคตได้

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้นักส่งเสริมการเกษตรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

๒. เพื่อให้นักส่งเสริมการเกษตรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ถ่ายทอด แนะนำให้คำปรึกษา แก่เกษตรกร ในการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลได้

รายชื่อบทการเรียนรู้

๑. ปฐมนิเทศวิชา และประเมินผลตนเองก่อนเรียน

๒. บทที่ ๑ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

ตอนที่ ๑.๑ ความเป็นมา ความหมายและความสำคัญการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความเป็นมา

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความหมาย

เรื่องที่ ๑.๑.๓ ความสำคัญ

๓. บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

ตอนที่ ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์

เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความสำคัญของการวิเคราะห์สถานการณ์

เรื่องที่ ๒.๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

เรื่องที่ ๒.๑.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

เรื่องที่ ๒.๑.๔ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์

ตอนที่ ๒.๒ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์

เรื่องที่ ๒.๒.๑ การกำหนดเป้าหมาย

ตอนที่ ๒.๓ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

เรื่องที่ ๒.๓.๑ การจัดทำแผนการตลาด

เรื่องที่ ๒.๓.๒ การจัดทำแผนการผลิต

เรื่องที่ ๒.๓.๓ การจัดทำแผนการจัดการและการดำเนินงาน

เรื่องที่ ๒.๓.๔ การจัดทำแผนการสังคมและสิ่งแวดล้อม

เรื่องที่ ๒.๓.๕ การจัดทำแผนการเงิน

เรื่องที่ ๒.๓.๖ การจัดทำแผนฉุกเฉิน

เรื่องที่ ๒.๓.๗ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

๔. บทที่ ๓ กรณีศึกษา

๕. สรุปบทเรียน และประเมินผลหลังเรียน

คำชี้แจงการเรียนรู้

๑. การดำเนินการเรียนรู้
   ๑.๑. ศึกษาแนวการเรียนรู้
   ๑.๒. ศึกษาตามประเด็นเนื้อหาสาระ
   ๑.๓. ทำกิจกรรมเรียนรู้ตามที่กำหนด

๒. การทำกิจกรรม e – learning
   ๒.๑. สัปดาห์ที่ ๑ ปฐมนิเทศวิชา และประเมินก่อนเรียน
   สื่อวีดีทัศน์ เวลา ๒๐ นาที
   ๒.๒. สัปดาห์ที่ ๒ บทที่ ๑ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล
   เอกสารพาวเวอร์พ้อย และสื่อวีดีทัศน์ เวลา ๑๕ นาที
   ๒.๓. สัปดาห์ที่ ๓ บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล
   ตอนที่ ๒.๑ เรื่องที่ ๒.๑.๑ – ๒.๑.๔
   สื่อวีดีทัศน์ เอกสารพาวเวอร์พ้อย เวลา ๒๐ นาที
   ๒.๔. สัปดาห์ที่ ๔ บทที่ ๒ ตอนที่ ๒.๒
   สื่อวีดีทัศน์ เอกสารพาวเวอร์พ้อย เวลา ๑๐ นาที
   ๒.๕. สัปดาห์ที่ ๕ บทที่ ๒ ตอนที่ ๒.๓ เรื่องที่ ๒.๓.๑ – ๒.๓.๓
   สื่อวีดีทัศน์ เอกสารพาวเวอร์พ้อย เวลา ๓๕ นาที
   ๒.๖. สัปดาห์ที่ ๖ บทที่ ๒ ตอนที่ ๒.๓ เรื่องที่ ๒.๓.๔ – ๒.๓.๗
   สื่อวีดีทัศน์ เอกสารพาวเวอร์พ้อย เวลา ๔๐ นาที
   ๒.๗. สัปดาห์ที่ ๗ กรณีศึกษา
   สื่อวีดีทัศน์ เวลา ๒๐ นาที
   ๒.๘. สัปดาห์ที่ ๘ สรุปบทเรียน และประเมินหลังสอบ
   สื่อวีดีทัศน์ เวลา ๒๐ นาที

๓. การประเมินผลการเรียนรู้
   ๓.๑. การเข้าร่วมการเรียนรู้ทุกสัปดาห์
   ๓.๒. การทำกิจกรรมในการเรียนรู้ทุกบท
   ๓.๓. การประเมินผลจากการสอบ คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

๔. คำแนะนำการเข้าใช้ e – learning
   ให้ผู้เรียนศึกษาการเรียนรู้ผ่านระบบอินเตอร์เน็ตตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้

๕. เอกสาร สื่อคัดสรรและแนะนำ
   ๕.๑. คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ ภาคการผลิต สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
   ๕.๒. .....
   ๕.๓. .....
   ๕.๔. .....

รายการผลิตสื่อ

รายการที่	ประเด็น	เวลา (นาที)	วิทยากร
๑	ประเมินผลตนเองก่อนเรียน	๑๕	
๒	ปฐมนิเทศชุดวิชา	๕	นายสมบูรณ์ ซารัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม- และพัฒนาการเกษตรที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น
๓	บทที่ ๑ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล	๑๐	
๓.๑	ตอนที่ ๑.๑ ความเป็นมา ความหมายและ ความสำคัญ การจัดทำแผนการผลิต รายบุคคลของเกษตรกร เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความเป็นมา เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความหมาย เรื่องที่ ๑.๑.๓ ความสำคัญ	๑๕	นางสาวเกศณี เถื่อนบัวระบัติ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร
๔	บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล	๑๑๐	
๔.๑	ตอนที่ ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความสำคัญของการ วิเคราะห์สถานการณ์ เรื่องที่ ๒.๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เรื่องที่ ๒.๑.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เรื่องที่ ๒.๑.๔ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์	๒๐	นางสาวสุดาภรณ์ ชุมปัญญา นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ และนางสาวนิตยา ขจรนาถ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๔.๒	ตอนที่ ๒.๒ การกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ เรื่องที่ ๒.๒.๑ การกำหนดเป้าหมาย	๑๐	นางวรนุช บูรภักดิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๔.๓	ตอนที่ ๒.๓ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล เรื่องที่ ๒.๓.๑ การจัดทำแผนการตลาด เรื่องที่ ๒.๓.๒ การจัดทำแผนการผลิต	๒๕	นางสาวบันดิษฐ ใสโศก นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ชำนาญการ
๔.๔	เรื่องที่ ๒.๓.๓ การจัดทำแผนการจัดการ และการดำเนินงาน เรื่องที่ ๒.๓.๔ การจัดทำแผนการสังคมและ สิ่งแวดล้อม	๒๕	นางสาวธิรดา วงษ์กุดเลาะ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ปฏิบัติการ

รายการที่	ประเด็น	เวลา (นาที)	วิทยากร
๔.๕	เรื่องที่ ๒.๓.๕ การจัดทำแผนการเงิน เรื่องที่ ๒.๓.๖ การจัดทำแผนฉุกเฉิน เรื่องที่ ๒.๓.๗ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล	๒๕	นางฉวีวรรณ อินทรายศ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ
๕	บทที่ ๓ กรณีศึกษา	๒๐	
๖	สรุปบทเรียน	๕	นางสาวเกศณี เถื่อนบัวระบัติ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร
๗	ประเมินผลหลังเรียน	๑๕	
	รวม	๑๘๐	

บทที่ ๑
การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

นางสาวเกศณี เถื่อนบัวระบัติ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

บทที่ ๑ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

กรมส่งเสริมการเกษตร ให้ความสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้มีความมั่นคงและยั่งยืน จึงได้จัดทำวิชาการส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกระบวนการผลิตของเกษตรกร ดังนั้นนักส่งเสริมการเกษตรควรมีความรู้ ความเข้าใจตั้งแต่ความหมายจนถึงความสำคัญ ซึ่งเนื้อหาสาระในบทนี้ ได้แก่ ความเป็นมา ความหมายและความสำคัญการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ทราบและเข้าใจ ความเป็นมา ความหมาย และความสำคัญของการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

ตอนที่ ๑.๑ ความเป็นมา ความหมายและความสำคัญการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของเกษตรกร

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความเป็นมา

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีพื้นฐานทางด้านการเกษตร อาชีพการเกษตรจึงเป็นอาชีพที่อยู่คู่กับวิถีชีวิตของคนไทยมาช้านาน เป็นอาชีพหลักที่สำคัญที่สร้างรายได้ให้แก่เกษตรกร และสร้างความมั่นคงด้านอาหารแก่ประเทศ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาการผลิตทางการเกษตรของไทยเป็นการผลิตเพื่อการยังชีพ แต่ปัจจุบันได้มีวิวัฒนาการและเปลี่ยนรูปแบบเป็นการผลิตเพื่อการจำหน่ายตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และถึงแม้ว่าโลกจะมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศสามารถเข้าถึงข้อมูลและเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว แต่เกษตรกรยังคงมุ่งแต่การผลิตเพียงอย่างเดียว ขาดการรวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนด้านการตลาด จึงทำให้เกิดภาวะสินค้าเกษตรล้นตลาด การกระจุกตัวของสินค้า และส่งผลให้ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของเกษตรกร

ดังนั้น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงได้มีนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้เกษตรกรเป็น Smart Farmer มองว่าเกษตรกร คือ ผู้ประกอบการด้านการเกษตร (Entrepreneur) โดยเกษตรกรจะต้องมีการวิเคราะห์ตัวตนของเกษตรกร กำหนดแผนการผลิตและแผนธุรกิจของตนเอง หรือ เรียกว่า “แผนการผลิตรายบุคคล”และพัฒนาสู่ระบบกลุ่มการผลิตที่มีแผนการผลิตสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทำการผลิตทางการเกษตรในลักษณะ Smart agriculture เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาและสร้างความอยู่ดีมีสุขได้อย่างแท้จริง

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความหมาย

แผนการผลิตรายบุคคล คือ แผนธุรกิจเกษตรอย่างง่ายที่จะเป็นการบอกถึงขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมการเกษตรของตนเองทั้งหมด ตั้งแต่การเลือกชนิดพืชที่จะผลิต เป้าหมายในการผลิต ขั้นตอนและกระบวนการผลิต การใช้ปัจจัยในการผลิต การใช้งบประมาณและแรงงาน และช่วงเวลาที่ผลผลิตออกสู่ตลาด รวมทั้งช่องทางการจำหน่าย และการจัดการการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้า เช่น ภัยธรรมชาติ หรือโรคแมลงระบาด เป็นต้น

เรื่องที่ ๑.๑.๓ ความสำคัญ

การเป็นผู้ประกอบการก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง จะต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) อันเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทางว่ากิจการควรจะเดินไปในทิศทางใด ตลอดจนบอกขั้นตอนระยะเวลาต่างๆว่าจะไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างไร ดังนั้น เกษตรกรจำเป็นต้องศึกษาถึงสภาวะแวดล้อมทั้งภายใน – ภายนอกที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเกษตร ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการวางแผนดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง และสามารถอยู่รอดได้

บทที่ ๒
ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

๑. นางฉวีวรรณ อินทรายศ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ
๒. นางวรนุช บูรภักดิ์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๓. นางสาวบันดิษฐ ใสโศก
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
๔. นางสาวสุดาภรณ์ ชุมปัญญา
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๕. นางนิตยา ขจรนาถ
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๖. นางสาวธิรดา วงษ์กุดเลาะ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

ในการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลนั้น มีขั้นตอนเช่นเดียวกับการจัดทำแผนธุรกิจ แต่ไม่ซับซ้อน สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยนักส่งเสริมการเกษตรสามารถศึกษาและทดลองปฏิบัติ เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้และขยายผลให้แก่เกษตรกร ซึ่งเนื้อหาสาระในบทนี้ ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ทราบและเข้าใจขั้นตอนในการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล
๒. เพื่อให้สามารถจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลได้

ตอนที่ ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์

เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความสำคัญของการวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ คือ การพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยสำคัญๆที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน ความน่าสนใจโดยรวมของอุตสาหกรรม ตลอดจนความสามารถในการทำกำไร และความพร้อมในด้านต่างๆ ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์จึงเป็นงานอันดับแรกที่สำคัญที่ผู้ประกอบการควรกระทำ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ ฉะนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อจัดทำแผนผลิตรายบุคคลนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งจะทำให้สามารถวิเคราะห์กระบวนการผลิต ตั้งแต่ขั้นตอนการเลือกวัตถุดิบถึงขั้นตอนการขายสู่ผู้บริโภค เช่น จะผลิตสินค้าชนิดใด มีกระบวนการอย่างไร จะผลิตมากน้อยเพียงใด ใช้งบประมาณเท่าไหร่ กำลังแรงงานเท่าไหร่ รวมไปถึงตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย การบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือลดต้นทุนการผลิตได้ รวมถึงเพื่อใช้ในการขอรับการสนับสนุนวงเงินสินเชื่อหรือการร่วมลงทุนจากหน่วยงานอื่น ความสำคัญของการวิเคราะห์แผนการผลิตรายบุคคลสามารถแบ่งได้ ดังนี้

๑. เพื่อใช้พิจารณาเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดธุรกิจหรือกิจกรรม โครงสร้างการการบริหารจัดการ ผู้รับผิดชอบงานแต่ละด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของธุรกิจ

๒. เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การพิจารณาการตลาดเช่น ปริมาณความต้องการของตลาด สินค้าที่มีอยู่แล้วในตลาด กลุ่มลูกค้า กลยุทธวิธีการสร้างความเชื่อถือในสินค้า การเพิ่มยอดขาย

๓. เพื่อการเขียนแผนการผลิตที่ครบถ้วนถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามลักษณะของธุรกิจให้มีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานรวมถึงนโยบายในการบริหารการผลิตด้านต่างๆที่มีประสิทธิภาพ เช่น การคัดเลือกวัตถุดิบสินค้าคงคลังกระบวนการผลิตการควบคุมคุณภาพเป็นต้น รวมถึงได้ผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่มีคุณภาพมีแผนงานการผลิตที่สอดคล้องตรงตามสภาวะตลาดและสภาพการณ์ปัจจุบัน

๔. เพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับแผนการเงิน ว่ามีความเป็นไปได้หรือสอดคล้องกับแผนอื่นๆ หรือไม่ รวมถึงวิเคราะห์การเติบโตทางธุรกิจและกระแสเงินหมุนเวียนในธุรกิจด้วยกระบวนวิเคราะห์

๕. เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยต้องนำข้อมูลมากำหนดหรือปรับกลยุทธ์และวิธีดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกด้วย

๖. เพื่อใช้วิเคราะห์โครงสร้างการทำธรกิจหรือแผนฉุกเฉิน ซึ่งอาจทำความเสียหายในระบบการผลิตในแต่ละขั้นตอน ซึ่งสามารถทำแผนการป้องกันหรือรองรับไว้ล่วงหน้าได้ เช่น ผลิตสินค้าไม่ทัน คู่แข่งตัดราคา ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

เรื่องที่ ๒.๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ในการวิเคราะห์ฟาร์มของตนเองนั้นเป็นเรื่องจำเป็นที่จะบอกว่าปัจจุบันผลการดำเนินงานของฟาร์มตนเองเป็นอย่างไร เช่น ขนาดของฟาร์มกี่ไร่ ตำแหน่งที่ตั้งอยู่บ้านเลขที่อะไร บ้าน ตำบล อำเภอจังหวัดใด หรือตำแหน่งพิกัดในแผนที่เท่าใด (ตำแหน่งGPS) เอกสารสิทธิที่ดินเป็นแบบใด เป็นโฉนด นส.๓ นส.๓ ก หรือ สปก.เป็นต้น ราคาประเมินไร่ละเท่าใดหรือค่าเช่าต่อไร่ประมาณไร่ละใด เพื่อเอาไว้หาค่าเสียโอกาสของที่ดิน อยู่ห่างจากถนนใหญ่หรือห่างจากตลาดสดหรือตัวเมืองเท่าใด ไฟฟ้ามีใช้แล้วหรือไม่ สัญญาณโทรเคลื่อนที่สะดวกหรือไม่ ทำการเกษตรอะไรบ้าง ปฏิทินระบบการเพาะปลูกในรอบปีปลูกอะไรเมื่อไร เก็บเกี่ยวเมื่อใดผลผลิตต่อไร่เป็นอย่างไร สูงหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในพื้นที่เท่าใด ต้นทุนการผลิตพืชหรือสัตว์แต่ละชนิดเป็นเท่าไร รายได้และรายจ่ายในรอบปีของฟาร์มมีมูลค่าเท่าใด เกิดจากการผลิตพืชหรือสัตว์อะไร การผลิตพืชหรือสัตว์มีปัญหาอะไร อะไรควรแก้ไขเพราะอะไร ระบบการผลิตของฟาร์มได้การรับรองระบบการผลิตปลอดภัยหรือเกษตรดีที่เหมาะสม(GAP) แล้วหรือยังเพราะอะไร แรงงานงานฟาร์มมีกี่คน แรงงานหลักกี่คน อายุเท่าไร ประสบการในการทำการเกษตรมาแล้วกี่ปี จบการศึกษาระดับใด เคยฝึกอบรมการเกษตรเรื่องอะไรบ้าง มีความรู้ความสามารถด้านใดบ้าง แรงงานจ้างมีกี่คนเป็นลูกจ้างรายเดือนหรือลูกจ้างรายวัน

การวิเคราะห์ความเหมาะสมของดิน ดินอยู่ในชุดดินอะไร ค่าความเป็นกรด-ด่าง ของดินเป็นเท่าไร โครงสร้างของดินเป็นอย่างไร ดินมีความเหมาะสมในการทำการเกษตรหรือไม่อย่างไร ควรมีการปรับปรุงดินอย่างไร ข้อมูลปริมาณฝนตกรายเดือนย้อนหลัง ๕ ปีเพื่อหาค่าเฉลี่ยฝนตกรายเดือนมีหรือยัง เพื่อนำมาใช้ประกอบการวางแผนระบบการปลูกพืช ถ้าปริมาณน้ำฝนไม่เพียงพอจะบริหารความเสี่ยงอย่างไร มีการขุดสระน้ำประจำไร่นาขนาดกี่ ลบม.จึงจะเหมาะสม การเลือกตำแหน่งที่ขุดสระจะเลือก
บริเวณใดที่จะมีปริมาณน้ำฝนผิวดินไหลลงสระได้มากพอ และสามารถนำน้ำไปใช้ได้โดยเสียต้นทุนต่ำ การขุดน้ำก้นสระจะขุดลึกกี่ระดับเพื่อให้ได้ประโยชน์หลายอย่างทั้งกักเก็บน้ำและการเลี้ยงปลา ที่จะทำได้ตลอดทั้งปี การขุดดินจากสระ การนำดินขึ้นถมขอบสระ จะทำอย่างไร เพื่อให้ดินชั้นบนได้อยู่ด้านบนของขอบสระที่นำดินมาถม เพราะที่ผ่านมา การขุดสระมักเอาดินชั้นบนไว้ด้านล่างและเอาดินด้านล่างไว้ด้านบนขอบสระ ทำให้การปลูกพืชบนขอบสระไม่ได้ผลเพราะดินชั้นล่างส่วนมากเป็นดินเหนียวการระบายน้ำไม่ดี ปลูกพืชอะไรก็ไม่ได้ผล ต้องเสียเวลาและเงินลงทุนในการปรับปรุงบำรุงดิน

แผนผังฟาร์มมีหรือไม่ เพื่อให้รู้ว่าภายในฟาร์มบริเวณใดใช้ประโยชน์ทำอะไร เท่าไร การใช้ประโยชน์ของที่ดินถูกต้องเหมาะสมแล้วหรือยัง ทิศเหนือ ทิศใต้ ทิศตะวันออก ทิศตะวันตก อยู่ทางใดของฟาร์ม เพื่อใช้พิจารณาทิศทางการพัดของลมในแต่ละฤดู การวางแผนผังแปลงปลูกพืชจะให้ด้านยาวไปทางทิศไหน และการออกแบบโรงเรือนของคอกเลี้ยงสัตว์

การทำบัญชีทรัพย์สินฟาร์มและหนี้สินของฟาร์ม เพื่อแสดงฐานะหรือผลประกอบการของฟาร์มตอนปลายปีหรือทำบัญชีงบดุลฟาร์ม ทรัพย์สินของฟาร์มมีอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร ซื้อมาปีไหน ราคาเท่าไหร่

ในรอบปีใช้ทำอะไรบ้างกี่ชั่วโมง ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาเท่าใด มูลค่าปลายปีเหลือเท่าใด ค่าเสื่อมรายปีเท่าใดถ้าคิดค่าเสื่อโดยวิธีเฉลี่ยเส้นตรง เป็นเท่าใดต่อปีหรือตามชั่วโมงการใช้งานเป็นเท่าใด เพื่อจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตได้ หนี้สินของฟาร์มมีเท่าใด จากแหล่งเงินกู้ใดบ้างวัตถุประสงค์ในการกู้เพื่ออะไร ในระหว่างปีต้องส่งดอกเบี้ยและเงินต้นคืนเท่าใด หนี้สินปลายปีจะเหลือเท่าใด จะวางแผนลดการเป็นหนี้ได้อย่างไร

การทำบัญชีรายรับและรายจ่ายของการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ ทั้งที่เป็นเงินสดและไม่เป็นเงินสด ที่เป็นเงินสดคือรายการที่ต้องซื้อหรือจ้าง รายการที่ไม่เป็นเงินสดคือ รายการที่ใช้แรงงานในครัวเรือน ใช้ที่ดินของตนเองหรือใช้สิ่งที่มีอยู่ในฟาร์มที่ไม่ต้องซื้อ เพื่อประโยชน์ในการนำไปวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต ว่าเป็นเท่าใด กำไรหรือขาดทุนเท่าใด

ภายในฟาร์มมีการนำเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ในฟาร์มอย่างใดบ้าง เช่น การวิเคราะห์ดิน การทำปุ๋ยสั่งตัด การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ การใช้สารชีวภัณฑ์ เช่น เชื้อราไตรโคเดอร์มา ในการกำจัดโรคที่เกิดจากเชื้อราชั้นต่ำ การใช้เชื้อราเมตาไรเซี่ยมหรือบิวเวอร์เรียในการจำจัดแมลง การทำน้ำหมักชีวภาพ การทำสารสกัดสมุนไพรไล่แมลง การทำปุ๋ยคอกหมักแห้ง การใช้ตัวห้ำและตัวเบียน เป็นต้น การใช้ระบบการปลูกพืชในโรงเรือน การให้น้ำระบบน้ำหยด การตรวจรับรองมาตรฐานการผลิต ทั้งระบบเกษตรปลอดภัยหรือระบบเกษตรอินทรีย์แล้ว การใช้เครื่องหมายคิวอาโค๊ตบนบรรจุภัณฑ์ที่ออกจากฟาร์มเพื่อสามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงแหล่งที่ผลิตได้

นอกจากนั้นก็ควรวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ทั้งตลาดภายในและตลาดต่างประเทศว่ามีแนวโน้มอย่างไร เพื่อนำไปวิเคราะห์ในการวางแผนรอบการผลิตต่อไปทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในสำหรับการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลนั้น เป็นการตรวจสอบความสามารถและความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็น จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weaknesses) ของกิจการ

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ต้องนำมาพิจารณา มีดังนี้

- ด้านการบริหาร ได้แก่ การแบ่งส่วนราชการ การวางแผน การประสานงาน การมอบอำนาจ การกำกับดูแล เป็นต้น
- ระเบียบ กฎหมาย
- บุคลากร ได้แก่ อัตรากำลัง คุณภาพ วินัย ทัศนคติ พฤติกรรม เป็นต้น
- งบประมาณ รวมทั้งความช่วยเหลือต่าง ๆ
- ระบบฐานข้อมูล
- การประสานงาน/การอำนวยการ/ความร่วมมือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากร เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ

การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness = W) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อจำกัด ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง

ตัวอย่างตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ปัจจัยการพิจารณา	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านการบริหารจัดการ		
ด้านการตลาด		
ด้านการผลิต		
ด้านการเงิน		

เรื่องที่ ๒.๑.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสำหรับการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลนั้น เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมดังกล่าว เป็นไปในลักษณะที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรือ อุปสรรค (Threats) ในการดำเนินงาน

ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- ด้านการเมือง รวมถึงระดับความขัดแย้ง และกลุ่มผลประโยชน์
- ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ เศรษฐกิจรวมในเขตพื้นที่ (เช่น ผลผลิต รายได้ รายจ่าย การออม การลงทุน การใช้ที่ดิน แรงงาน) การเกษตรกรรม การพาณิชยกรรม การคลัง
- ด้านสังคม
- นโยบายรัฐบาล/กฎหมาย
- เทคโนโลยี

การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity = O) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีสภาพเช่นไร เหตุการณ์สถานการณ์ของโลก ของประเทศ ของจังหวัด และของอำเภอ ที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อท้องถิ่นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงใดที่เป็นประโยชน์หรือเป็นโอกาส อันดีต่อท้องถิ่น โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง และเทคโนโลยี

การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threat = T) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม ก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัดต่อท้องถิ่น โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง และเทคโนโลยี เช่นเดียวกับการวิเคราะห์โอกาส

ปัจจัยการพิจารณา	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค(Threats)
ตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		
สถานการณ์การแข่งขัน		
สังคม		
เทคโนโลยี		
สภาพเศรษฐกิจ		
กฎหมาย, ระเบียบ, ข้อบังคับ		
กลุ่มผู้จำหน่าย, เครือข่าย		

การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน สามารถพิจารณาได้ดังนี้

๑. การค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ต้องเป็นการระดมความเห็นจากกลุ่มคนที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างถูกต้อง แท้จริง

๒. เมื่อมีการระดมความเห็นแล้ว ต้องนำมาจัดหมวดหมู่ของประเด็นต่าง ๆ หากมีข้อขัดแย้งหรือความไม่ชัดเจนในประเด็น ความเห็นใด ต้องบันทึกไว้เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม ต้องไม่ใช้วิธีการตัดสินเพื่อเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งในทันทีเพราะจะทำให้มีการเผชิญหน้ากัน

๓. เพื่อเป็นการคัดเลือกประเด็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีการนำเสนออย่างหลากหลาย จึงต้องให้ที่ประชุมพิจารณาให้น้ำหนักคะแนน แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย โดยอาจมีการให้น้ำหนักค่าคะแนนเป็น ๔ ระดับในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้าน	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
จุดแข็ง	๓	๒	๑	๐
จุดอ่อน	-๓	-๒	-๑	๐
โอกาส	๓	๒	๑	๐
อุปสรรค/ข้อจำกัด	-๓	-๒	-๑	๐

เมื่อมีการจัดลำดับของประเด็นในแต่ละด้านแล้ว จะดึงประเด็นสำคัญมาพิจารณาต่อไป ทั้งนี้ อาจดึงประเด็นสำคัญมาเพียงด้านละ ๗ - ๑๐ ประเด็น

เรื่องที่ ๒.๑.๔ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์

เมื่อผู้ประกอบการหรือเกษตรกรวิเคราะห์ผลการผลิตรายบุคคลของตนเองหรือของกลุ่มธุรกิจแล้ว จะได้แผนงาน ๖ ด้าน ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อความสำคัญของการวิเคราะห์แผนผลิตรายบุคคล ซึ่งจะทำให้เกิดการวิเคราะห์ตนเอง กำหนดแผนการผลิตหรือแผนธุรกิจของตนเอง และพัฒนาสู่แผนการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เกิดความยั่งยืนและสร้างสุข อยู่ดีกินดีได้ ผลที่ได้สามารถแบ่งได้ดังนี้

๑. รู้ตนเอง คือ รู้ว่าเรามีความรู้ความเชี่ยวชาญอะไร ถนัดเรื่องใด มีจุดที่ต้องปรับปรุงอย่างไร และมีจุดแข็งที่ต้องคงไว้หรือส่งเสริมให้ดีขึ้นอย่างไร

๒. รู้คู่แข่ง คือ รู้ว่าใครทำธุรกิจเดียวกันกับเรา มีจำนวนมากน้อยเพียงไร ปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไร ราคาเท่าไหร่

๓. รู้คู่ค้า คือ รู้แหล่งที่จะสนับสนุนธุรกิจของเราให้เติบโตได้ เช่น แหล่งเงินทุน ช่องทางการตลาด

๔. รู้สภาพแวดล้อม คือ รู้ว่าสถานการณ์การตลาดในปัจจุบันเป็นอย่างไร สามารถวิเคราะห์การตลาดในอนาคตได้ ความต้องการสินค้าและความนิยมของลูกค้า

ซึ่งการวิเคราะห์แผนการผลิตรายบุคคลนั้น ได้วิเคราะห์ถึงศักยภาพของคน แรงงาน เงิน พืช หรือสินค้า คู่แข่ง ยอดขาย สาธารณูปโภค กฎหมาย ครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการธุรกิจทุกขั้นตอนส่งผลให้เห็นโอกาสแห่งความสำเร็จของธุรกิจและจุดอ่อนที่ต้องระมัดระวังในกระบวนการผลิตสินค้าการเกษตร

ตอนที่ ๒.๒ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

เรื่องที่ ๒.๒.๑ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย หมายถึง ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของแผน ซึ่งโดยทั่วไปเป้าหมายทางธุรกิจอาจเป็นเป้าหมายโดยรวมของกิจการและเป้าหมาย เฉพาะด้านในแต่ละแผนหรือลักษณะงาน เช่นเป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางการจัดการ เป้าหมายทางการผลิตและเป้าหมายทางการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้เป้าหมายทางธุรกิจอาจแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น ภายใน ๑ ปี เป้าหมายระยะกลาง ประมาณ ๓ - ๕ ปี และเป้าหมายระยะยาวที่นานกว่า ๕ ปี

ลักษณะของเป้าหมายของธุรกิจที่ดีมี ๓ ประการ คือ

๑. ความเป็นไปได้ หมายความว่า กิจการมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หากได้มีการดำเนินงานอย่างเต็มที่ตามแผนธุรกิจที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจควรประเมินจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ กล่าวคือไม่ควรตั้งเป้าหมายที่เลื่อนลอยเกินความจริงจนทำไม่ได้ และก่อให้เกิดความท้อแท้ แต่ก็ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ง่ายจนเกินไปจนไม่ต้องทุ่มเทความพยายามใดๆ ก็สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย เป้าหมายที่ดีจึงควรเป็นผลลัพธ์ที่ทำได้ยากแต่มีความเป็นไปได้

๒. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม หมายถึงมีความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่ากิจการบรรลุตามเป้าหมายนั้นหรือไม่ ทั้งนี้ โดยทั่วไป ควรจะต้องกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจนว่าจะต้องบรรลุถึงเป้าหมายนั้นภายในระยะเวลาเท่าใด

๓. เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หมายถึง เป้าหมายย่อยๆในแต่ละฝ่ายควรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันพร้อมทั้งให้แน่ใจว่าเป้าหมายระยะสั้นๆเป็นไปเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมเป้าหมายในระยะปานกลางและระยะยาว

สรุป การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ไม่ควรมุ่งหวังเพียงกำไรหรือผลลัพธ์ในระยะสั้นมากจนเกินไป โดยเฉพาะหากผลในระยะสั้นนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในระยะปานกลางและระยะยาว

ตอนที่ ๒.๓ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

เรื่องที่ ๒.๓.๑ การจัดทำแผนการตลาด

ความหมายของแผนการตลาด

แผนการตลาด หรือ Marketing Plan หมายถึง เอกสารที่สรุปใจความสำคัญของแผนธุรกิจทั้งหมดซึ่งอธิบายการกำหนดทิศทางหรือแนวทาง วิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์ทางการตลาดและวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้กิจการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ อีกทั้งยังเป็นตัวสะท้อนความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยคำนึงถึงการทำงาน การบริหารทรัพยากรให้เกิดหมุนเวียนที่มีประโยชน์สูงสุด

ความสำคัญของแผนการตลาด

การวางแผนการตลาดช่วยกำหนดทิศทางด้านกลยุทธ์และช่องทางการตลาดให้อยู่ในแนวเดียวกัน สามารถวางรูปแบบ และกรอบแนวความคิดการดำเนินธุรกิจที่เราคิดที่จะทำตลาดมีความซับซ้อนจึง

ต้องมีแผนการตลาดไว้เป็นแนวทางการวางแผนการตลาดทำให้บุคคลในองค์กรสามารถมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน ทำให้มุ่งไปทิศทางเดียวกัน ทำให้เข้าใจสถานการณ์ภาพรวมของกิจการอยู่เสมอ แผนการตลาดที่มีประสิทธิภาพสามารถทำให้การมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพเช่นกัน

องค์ประกอบของแผนการตลาด

ส่วนประกอบของแผนการตลาดแต่ละกิจการอาจแตกต่างกัน โดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑. บทสรุปสำหรับผู้บริหารและเนื้อหา (Executive Summary) เป็นการสรุป ๒ - ๓ หน้า เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของบริษัท และอธิบายแผนการตลาด ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่บริษัทเสนอขาย ตลาดเป้าหมายของบริษัท ระดับการขายและกำไรที่คาดว่าจะได้ และใครเป็นคู่แข่งขัน ตลอดจนกำหนดส่วนผสมทางการตลาดและกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงมักอ่านส่วนนี้ก่อน ถ้าอ่านแล้วไม่สนใจก็จะไม่อ่านแผนส่วนที่เหลือ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก

๒. สถานการณ์การตลาดในปัจจุบัน (Current Marketing Situation) องค์ประกอบแรกของแผนการตลาดนั้นได้แก่ภาพรวมของสถานการณ์การแข่งขันในตลาดธุรกิจในกลุ่มเดียวกันกับธุรกิจของเรา ไม่ว่าจะเป็นยอดขาย ต้นทุน กำไรของคู่แข่ง ช่องทางในการขาย รวมถึงอิทธิพลต่างๆ ที่ส่งผลต่อธุรกิจ ทั้งสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สถานการณ์การเมืองปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลส่วนนี้ไปทำการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและความเสี่ยงของธุรกิจ หรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT ต่อ โดยข้อมูลส่วนนี้จะเป็นการรายงานสถานการณ์และข้อมูลต่างๆ เท่านั้น จะยังไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลใดๆ

๓. การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด (SWOT Analysis) นี่คือส่วนที่เริ่มนำข้อมูลจากหัวข้อที่แล้วมาวิเคราะห์ SWOT หรือก็คือ S-Strength (จุดแข็งของธุรกิจ) W-Weakness (จุดอ่อนของธุรกิจ) Opportunity (โอกาสของการทำธุรกิจ) และ Threats (อุปสรรคในการทำธุรกิจ) เพื่อดูว่าสถานการณ์ในปัจจุบันเหมาะสำหรับการลงทุนและการแข่งขันหรือไม่ มีประเด็นอะไรที่ต้องระวังเป็นพิเศษ หรือบางกรณีอาจจะเห็นว่ามีโอกาสที่น่าสนใจที่ธุรกิจเราควรจะรีบเข้าไปจับ

๔. วัตถุประสงค์ (Marketing Objective) ส่วนนี้จะเป็นการกำหนดผลลัพธ์ของธุรกิจที่เราต้องการตามช่วงระยะเวลาของแผนการตลาดที่เราตั้งเอาไว้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายโดยรวมของกิจการ เป้าหมายของแต่ละด้านในธุรกิจอย่างการเงินเช่น ยอดขาย หรือกำไร ซึ่งเป้าหมายทั้งหมดที่ตั้งไว้ในแต่ละส่วนควรมีลักษณะที่สอดคล้องกัน

๕. กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) กลยุทธ์ทางการตลาดถือเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในการทำธุรกิจ โดยปกติแล้วการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของแต่ละธุรกิจจะเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลัก STP เพื่อทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าที่เราจะเปลี่ยนให้มาเป็นลูกค้า เป้าหมายว่าเราต้องการอะไรจากการทำการตลาด และตำแหน่งทางการตลาดว่าแบรนด์เราอยู่ที่ระดับใดในใจลูกค้าเพื่อทำการตลาดให้ตรงกับภาพที่ลูกค้ามองเห็นหรือเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่เราต้องการ

๖. แผนการดำเนินงาน (Action Program) นี่คือส่วนที่เราจะอธิบายว่าเราจะนำกลยุทธ์การตลาดที่กำหนดไว้มาทำให้เกิดขึ้นจริงได้อย่างไร โดยอธิบายกระบวนการขั้นตอนต่างๆ ที่เราจะลงมือทำงานจริงๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ

๗. แผนทางการเงิน (Financial Plan) ในฝั่งรายได้นั้นแผนทางการเงินจะทำให้เราสามารถคาดคะเนยอดขายล่วงหน้าได้ และในด้านรายจ่ายก็จะสามารถประมาณการต้นทุนที่คาดว่าจะใช้ในด้านการผลิต การจัดจำหน่าย และการตลาดได้ ซึ่งเรานำความแตกต่างระหว่างรายได้กับรายจ่ายมาเป็นการคาดการณ์กำไรได้อีกด้วย หลังจากนั้นเราควรวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในมุมมองต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ถึงสภาพคล่อง

ทางการเงินว่ามีหมุนเวียนอยู่ในธุรกิจเท่าไร เพื่อที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินจะได้มั่นใจได้ว่าเรายังมีเงินไว้ดำเนินธุรกิจต่อไปอยู่ โดยอาจสมมุติเป็นสถานการณ์จำลองต่างๆ ในกรณีสถานการณ์ดี ปกติ หรือในกรณีที่สถานการณ์แย่ที่สุดเอาไว้ ว่าเราจะมีวิธีรับมืออย่างไร

๘. แผนควบคุมการปฏิบัติงาน (Controls) องค์ประกอบสุดท้ายของแผนการตลาด เป็นการควบคุมดูแลและปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้ตรวจสอบและทบทวนผลที่ออกมาจากระบวนการที่ทำและดำเนินตามความจำเป็น ซึ่งถ้าหากเกิดข้อผิดพลาดหรือไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ ก็ยังสามารถเตรียมแผนสำรองมารองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อเกิดสงครามราคาเมื่อมีคู่แข่งตัดราคาหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายที่ทำให้เราเสียเปรียบในระยะยาว การถูกลอกเลียนแบบสินค้าโดยไม่ผิดกฎหมาย หรือแม้กระทั่งการที่กลุ่มพนักงานรวมตัวหยุดงานก็เป็นสถานการณ์ฉุกเฉินที่เราควรมีแผนรับมือไว้บ้าง

หลักการในการเขียนแผนการตลาดที่ดีต้องอาศัยหลายๆอย่างให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งหาขอผิดพลาดและช่องโหว่ให้แผนการตลาดเกิดความสมบูรณ์ที่สุดต้องมีความสอดคล้องกับธุรกิจจริงๆ มีเวลาที่เหมาะสมในการคิดและวางแผนการตลาด ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างมีแรงบันดาลในการเขียนแผนการตลาด ต้องช่วยกันรวบรวมความคิด โดยถามความคิดเห็นของทุกคนในกิจการการทำแผนการตลาดที่ดีต้องมีความมุ่งมั่น มีงบประมาณเพียงพอและสามารถจัดสรรได้ ต้องหาจุดที่แตกต่างและต้องหารช่องโหว่ของแผนการตลาด เพื่อให้ได้แผนที่มีคุณภาพและเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด ต้องกล้าคิดกล้าวางแผน ไม่กลัวไปก่อนจะทำให้เกิดแผนการตลาดที่แตกต่างจากบริษัทคู่แข่ง

เรื่องที่ ๒.๓.๒ การจัดทำแผนการผลิต

การวางแผนการผลิต เป็นการวางแผนในการจัดการปัจจัยการผลิตต่างๆ เช่น แรงงาน เครื่องจักร วัตถุดิบ กระบวนการผลิต หรือ ๔M (Man, Machine, Machine, Method) เพื่อให้ผลการผลิตบรรลุตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้โดยความต้องการของลูกค้า (Customer Demand) ซึ่งความต้องการของลูกค้านั้นอาจเกิดจากการสั่งซื้อจริงที่เกิดขึ้นแล้ว และการพยากรณ์ความต้องการที่จะซื้อสินค้าในอนาคตตามช่วงเวลาต่างๆ

ขอบเขตของแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตมีทั้งแผนการผลิตระยะสั้น และแผนการผลิตระยะยาว

- แผนการผลิตในระยะยาวส่วนมากจะเป็นไปในลักษณะของการลงทุนเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจในอนาคต เช่น การวางแผนการสร้างหรือการขยายโรงงาน, การซื้อเครื่องจักร, การวางแผนด้านบุคลากร แผนการผลิตในระยะยาวนี้ส่วนมากจะมีระยะเวลาเกิน ๑ ปีขึ้นไป (ประมาณ ๓ – ๕ ปี) โดยจะเน้นไปที่การเพิ่มกำลังการผลิตและการขยายกิจการ

- แผนการผลิตในระยะสั้น จะเป็นการวางแผนการผลิตตามช่วงเวลาต่างๆ ภายใน ๑๒ เดือน เช่น แผนการผลิตประจำวัน แผนการผลิตประจำสัปดาห์ แผนการผลิตประจำเดือน แผนการผลิตประจำปี เป็นต้น การวางแผนการผลิตระยะสั้นนี้จะมีการกำหนดเป้าหมายที่จัดเจน ซึ่งเป้าหมายนี้จะถูกคำนวณจากกำลังการผลิตที่มีอยู่ การวางแผนการผลิตจะทำควบคู่ไปกับการควบคุมการผลิตเพื่อที่จะเฝ้าติดตามและควบคุมสถานะและระดับของการผลิตให้ยังคงอยู่ในแผนการทำผลิตตามระยะเวลา

ชนิดของการวางแผนการผลิต

ชนิดของแผนการผลิตะจะถูกปรับเปลี่ยนตามลักษณะของการผลิตและผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ

๑. แผนการผลิตตามคำสั่ง (Job Order Production Planning) แผนการผลิตแบบตามสั่งผลิตภัณฑ์มักจะมีความหลากหลายชนิด มีจำนวนการผลิตต่อครั้งน้อย ดังนั้นเครื่องจักรที่จะทำการผลิตต้องมีความยืดหยุ่นสูง สามารถแปรรูปผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายขวนการการ เช่น เครื่องกลึง CNC เครื่องMachining Center เป็นต้น รวมถึงวิธีการการผลิตต้องอาศัยทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่สูงด้วยเช่นกัน เนื่องจากหลายๆ ครั้งที่พบว่าเป็นงาน Special ที่ไม่ค่อยมีการผลิตและมีการเปลี่ยนแปลงการออกแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ

การวางแผนการผลิตแบบตามสั่งนี้ความยากจะอยู่ที่กระบวนการผลิตที่ค่อนข้างซับซ้อนและระยะเวลาในการผลิตที่ไม่ค่อยแน่นอน บางครั้งผลิตภัณฑ์ ๑ ชิ้น ต้องระยะเวลาในการผลิตหลายๆ วันหรือเป็นเดือน แต่ก็มีข้อดีคือชิ้นงานค่อนข้างที่จะมีราคาสูง ถ้าสามารถผลิตชิ้นงานได้เสร็จทันตามกำหนดเวลาตามที่วางแผนไว้ไม่มีงานเสียเกิดขึ้นผลกำไรที่ตามมาค่อนข้างที่จะสูงด้วยเช่นกัน

การวางแผนการผลิตแบบตามสั่งที่แม่นยำนั้นควรจะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดโดยเฉพาะหน่วยงานด้านเทคนิคและวิศวกรรมเพราะเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะอย่างมากในการผลิต ตัวอย่างงานผลิตตามใบสั่ง เช่น แม่พิมพ์ งานซ่อมบำรุง เป็นต้น

๒. แผนการผลิตแบบต่อเนื่องหรือจำนวนมาก (Mass Production Planning) การวางแผนการผลิตแบบต่อเนื่องหรือการผลิตแบบจำนวนมาก มีการนำมาใช้หลากหลายในปัจจุบัน มีจำนวนสินค้าน้อยชนิดแต่ผลิตครั้งละจำนวนมากๆ มีลักษณะความต้องการที่ที่แน่นอนตามแนวโน้มซึ่งต้องอาศัยการพยากรณ์ที่แม่นยำด้วยเช่นกัน โดยส่วนมากแล้วการผลิตแบบต่อเนื่องนี้จะมีการวางแผนการผลิตเพื่อเก็บเป็นสต็อกเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้าตามแผนการส่งมอบต่อไปเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตแบบต่อเนื่องหรือจำนวนมากนั้นจะใช้เครื่องจักรเฉพาะทางซึ่งสามารถผลิตได้ครั้งละจำนวนมากๆ คุณภาพแม่นยำ แต่ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงการลงทุนอย่างรอบรอบเนื่องจากเครื่องจักรมีราคาแพง ส่วนแรงงานก็จะขึ้นอยู่กับลักษณะของผลิตภัณฑ์และสายการผลิต บางสายการผลิตก็จะใช้เครื่องจักรอัตโนมัติเป็นส่วนมากทำให้ใช้แรงงานน้อยอาจจะเหลือเฉพาะผู้ควบคุมเครื่องจักร พนักตรวจสอบคุณภาพเป็นต้น บางสายการผลิตที่ต้องอาศัยฝีมือแรงงานเป็นหลัก เช่น สายงานประกอบที่ต้องอาศัยความประณีตของฝีมือ ก็อาจจะต้องใช้แรงงานจำนวนมากด้วยเช่นกันขึ้นอยู่กับแผนการผลิตในการจัดสรรปัจจัยด้านแรงงาน

ความสำคัญของการจัดการสายการผลิตแบบต่อเนื่องก็คือ การจัดความสมดุลของแต่ละหน่วยผลิต ต้องมีขนาดเท่ากัน ซึ่งหมายถึงทั้ง มีระยะเวลาในการผลิตเท่ากันหรือมีจำนวนการผลิตที่พอดีต่อความต้องการของหน่วยการผลิตถัดไป จะต้องไม่เกิดคอคอดหรือจุดชะงักในการผลิตที่จุดใดจุดหนึ่ง หรือถ้าเกิดแล้วต้องมีการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงทีไม่ให้การผลิตหยุด

ข้อดีของการผลิตแบบต่อเนื่องคือ สามารถวางแผนการผลิตได้แม่นยำกว่าการวางแผนการผลิตแบบสั่งทำเนื่องจากสามารถคำนวณหาวเลามาตรฐานแต่ละขบวนการได้แม่นยำกว่า อีกทั้งชนิดของผลิตภัณฑ์ไม่มาก ผลิตครั้งละนานๆ ทำให้มีเวลาเพียงพอในการเตรียมการและจัดทำมาตรฐานต่างๆ แรงงานก็ไม่ต้องอาศัยทักษะที่สูงมากนักยกเว้นหน่วยงานด้านเทคนิค ส่วนข้อเสียก็คือ ราคาสินค้าต่อหน่วยค่อนข้างถูก การผลิตเมื่อเกิดงานเสียหากไม่มีการป้องกันและควบที่ดีส่วนมากจะเสียทั้งชุดการผลิตเนื่องจากการผลิตมีความรวดเร็วและต่อเนื่อง

การวางแผนการผลิตแบบต่อเนื่องนี้ส่วนมากจะใช้กับสายงานประกอบหรือผลิตสินค้าที่มีความต้องการสูงในตลาด เช่น รถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า สินค้าอุปโภคบริโภค เป็นต้น

การเลือกใช้แผนการผลิตที่เหมาะสมนั้นไม่ได้มีมาตรฐานกำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะของผลิตภัณฑ์ ต้นทุนการผลิต กระบวนการผลิต เครื่องจักร และปัจจัยการผลิตต่างๆ สุดท้ายนั้นก็จะอยู่ที่การตัดสินใจของผู้บริหาร

เป้าหมายของการวางแผนการผลิต

๑. เพื่อเปลี่ยนค่าพยากรณ์การขาย

๒. เพื่อการประสานงานที่ดีของหน่วยต่างๆ

๓. เพื่อการลดต้นทุนการผลิต

๔. เพื่อให้การผลิตมีเสถียรภาพ

๕. เพื่อให้มีวัสดุอย่างเพียงพอ

๖. ลดรอบเวลาในการผลิตสินค้า และภารงานในการติดตามงาน รวมทั้งการให้คำแนะนำ

๗. เพื่อรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของการผลิตให้รวดเร็ว

หน่วยงานวางแผนการผลิต (Production Planning Department) มักจะถูกจัดให้รวมอยู่กับหน่วยงานควบคุมการผลิต (Production Control Department) เนื่องจากลักษณะของงานมีความต่อเนื่องและต้องทำควบคู่กับอยู่ตลอดเวลา หลายๆ บริษัทจึงพบว่ามีหน่วยงาน วางแผนและควบคุมการผลิต (Production Planning & Control) ซึ่งทำหน้าที่ตั้งแต่รับใบสั่งซื้อจากฝ่ายขายหรือประมาณการจากการพยากรณ์, เตรียมวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอการผลิต จัดสรรปัจจัยการผลิตต่างๆ เช่น บุคลากร (Man) เครื่องจักร (Machine) วัสดุ (Material) และวิธีการทำงานและมาตรฐานต่างๆ(Method) พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการผลิตของหน่วยต่างๆ ลงในแผนการผลิต หลังจากนั้นก็จะมีการเผ้าติดตาม อัพเดตผลการผลิตจริงเปรียบเทียบกับการผลิตตามช่วงเวลาต่างๆ ที่กำหนดหน่วยงานวางแผนการผลิต สามารถแบ่งออกได้ตามลักษณะของงานดังนี้

๑. จัดทำงบประมาณในการผลิต ก่อนทำการผลิตต้องมีการประมาณงบประมาณ ต้นทุนในการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นตั้งแต่เตรียมการผลิตจนถึงส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนดไว้ตามสัดส่วนต่างๆ

๒. กำหนดรายการวัสดุ การกำหนดรายการวัสดุ หรือที่เราเรียกกันติดปากว่า BOM (Bill Of Material) เป็นการจัดทำรายการวัสดุที่ต้องใช้ในกระบวนการผลิต

๓. วางแผนกระบวนการ การวางแผนกระบวนการ เป็นการกำหนดกระบวนการผลิต ลำดับของกระบวนการต่างๆ ในการผลิต โดยวิศวกรกระบวนการจะทำหน้าที่ในการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และการทำงาน เพื่อให้ประบวนการมีประสิทธิภาพสูงสุด

๔. หารายละเอียดของเครื่องจักร รายละเอียดของเครื่องจักรมีความจำเป็นต่อหน่วยงานวางแผนการผลิตมาก เจ้าหน้าที่วางแผนการผลิตต้องรู้รายละเอียดของเครื่องจักรแต่ละเครื่องเป็นอย่างดี เช่น มีเครื่องจักรอะไรบ้างอยู่ในโรงงาน มีจำนวนกี่เครื่อง กำลังการผลิตแต่ละเครื่องเท่าไหร่ ประสิทธิภาพของเครื่องจักรแต่ละเครื่องเป็นอย่างไร รวมไปถึงแผนการซ่อมบำรุงรักษาเครื่อง (Maintenance Plan) ประวัติการเสียของเครื่องจักร เป็นต้น

๕. ออกแบบอุปกรณ์จับยึด อุปกรณ์จับยึด (Jig and Fixture) เป็นอุปกรณ์ที่ช่วยให้การทำงานง่ายขึ้น เร็วขึ้น และมีคุณภาพที่ดีขึ้น เช่น อุปกรณ์ช่วยในการปรับตั้งชิ้นงานบนเครื่องจักร อุปกรณ์จับยึดชิ้นงานบนเครื่องจักร

๖. การกำหนดเวลามาตรฐานในการผลิต ในการวางแผนการผลิตจำเป็นต้องรู้เวลามาตรฐานของกระบวนการต่างๆ ยิ่งเวลามาตรฐานแม่นยำเท่าไหร่จะทำให้สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการกำหนดเวลามาตรฐานมีวิธีการมากมาย ตั้งแต่การจับเวลา การประมาณเวลา การนำข้อมูลการผลิตที่ผ่านมามาประเมินหาเวลามาตรฐาน

๗. การกำหนดตารางการผลิต ตารางการผลิตเป็นการกำหนดระยะเวลาในการการผลิต/ประกอบในหน่วยการผลิตต่างๆ โดยมีเวลามาตรฐานในการวางแผนควบคุม

การจัดทำงบประมาณในการผลิต

ในการจัดทำงบประมาณในการผลิตผู้ทำจะต้องมีความเข้าในในกระบวนการและการวางแผนการผลิตเพราะว่า งบประมาณในการผลิตหรือต้นทุนในการผลิตนั้นจะแตกต่างออกไปจากต้นทุนประเภทอื่นๆ เช่น การซื้อมาขายไปงบประมาณในการผลิตเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นตั้งแต่การรับใบสั่งซื้อมาจากลูกค้าและแผนกขาย จะต้องมีการแจกแจงงบประมาณด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยส่วนหลักๆ คือ ต้นทุนวัสดุ ซึ่งสามารถดูได้จากใบรายการวัสดุ (BOM) ต้นทุนด้านแรงงานโดยจะแยกออกตามกระบวนการต่างๆ และเวลาในการผลิต เช่นเดียวกับต้นทุนด้านสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต ที่เหลือก็จะเป็นค่าใช้จ่ายแรงงานและค่าโสหุ้ยต่างๆ การจัดทำงบประมาณการผลิตจะต้องทำอย่างรอบคอบเนื่องจากจะไปส่งผลต่อกำไรและราคาขายผลิตภัณฑ์ เช่น หากเราตั้งงบประมาณการผลิตต่ำกว่าต้นทุนจริงก็จะทำให้กำไรลดลงหรือขาดทุน หากเราตั้งงบประมาณการผลิตสูงเกินไป ราคาขายก็จะสูงขึ้นอาจจะส่งผลต่อการกำหนดราคาขายและปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้า

ปัญหาในการจัดทำงบประมาณในการผลิตและการแก้ไขปัญหา

แผนการผลิตที่ไม่แม่นยำส่งผลให้งบประมาณการผลิตที่คลาดเคลื่อน โดยเฉพาะแผนการผลิตแบบสั่งทำ การแก้ปัญหาสามารถทำได้โดยปรึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทบทวนแผนการผลิตอยู่เสมอ เนื่องจากบางครั้งกระบวนการผลิตมีการปรับเปลี่ยนบ่อยตามหน้างาน รวมถึงเข้มงวดให้พนักงานบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังก็จะทำให้ได้รับข้อมูลที่ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายจริงมากขึ้น

การจัดทำงบประมาณการผลิตมีความล่าช้า เนื่องจากบางครั้งต้องรอข้อมูลจากฝ่ายวางแผนการผลิต ซึ่งอาจจะเกิดจากเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษทำให้การวางแผนการผลิตมีความยาก สามารถแก้ไขปัญหาได้โดย การจัดทำมาตรฐานของงานโดยแบ่งออกตามลักษณะของงานที่มีความใกล้เคียงกัน ผู้ที่จัดทำงบประมาณในการผลิตก็สามารถนำงานที่มีความใกล้เคียงการมาประมาณการงบประมาณในการผลิตได้

ขั้นตอนการวางแผนการผลิต

๑. จัดทำแผนความต้องการของลูกค้า (Customer Requirement Planning)

แผนความต้องการของลูกค้าเป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกการผลิต ข้อมูลความต้องการของลูกค้าอาจจะได้มาจากหลายทาง เช่น จากลูกค้าโดยตรง วิธีนี้หากสามารถหามาได้จะเป็นข้อมูลที่มีความแม่นยำสูงมาก สามารถวางแผนการผลิตได้ง่าย, ข้อมูลความต้องการของลูกค้าจากการพยากรณ์ ข้อมูลประเภทนี้ต้องมีข้อมูลสนับสนุนที่ดีพอสมควรจึงจะทำให้การวางแผนการผลิตมีความแม่นยำ ต้องมีการวิเคราะห์ในหลายๆ รูปแบบ ซึ่งข้อมูลแต่ละประเภทก็มีความแปรปรวนที่แตกต่างกัน

๒. จัดทำแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirement Planning)

แผนความต้องการวัสดุหมายถึงการจัดเตรียม จัดหา วัสดุ ชิ้นส่วน วัสดุกึ่งสำเร็จรูปให้เพียงพอต่อความต้องการในการผลิต ซึ่งสามารถประมาณการได้จากประมาณการความต้องการของลูกค้า รายการวัสดุที่จะต้องใช้จะถูกกำหนดไว้ในบัญชีรายการวัสดุ (Bill Of Material : BOM) ซึ่งจะระบุชนิดของวัสดุและชิ้นส่วน ปริมาณการใช้ต่อหน่วย รวมถึงข้อมูลที่จำเป็นอื่นๆ เช่น ระยะเวลาในการจัดส่งจากซัพพลายเออร์ กรณีที่มีการสั่งซื้อจากภายนอก กำลังการผลิตภายในสำหรับกรณีที่ชิ้นส่วนเอง ซึ่งข้อมูลทั้งหมดต้องมีความชัดเจนทั้งด้านปริมาณและระยะเวลาส่งมอบ

๓. วางแผนการผลิต (Production Planning) หลังจากที่ได้แผนความต้องการของลูกค้าและมีการเตรียมการวัสดุให้เพียงพอแล้ว ก็จะทำการวางแผนการผลิต ซึ่งมีขั้นตอนหลักๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ วางแผนกระบวนการ (Process Planning) การวางแผนกระบวนการเป็นกำหนดกระบวนการและลำดับในการผลิต กระบวนการที่ดีต้องเป็นกระบวนการที่สั้นที่สุดซึ่งหมายถึงใช้เวลาในการผลิตจนกระทั่งออกมาเป็นสินค้าสำเร็จรูปน้อยที่สุด

๓.๒ วางแผนการเครื่องจักร (Machine Planning) ในกระบวนการผลิตที่ต้องใช้เครื่องหลักเป็นหลักจำเป็นต้องมีการใช้เครื่องจักรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามทฤษฎีแล้วเครื่องจักรต้องทำงาน ๒๔ ชั่วโมงทุกวัน หรือไม่มีการหยุดทำงานเลย แต่ในการทำงานจริง เวลาสูญเสียของเครื่องจักรมีหลายอย่าง เช่น หยุดเพื่อปรับตั้งชิ้นงาน หยุดเพื่อซ่อมแซม หยุดเพราะไม่มีงานป้อน หยุดเพื่อตรวจสอบชิ้นงาน เป็นต้น

๓.๓ วางแผนด้านแรงงาน (Man Planning) การวางแผนการแรงงานจะคล้ายๆ กับการวางแผนการใช้เครื่องจักร คือ ต้องให้กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มากที่สุดแต่ทั้งนี้ต้องอย่าลืมกฎหมายด้านแรงงานที่กำหนดเวลาในการทำงาน การพักที่ชัดเจน ดังนั้น การวางแผนด้านแรงงานจึงยากกว่าการวางแผนเครื่องจักรหลายเท่าตัว

๓.๔ การวางแผนการจัดเก็บ (Store Planning) การวางแผนการจัดเก็บ หมายถึงการวางแผนในการควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมซึ่งหมายถึงมีเพียงพอต่อการใช้งานและไม่สูงเกินไปภายใต้ระดับที่กำหนด การวางแผนการจัดเก็บนี้รวมถึง การวางแผนการจัดเก็บสินค้าในระหว่างผลิต สินค้ากึ่งสำเร็จรูปสินค้าสำเร็จรูป

การวางแผนผลิตพืช

การวางแผนจัดการปลูกพืช เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน วิธีการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นปลูกพืชจนถึงการใช้ประโยชน์ของพืชที่ผลิตได้ โดยมีความมุ่งหวังให้การปลูกพืชได้รับผลสำเร็จ คุ้มค่าต่อการลงทุนแนวทางในการวางแผนจัดการผลิตพืช มีขั้นตอนดังนี้

๑. กำหนดชนิดและแนวทางการใช้ประโยชน์ หลังการทำการสำรวจสภาวะความต้องการของตลาดในท้องถิ่นและค้นคว้าหาข้อมูลพืชที่จะผลิตแล้ว จึงถึงขั้นตอนการตัดสินใจกำหนดชนิดพืชที่จะปลูกซึ่งควรคำนึงถึงฤดูกาลและสภาพพื้นที่ว่าเหมาะสมกับลักษณะนิสัยของพืชหรือไม่ มีสภาพปัจจัยต่าง ๆ เหมาะแก่การเจริญเติบโต มีปัญหาจากแมลงศัตรูพืชน้อยจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติบำรุงรักษาเพื่อลดต้นทุนการผลิต ส่วนการใช้ประโยชน์ของผลผลิตพืช ผู้ปลูกควรกำหนดวัตถุประสงค์การผลิตก่อน ว่าเมื่อผลิตแล้วนำไปบริโภคในครัวเรือนหรือผลิตเพื่อการจำหน่ายและมีช่องทางการตลาดมากน้อยเพียงใด ผู้ผลิตควรตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้ เช่น ผลิตพืชชนิดนี้แล้วจะขายให้ใคร ขายที่ไหน ขายเมื่อไหร่ ผลิตที่ขายมีจำนวนเท่าใด ถ้าเรากำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์ผลผลิตพืชที่ปลูกชัดเจนแล้ว ทำให้ผลิตสามารถวางแผนเตรียมการผลิตไว้ล่วงหน้า ลดความเสี่ยงต่อภาวะขาดทุนได้เป็นอย่างมาก

๒. กำหนดพื้นที่เพาะปลูกพืช โดยผู้ผลิตควรพิจารณาพื้นที่ที่ใช้ปลูกให้เหมาะสมกับพืชที่ปลูก เช่น จะปลูกพืชชนิดใด จำนวนพื้นที่กี่ไร่ ปรับสภาพพื้นที่ เก็บซากวัชพืช หิน กรวดขนาดใหญ่ ออกจากพื้นที่เพื่อความสะดวกในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์การเกษตร ถ้าในพื้นที่เดียวกันมีการปลูกพืชหลายชนิดควรจัดระบบการปลูกพืช ให้หมุนเวียนตามหลักการใช้ประโยชน์จากที่ดินให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดและยังช่วยป้องกันกำจัดศัตรูพืชด้วย

๓. การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานผลิตพืชไว้ในแผนดำเนินการว่าแต่ละวันจะทำอะไรบ้าง กำหนดรายการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบงานในตารางปฏิบัติงานควรระบุเวลาขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่การเตรียมดิน การเตรียมพันธุ์พืช การเพาะเมล็ด การย้ายปลูก การให้ปุ๋ย การเก็บเกี่ยวและจัดจำหน่าย

๔. การเตรียมทุนและแรงงานที่ใช้ในการผลิตพืช ปัญหาหนึ่งที่ผู้ผลิตพืชมักประสบอยู่ คือ ปัญหาเรื่องเงินทุน และแรงงานไม่เพียงพอ เพื่อป้องกันปัญหาและไม่ให้มีอุปสรรคระหว่างลงมือผลิตพืช ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นควรมีแผนการใช้เงินทุนและแรงงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน ว่าจะหาเงินทุนมาจากไหน ใช้แรงงานเท่าไหร่ จึงจะเหมาะสมกับสภาพงาน หรือใช้แรงงานภายในครัวเรือน เป็นต้น

๕. การเตรียมพันธุ์พืช วัสดุอุปกรณ์การผลิตพืช ผู้ผลิตพืชควรจัดเตรียมพันธุ์พืชที่จะปลูกให้มีปริมาณเหมาะสมกับพื้นที่ปลูก และควรเป็นพันธุ์พืชที่มีคุณภาพ ถูกต้องตามสายพันธุ์ มีความต้านทานโรคและแมลงศัตรูพืช ส่วนวัสดุอุปกรณ์การผลิตพืช เช่น ปุ๋ย สารเคมีเกษตร เครื่องมือที่ใช้เตรียมดินปลูกพืช เครื่องมือปฏิบัติบำรุงรักษาพืชและเครื่องมือที่ใช้เก็บเกี่ยวผลผลิต เครื่องมือแปรรูปผลผลิต ซึ่งผู้ผลิตควรมีการจัดเตรียมไว้ให้เพียงพอกับขนาดของกิจการและแผนดำเนินการที่จัดวางไว้

ในการปลูกพืช ผู้ปลูกควรมีการวางแผนการปลูกพืชก่อนทุกครั้งว่าจะปลูกพืชอะไร พืชประเภทไหนที่จะปลูก มีวิธีการปลูก ปฏิบัติบำรุงรักษาอย่างไร เมื่อปลูกได้ผลผลิตแล้ว มีวิธีการจัดการผลผลิตที่ได้อย่างไรจึงจะคุ้มค่าต่อการลงทุน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้ปลูกจะต้องศึกษาหาข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและดำเนินการผลิตพืชได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นของตนเอง เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะเลือกผลิตกิจกรรมอะไรและอย่างไร ในสภาพขีดจำกัดด้านทรัพยากรและภายใต้ความเสี่ยงความไม่แน่นอนของการผลิตและการตลาด อย่างไรก็ตามเกณฑ์ในการพิจารณาโดยทั่วไป สรุปได้ดังนี้ จะผลิตอะไร จะผลิตที่ไหน จะผลิตเมื่อไร จะผลิตเท่าไร และอย่างไร จะผลิตและขายกับใคร

นอกจากนี้ยังจะต้องพิจารณารายละเอียดถึงดังนี้

๑. จะทำการผลิตพืชหรือสัตว์ชนิดอะไร เช่น ปลูกข้าว ไม้ผล พืชไร่ พืชผัก ทำปศุสัตว์และประมง เป็นต้น และจะต้องพิจารณาต่อไปว่าจะผลิตไม้ผล ควรเป็นผลไม้ชนิดอะไร เช่น มะม่วงส้มโอ มะขามหวาน ทุเรียน เงาะ ลำไย ลิ้นจี่ เป็นต้น

๒. จำนวนและชนิดของปัจจัยการผลิตที่ใช้ว่าเหมาะสมกับแรงงานในครอบครัวหรือไม่หากไม่เพียงพอจะจ้างจำนวนเท่าไร แรงงานจ้างได้มาจากไหน และระยะเวลาในการจ้าง

๓. วิธีการผลิตและเทคนิควิชาการ ตลอดจนการจัดการและบริหารฟาร์มจะดำเนินการอย่างไร จะเริ่มต้น ณ จุดใดก่อน มีการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขอย่างไรและประการสุดท้ายมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในฟาร์มหรือไม่

๔. ชนิดของโรงเรือนและอาคารมีความจำเป็นหรือเหมาะสมเพียงใด เพื่อความสะดวกในการจัดการ ตลอดจนเครื่องไม้เครื่องมือ

๕. การวางแผนและงบประมาณฟาร์ม การจดบันทึกและบัญชีฟาร์มจะดำเนินการอย่างไรเพื่อจะให้ทราบทิศทางการทำงานและผลการดำเนินงานโดยเฉพาะรายได้รายจ่าย และกำไร ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและวางแผนในปีต่อไป

๖. จะซื้อปัจจัยการผลิตและขายผลผลิต ที่ไหน กับใคร และอย่างไร เช่น พ่อค้าท้องถิ่นพ่อค้าคนกลาง กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร เป็นต้นนอกจากนี้ประสิทธิภาพและความเหมาะสมในด้านการจัดการยังขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบเช่น ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความรอบรู้และประสบการณ์การบริหารงานด้านแรงงานความเข้าใจสภาพการผลิตการตลาด ความคล่องตัวและการแสวงหาความรู้ใหม่ความขยันหมั่นเพียรการดูแลเอาใจใส่ ตลอดจนความสำนึกและรับผิดชอบในการทำงาน เป็นต้น

เรื่องที่ ๒.๓.๓ การจัดทำแผนการจัดการและการดำเนินงาน

การจัดทำแผนการจัดการ

การจัดการ หรือ Management หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในองค์กร ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ความสำคัญของการจัดการ

เป็นกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อ เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อความสำเร็จที่จะทำให้เกิดผลกำไรและช่วยให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สามารถวัดและประเมินผลได้ การจัดการทำให้การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลในการผลิต นอกจากนี้ยังช่วยให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และยังเป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด นอกจากนี้กระบวนการจัดการยังเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากแต่ละองค์กรมีปัจจัยความสำเร็จที่แตกต่างกัน

บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ

มีหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ทำหน้าที่ผู้นำ การเป็นผู้บังคับบัญชามีบทบาทด้านการสื่อสาร เช่น การทำหน้าที่กำกับดูแล และมีบทบาทในการตัดสินใจ เช่น การแก้ไขปัญหา การจัดสรรทรัพยากรในองค์กร และมีบทบาทในฐานะนักเจรจาต่อรอง เป็นต้น ผู้จัดการที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้ มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ของการบริหาร มีภาวะผู้นำ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ทักษะที่สำคัญในการจัดการ

๑. ทักษะทางความคิด เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้จัดการในระดับสูง

๒. ทักษะในการประสานงาน เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับกลาง

๓. ทักษะในการปฏิบัติ เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับต้น

กระบวนการในการจัดการ มีองค์ประกอบ คือ

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการคิดและกำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคต ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญมาก ต้องมีวิสัยทัศน์ทางการจัดการจะต้องคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่มีการแข่งขันที่รุนแรง ต้องมีความสามารถจะกำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคตไว้ก่อนได้อย่างถูกต้อง

๒. การจัดองค์กร (Organization) การจัดบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนาบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่เก่ง ดี มีความสามารถ การจัดคนลงตำแหน่งที่เหมาะสมกับงาน

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่จะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน

๔. การประสานงาน (Co-ordinating) คือการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ป้องกันปัญหาความซ้ำซ้อนหรือการเกี่ยงงานกันทำ ผู้ประสานงานที่ดีจะต้องทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๕. การควบคุม (Controlling) ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การแจ้งหรือการสรุปผลของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายว่าได้รับผลเป็นอย่างไร มีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานหรือไม่ การรายงานจะทำให้ทราบ

ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน สามารถนำรายงานการปฏิบัติงานนี้มาใช้ในการวางแผนการทำงานในอนาคตได้

ในส่วนนี้ผู้จัดทำแผนจะต้องระบุโครงสร้างให้ชัดเจน แสดงถึงส่วนประกอบต่างๆ หรือบุคคลแรงงาน ที่มีอยู่ มีการจัดการจัดสรรภาระหน้าที่รับผิดชอบอย่างไรบ้าง แต่ละคนมีหน้าที่อะไร อย่างไร รับผิดชอบอะไร อย่างไร แต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในหน้าที่หรือสิ่งที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ เป็นการแจกแจงโครงสร้างให้สามารถมองเห็นภาพรวมของอัตรากำลังคนที่มีอยู่ได้อย่างชัดเจน รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ

๑. โครงสร้างองค์กร

๑.๑ ตำแหน่งงานหลักๆ ขององค์การ คนที่จะมาดำรงตำแหน่ง พร้อมทั้งแผนผังองค์การ

๑.๒ หากผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา ต้องระบุว่าใครจะเป็นผู้ช่วยในงานนั้น เพื่อทำให้งานสมบูรณ์

๑.๓ หากทีมงานผู้บริหารเคยทำงานร่วมกันมาก่อน ให้ระบุว่าเคยทำงานอะไร มีความสำเร็จในฐานะทีมที่ดีอะไรบ้าง

๒. ตำแหน่งบริหารหลัก

๒.๑ ระบุว่าตำแหน่งบริหารหลักๆ มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้าง และมีความเหมาะสมในตำแหน่งงานนั้นอย่างไร

๒.๒ ระบุบทบาท ภาระความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในทีมบริหาร

๒.๓ อาจใส่ประวัติสั้นๆ ของทีมบริหารเอาไว้ในส่วนนี้ด้วยก็ได้ หรือมิฉะนั้นอาจนำไปใส่ไว้รวมกันในภาคผนวก

๓. ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหาร ระบุเงินเดือนที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้น ของผู้บริหารแต่ละคน

๔. ผู้ร่วมลงทุน ระบุผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเปอร์เซ็นต์การถือหุ้น

๕. คณะกรรมการบริษัท ระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์ประกอบและภูมิหลังของกรรมการแต่ละคนว่าจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการอย่างไร

หลังจากผู้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของกิจการอย่างรอบคอบและครบถ้วนแล้ว ขั้นตอนต่อมาก็คือ การจัดทำรายละเอียดของกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการกำหนดกิจกรรมของกลยุทธ์แต่ละด้านให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ในทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการอาจจะทำแผนการดำเนินงานในลักษณะของตารางที่มีรายละเอียดของเป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ โดยจัดทำรายละเอียดเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ ตามที่ผู้ประกอบการเห็นสมควรแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนการจัดคนเข้าทำงาน เช่น

- กิจการจะสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่
- กิจการมีคุณภาพในการจัดการองค์กรหรือไม่
- ข้อมูลที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์การจัดการ เช่น ระบบการทำงาน โครงสร้างกลุ่ม/องค์กร และการจัดการภายใน ขอบเขตและหน้าที่ในการทำงาน การฝึกอบรมบุคลากร การจัดการผลตอบแทนและสวัสดิการสมาชิก เป็นต้น

การวางแผนการดำเนินงาน

คือ การนำความคิดหรือวิธีการที่ได้ผ่านการคิดและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์อย่างละเอียดมาแล้ว สำหรับชี้นำการดำเนินการตามกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมาก เพราะวางแผนดีมีชัย ไปแล้วกว่าครึ่งหนึ่ง ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เขียนแผนต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย มีหลักดังนี้

๑. กำหนดวัตถุประสงค์ **เ**ป้าหมาย โดยกำหนดให้ชัดเจนให้เป็นตัวเลข และต้องมีกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน เช่น จำนวนของเสียลดลง ๑๐% จากปีก่อน ภายในระยะเวลา ๑ ปี ตั้งแต่ ๑ มกราคม ๒๕๖๐ – ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๐ เป็นต้น

๒. ก่อนการเขียนแผนควรตรวจสอบสภาพจริงที่เกิดขึ้น ว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้าง สภาพเครื่องจักร คน อุปกรณ์ สิ่งแวดล้อม โดยต้องลงไปดูข้อมูล จากบันทึก รายงาน สภาพพื้นที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เห็นภาพที่แท้จริงที่ครอบคลุมทั้งหมดก่อน และต้องวิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดทั้งหมด นำวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ให้ครอบคลุมทุกมิติ วิธีการนี้จะทำให้เราได้มองภาพรวม และเห็นรายละเอียดทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายนั้น เช่น เพื่อลดต้นทุนการผลิต เพื่อเพิ่มกำไร เพื่อขยายตลาด เป็นต้น

๓. การเขียนแผนนั้นต้องนำข้อมูลที่ได้มาเขียนเป็นแผนงาน ซึ่งรายละเอียดในแผนงานส่วนใหญ่จะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลที่คาดว่าจะได้รับ กำหนดเวลา ผู้รับผิดชอบ วิธีการติดตามและประเมินผล

๔. นำแผนงานที่เขียนได้ไปสื่อสารให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบอะไร ก็ต้องไปทำให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มิให้ขาดตกบกพร่องแม้แต่น้อย

๕. ควรมีการนัดประชุมกันเป็นระยะๆเพื่อเป็นการติดตาม และประเมินผล สัปดาห์ละครั้งสองสัปดาห์ครั้งตามความเหมาะสม

๖. สรุปเมื่อถึงเวลาที่กำหนด สรุปผลการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง มีวิธีการแก้ไขอย่างไร และผลที่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ แนวทางการปฏิบัติในครั้งต่อไป

ในระหว่างการปฏิบัติงานนั้นหากเกิดปัญหาหรือมีข้อสงสัย ไม่แน่ใจ หรือติดขัด ควรรีบแจ้งสมาชิก หรือหาที่ปรึกษา อย่าทำไปด้วยความรู้สึกเหมือนการฝืนใจทำหรือถูกบังคับ หรือทำเพราะหน้าที่ในการทำงานที่ดีนั้น ควรกระทำไปด้วยความมุ่งมั่นที่อยากจะเห็นความสำเร็จของงานจริงๆ หรือแม้แต่การสนุกกับสิ่งที่ทำ ย่อมทำให้เกิดโอกาสความสำเร็จที่มีสูงกว่า

เรื่องที่ ๒.๓.๔ การจัดทำแผนสังคมและสิ่งแวดล้อม

สังคม คือ การอยู่รวมกันของมนุษย์โดยมีลักษณะความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันหลายรูปแบบ เช่น อาชีพ อายุ เพศ ศาสนา ฐานะ ที่อยู่อาศัย ฯลฯ สังคมของมนุษย์เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจร่วมกัน ไม่ว่าจะในด้านใด เช่น ประเทศ จังหวัด และอื่นๆ และมักจะมีวัฒนธรรมหรือประเพณีรวมถึงภาษา การละเล่นและอาหารการกินของตนเองในแต่ละสังคม การที่มนุษย์รวมกันเป็นสังคมนั้น ช่วยให้มนุษย์สามารถสร้างและพัฒนาสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจเป็นไปไม่ได้ถ้าต้องทำสิ่งนั้นโดยลำพัง

แผนสังคมในที่นี้จะกล่าวถึงความรับผิดชอบต่อสังคม คือการดำเนินกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกที่ให้ความสำคัญและคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือนำทรัพยากรข้างนอกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตนเองและส่วนรวม เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน ไม่มีรูปแบบหรือแบบแผนตายตัว จึงต้องกำหนดรูปแบบหรือกิจกรรมรวมทั้งรายละเอียดและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม เกษตรกรหรือผู้ผลิตกับสังคมจะต้องอยู่ร่วมกันช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน

ยกตัวอย่างเช่น

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาและปฏิบัติตามแนวนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีในการดำเนินกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อตัวองค์กร และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินธุรกิจ

การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม

มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมและมีจริยธรรม ดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทโดยเคร่งครัด ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการปฏิบัติที่ผิดกฎหมายหรือหลีกเลี่ยงกฎหมาย ไม่สนับสนุนการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ และต่อต้านการคอร์รัปชั่นทุกรูปแบบ

การเคารพสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติด้านแรงงานอย่างเป็นธรรม

ให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมการเคารพต่อสิทธิและเสรีภาพด้วยการไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมความเสมอภาค ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น เคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน ครอบคลุมถึงการมีอิสระในการให้ความเห็นโดยปราศจากการแทรกแซง จัดให้มีช่องทางสื่อสารเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเสรี

มีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการศึกษา

ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างชุมชนและสังคมให้เข้มแข็ง และเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติเคียงคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บริษัทสนับสนุนกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่สนับสนุนชุมชนและส่งเสริมการศึกษา เพื่อสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติในอนาคต การส่งเสริมให้เยาวชนรู้จักดูแลรักษาทรัพยากรเพื่อให้คงอยู่กับสังคมต่อไป

การดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ให้ความสำคัญและคำนึงผลกระทบต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกิจกรรมต่างๆ สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรและรักษาสิ่งแวดล้อม สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน

ความรับผิดชอบต่อลูกค้า คู่แข่ง คู่ค้า เจ้าหนี้

กำหนดแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารต่อลูกค้า คู่แข่งขันทางการค้า คู่ค้า และเจ้าหนี้

สิ่งแวดล้อม คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต รวมทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม มีอิทธิพลเกี่ยวโยงถึงกัน เป็นปัจจัยในการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผลกระทบจากปัจจัยหนึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างหรือทำลายอีกส่วนหนึ่ง อย่างหลีกเลี่ยงมิได้ สิ่งแวดล้อมเป็นวงจรและวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันไปทั้งระบบ

สิ่งแวดล้อมมีความสำคัญและจำเป็นต่อมนุษย์อย่างมากเพราะเป็นแหล่งให้อาหาร ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย พลังงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

การจัดทำแผนสังคมและสิ่งแวดล้อม ในที่นี้จะเน้นการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในด้านการจัดหา การเก็บรักษา การซ่อมแซม การใช้อย่างประหยัด และการสงวนรักษา เพื่อให้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมนั้น สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ได้มากที่สุด ไม่ขาดแคลน ใช้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างฉลาด ประหยัด และก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

การจัดการสิ่งแวดล้อม หมายถึง กระบวนการแผ่กระจายทรัพยากรที่สำคัญทั้งที่เกิดโดยธรรมชาติ และมนุษย์สร้างขึ้นเพื่อสนองความพอใจในการนำไปใช้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ต้องเป็นการดำเนินการอย่างมีระบบในการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ เพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ โดยไม่มีผลกระทบต่อระบบสิ่งแวดล้อม เพื่อจะมีทรัพยากรใช้ได้ตลอดไป

ความสำคัญของการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ระบบและการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมมาเป็นแนวทางวางแผนการจัดการ และปฏิบัติโดยสามารถพยากรณ์สภาพปัญหาและวางแผนแก้ไขปัญหาก่อนการลงมือปฏิบัติดำเนินโครงการพัฒนาหรือเตรียมแผนไว้ใช้ระหว่างและหลังการดำเนินโครงการเพื่อพัฒนาระบบ โดยไม่สร้างปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด ทั้งนี้สามารถคาดคะเนทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมได้ด้วย

หลักการและแนวทางการจัดการสิ่งแวดล้อม

มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- มุ่งการใช้ทรัพยากรให้ยั่งยืนยาวนาน
- ใช้ทรัพยากรโดยเพิ่มจำนวน และรักษาจำนวนที่มีอยู่
- รู้จักการหมุนเวียนทรัพยากรนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle)
- ควบคุมของเสียและมลพิษที่เกิดขึ้น
- รักษา สงวน ปรับปรุง ซ่อมแซม และพัฒนาการใช้ทรัพยากร
- ควบคุมระบบนิเวศให้อยู่ในสมดุลธรรมชาติ
- ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้ดี

หลักเกณฑ์ในการวางแผนการจัดการยึดหลักอนุรักษ์วิทยาโดยมีหลักสำคัญ ๓ ประการ คือ

- การใช้อย่างสมเหตุสมผล ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามีผลเสียน้อยที่สุด
- การปรับปรุงซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอหรือสูญหาย
- การประหยัดในส่วนที่ควรสงวนไว้

เรื่องที่ ๒.๓.๕ การจัดทำแผนการเงิน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายการจัดทำแผนการเงิน คือ การดำเนินงานโดยใช้หลักความระมัดระวัง จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมในทุกดาน ทั้งในดานการลงทุน การดำเนินงานและการตลาด เพื่อใหเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดำเนินการจัดหาแหลงเงินทุนและโครงสรางเงินลงทุนที่เหมาะสมเพื่อใหมีตนทุนทางการเงินที่ต่ำและมีสภาพคลองเพียงพอในการดำเนินงานในระยะยาว

การเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจการ และสามารถเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการบริหารจัดการการทำการเกษตรของเราว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ รวมทั้งเป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาจากสถาบันการเงินในกรณีที่ประสงค์จะกู้เพื่อนำมาลงทุนอีกด้วย ผลการวิเคราะห์จะให้คำตอบว่าเกษตรกรจะสามารถสร้างความคุ้มค่าในการลงทุนเพียงใด ข้อมูลที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์ ได้แก่ การประมาณการเงินลงทุนโครงการ การคาดคะเนรายได้และรายจ่ายจากการดำเนินโครงการ และการจัดทำงบประมาณงบการเงินประเภทต่างๆ ที่เกษตรกรจะต้องทำความเข้าใจที่สำคัญ ๓ ประเภท คือ

๑) งบประมาณกำไร - ขาดทุน แสดงถึงผลการดำเนินงาน (กำไรหรือขาดทุน) สำหรับงวดระยะเวลาหนึ่ง มีเงินสดหรือเงินค้างจากรายได้หรือรายจ่ายจากกิจการที่ดำเนินการ

๒) งบประมาณกระแสเงินสด แสดงการเคลื่อนไหวของเงินสดเข้า และเงินสดออกของกิจการสำหรับงวดระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ทราบถึงสิ่งที่เชื่อมโยงกิจกรรมการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงินทุนเข้าด้วยกัน กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน กระแสเงินสดจากการลงทุน และกระแสเงินสดจากการจัดหาเงินทุน

๓) งบประมาณงบดุล แสดงถึงเงินสด ลูกหนี้การค้า สินค้าและบริการ เงินจ่ายล่วงหน้า ลูกหนี้ค้างชำระอื่นๆ สินค้าคงคลัง วัตถุดิบทางตรง งานระหว่างทำ สินทรัพย์ถาวร สินทรัพย์ทุน (เครื่องจักร อาคารโรงงาน) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน และสินทรัพย์ถาวรอื่นๆ

ในขั้นต้นเกษตรกรสามารถจัดทำบัญชีรับ – จ่ายอย่างง่ายได้ตามหลักการทำบัญชีฟาร์มของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

เรื่องที่ ๒.๓.๖ การจัดทำแผนฉุกเฉิน

การเดินทางของมนุษย์จะต้องมีแผนที่ การสร้างตึก สร้างบ้าน จะต้องมีพิมพ์เขียว การทำการเกษตรก็เช่นกันต้องมีการวางแผนเพื่อความสำเร็จ และสามารถใช้ขออนุมัติสินเชื่อจากสถาบันการเงิน หรือเวลาที่ท่านต้องการหุ้นส่วน เพื่อให้เขาเหล่านั้นเชื่อว่าการทำธุรกิจของท่านมีความน่าเชื่อถือเพียงใด

ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในที่นี้จะกล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกับการประกอบการหรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจโดยรวม อัตราเงินเฟ้อ เสถียรภาพทางการเมือง การก่อจลาจลและความไม่สงบภายในประเทศ ภัยธรรมชาติ ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง อัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากคู่แข่งขันในตลาด ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน อำนาจต่อรองจากผู้ส่งมอบ รสนิยม พฤติกรรมของลูกค้า ตลอดจนความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรในอนาคต

แผนฉุกเฉินหรือแผนสำรอง

เป็นการบอกถึงหากเกิดการผิดพลาดหรือไม่ได้คาดการณ์ไว้ กล่าวคือ ถ้าไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ยังมี แผนอื่นมารองรับที่จะทำอะไรต่อไปได้กับกิจการนี้ อาทิเช่น การปลูกพืชหลัก พืชรอง การเตรียมแหล่งน้ำฉุกเฉินหากเกิดภัยแล้ง หรือภาวะผันผวนของเศรษฐกิจ เป็นต้น ตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงและการเตรียมความพร้อมที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน อาทิเช่น

- ยอดขาย/เก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ตามคาดหมาย ทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่องและธนาคารไม่อนุมัติสินเชื่อ
- คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
- มีคู่แข่งรายใหม่ที่สามารถผลิตผลผลิตได้ในต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีคุณภาพระดับเดียวกับเรา
- ผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
- ผลผลิตมากจนเกินไปไม่สามารถจัดหาสถานที่เก็บได้เพียงพอ
- ต้นทุนการผลิต/การจัดการสูงกว่าที่คาดไว้
- มีปัญหากับสมาชิกกลุ่มหรือเครือข่ายจนไม่สามารถร่วมงานกันได้

แผนฉุกเฉินจะต้องเตรียมความพร้อมไว้อย่างดี เพราะเป็นการกำหนดแนวทางป้องกันในกรณีที่เกิดสถานการณหรือการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว หรือมีเหตุการณ์ไม่คาดฝันเกิดขึ้น เช่นเหตุจลาจลความไม่สงบ ความวุ่นวายทางการเมือง อุทกภัย อัคคีภัย ธรณีพิบัติ วาตภัย หากมีการบันทึกข้อมูลโดยระบบออนไลน์หรือผ่านระบบอินเตอร์เน็ต ควรมีการสำรองข้อมูล ไว้นอกกิจการด้วยเพื่อป้องกันความเสียหาย

ของข้อมูลและสามารถเรียกใช้ข้อมูลที่ต้องการได้อย่างทันท่วงที ซึ่งหากไม่มีแผนฉุกเฉินหรือแผนสำรองแล้วจะเกิดผลกระทบในทางลบ เช่น ข้อมูลการเก็บเงินจากลูกหนี้เสียหาย เป็นต้น

นอกจากนี้ยังสามารถป้องกันปัญหา การโจรกรรม สินค้าถูกลอกเลียนแบบ การละเมิดลิขสิทธิ์ซึ่งเกิดขึ้นได้ และปัญหาความต้องการสินค้ามากเป็นพิเศษอันเนื่องมาจากฤดูกาล ความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อ (Order) ทั้งนี้เพราะสินค้าบางชนิดปริมาณความต้องการไม่สม่ำเสมอตลอดทั้งปี หรือเนื่องมาจากอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบหรือสินค้าคงคลังที่มีไว้ขาย และเหตุการณ์อื่น ๆ ที่ทำให้ขาดแคลนสินค้าที่มีไว้ขาย วัตถุดิบ เป็นต้น

อนึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดย่อมควรตระหนักอยู่เสมอ คือ เรื่องอัตรากำลังของบุคลากรในส่วนที่เป็นแรงงานจะต้องช่วยครอบครัวในฤดูทำนา การลงแขกเกี่ยวข้าว ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือภาคเหนือ หรือในภูมิภาคที่มีการทำนาเป็นอาชีพหลักแรงงานที่เป็นลูกจ้างส่วนมากจะต้องลาหยุดเพื่อทำนา เพราะอาชีพทำนาเป็นอาชีพหลักของแรงงานที่เป็นลูกจ้างบางคนและลูกจ้างเหล่าเองมาจากครอบครัวชาวนา ทำให้กิจการธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานชั่วขณะได้

เรื่องที่ ๒.๓.๗ การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก การตลาด การผลิต การจัดการ การดำเนินงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม การเงิน และแผนฉุกเฉินแล้ว นำข้อมูลดังกล่าวมารวบรวมและจัดกลุ่มข้อมูลตามแบบจัดเก็บข้อมูลเพื่อทำแผนการผลิตรายบุคคล แล้วสรุปเฉพาะประเด็นหลักๆ เป็นแผนการผลิตรายบุคคล ให้เกษตรกรเก็บไว้เป็นแนวทางการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้สามารถควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน รวมทั้งควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายการดำเนินกิจการของเกษตรกรแต่ละราย ซึ่งอาจมี ๑ เป้าหมายหรือมากกว่า เป็นแผนการผลิตรายบุคคลหรือแผนธุรกิจอย่างง่ายที่ไม่ได้มีรายละเอียดมากนัก ซึ่งหากเกษตรกรต้องการขยายผลการวิเคราะห์เพื่อขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน เกษตรกรจะต้องเขียนแผนธุรกิจที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่อให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจพิจารณาในการให้สินเชื่อ ซึ่งแผนธุรกิจจะประกอบไปด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้

ส่วนที่ ๑ : ประวัติกิจการ
ส่วนที่ ๒ : ภาพรวมอุตสาหกรรม
ส่วนที่ ๓ : การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค
ส่วนที่ ๔ : การพรรณนาผลิตภัณฑ์และบริการ
ส่วนที่ ๕ : การตลาด
ส่วนที่ ๖ : การผลิต
ส่วนที่ ๗ : องค์การและการจัดการ
ส่วนที่ ๘ : การเงิน
ส่วนที่ ๙ : แผนฉุกเฉิน
ส่วนที่ ๑๐ : ตารางการดำเนินงาน

โดยในแต่ละหัวข้อจะใช้หลักการในการคิดวิเคราะห์ตาม ๖ หัวข้อที่ได้กล่าวไปแล้ว และจำแนกให้ตรงตามหัวข้อในแต่ละส่วน

บทที่ ๓
กรณีศึกษา

๑. นางฉวีวรรณ อินทรายศ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ
๒. นางสาวธิรดา วงษ์กุดเลาะ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

บทที่ ๓ กรณีศึกษา

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ กรมส่งเสริมการเกษตรได้มีนโยบายการส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลขึ้น โดยให้อาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน (อกม.) เป็นเป้าหมายหลัก มุ่งเน้นให้ระบบการผลิตของเกษตรกรแต่ละรายไปสู่ระบบการผลิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เกษตรกรต้องได้รับการพัฒนาให้เป็น Smart Farmer และได้รับการพัฒนาต่อยอดให้เป็น “ผู้ประกอบการด้านการเกษตร” เพื่อเตรียมตัวให้ก้าวทันยุค “Thailand ๔.๐”

กรมส่งเสริมการเกษตรจัดหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรปฏิบัติการภาคเกษตร ให้กับเจ้าหน้าที่จังหวัด เพื่อเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลให้กับสมาชิกแปลงใหญ่ของจังหวัดนั้น ๆ ผ่านเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามคู่มือการดำเนินงานโครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ ปี ๒๕๖๐ โดยใช้กระบวนการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำแผนการผลิตรายบุคคลของแปลงใหญ่นั้น ๆ

เจ้าหน้าที่ผู้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรปฏิบัติการภาคเกษตรของแต่ละจังหวัด นำแบบฟอร์มแผนธุรกิจตามที่ได้อบรมมาไปทดสอบทำแผนธุรกิจของเกษตรกร/แปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดของตนเอง คนละ ๑ แผน ส่งแผนดังกล่าวให้ทีมวิทยากรผู้จัดการอบรมเจ้าหน้าที่ดังกล่าวจะต้องเข้าร่วมอบรมอีกครั้ง เพื่อนำแผนที่ทดลองนำมาวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้สถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อนำแบบไปใช้จริงในพื้นที่

แนวทางการดำเนินงานส่งเสริมการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลในลักษณะของการทำฟาร์มและเกษตรกรในฐานะผู้ประกอบการด้านการเกษตร ดังนี้

- การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
- การส่งเสริมการเกษตรแบบมีส่วนร่วม
- การส่งเสริมแบบการตลาดนำการผลิต
- การส่งเสริมแบบการให้การศึกษานอกระบบ เน้นการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักส่งเสริมกับเกษตรกรในทุกขั้นตอน

โดยเน้นให้เกษตรกรมีการวิเคราะห์ตนเองวิเคราะห์ตัวตน กำหนดแผนการผลิตของตนเอง พัฒนาสู่ระบบกลุ่มการผลิตที่มีแผนการผลิตที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ฉะนั้นแผนการผลิตรายบุคคลจึงเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางการเดินตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงจุดหมายปลายทาง

ขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร

๑. รวบรวมข้อมูล คน พื้นที่ สินค้า สิ่งแวดล้อม

๒. นำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์และคัดแยกเป็น ปัจจัยภายใน ภายนอก

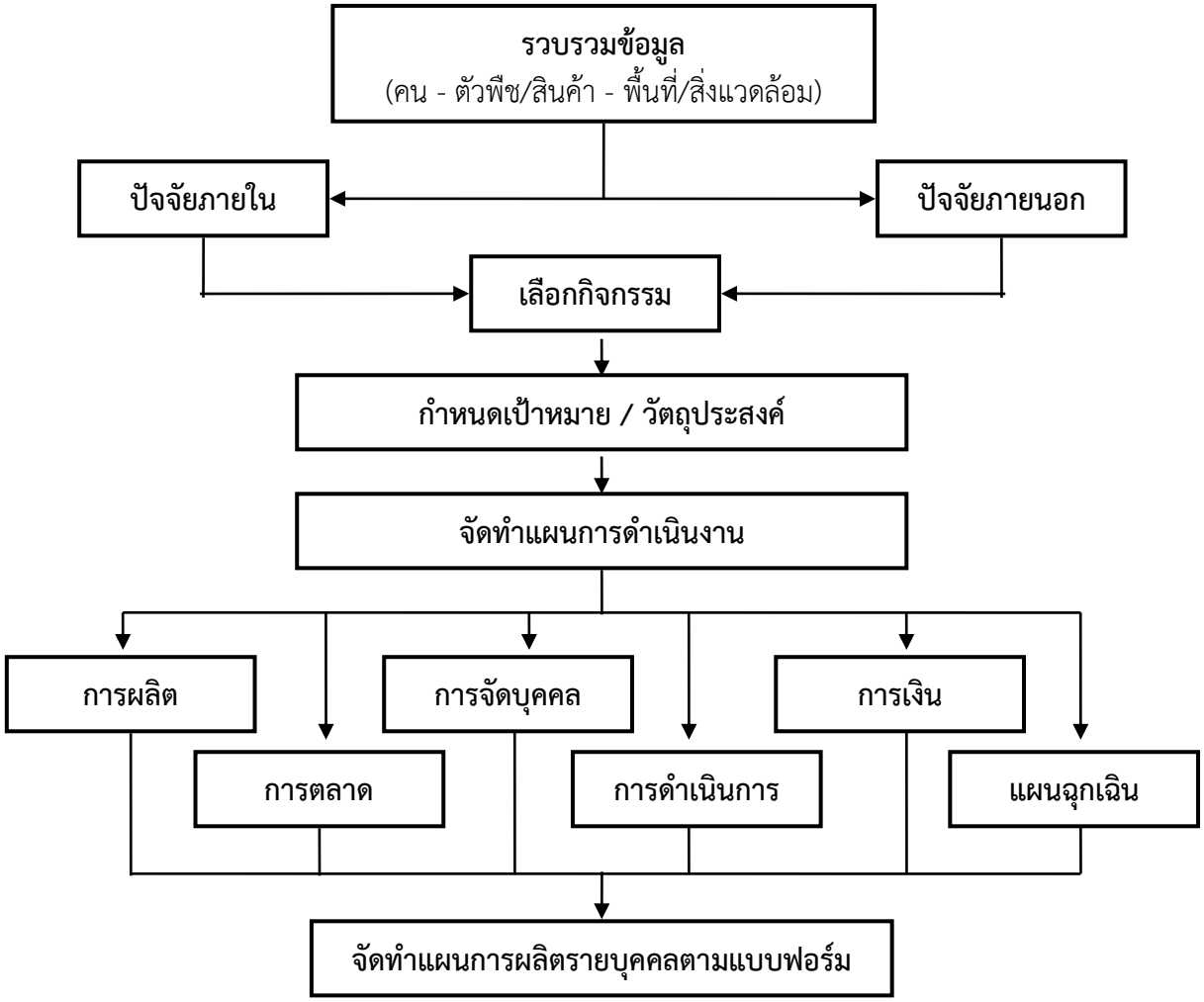
๓. นำผลการวิเคราะห์มาพิจารณาเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมที่สุด

๔. ทำการกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์

๕. จัดทำแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด

๖. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์และจัดทำแผน กรอกลงในแบบฟอร์ม

แผนผังขั้นตอนการจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล



สรุปบทเรียน

นางฉวีวรรณ อินทรายศ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ

สรุปบทเรียน

การจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล เป็นการทำแผนธุรกิจเบื้องต้นที่ต้องวิเคราะห์หรือกำหนดกิจกรรมการเกษตรที่จะลงทุน ศึกษาประเด็นที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์ สืบค้นข้อมูลที่ต้องการใช้แต่ละประเด็นและวิธีการรวบรวมข้อมูลทำอย่างไร โดยใช้การวิเคราะห์ทางด้านการผลิต การตลาด การจัดการ การวิเคราะห์ทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์ทางด้านการเงิน และแผนฉุกเฉิน การศึกษากระบวนการผลิตตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ ทั้งการวางแผน การผลิต การตลาดและงบประมาณฟาร์ม ครอบคลุมทั้งการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ กิจกรรมการทำฟาร์มแบบผสมผสาน ซึ่งไม่เพียงเฉพาะเกษตรกรที่มุ่งทำการเกษตรเชิงการค้าเท่านั้นที่จะต้องทำแผนการผลิตรายบุคคล แต่ยังรวมไปถึงเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบทฤษฎีใหม่ หรือการทำการเกษตรภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียงก็สามารถนำหลักการทำแผนการผลิตรายบุคคลมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกทำกิจกรรมการเกษตรที่เหมาะสมสำหรับตนเอง ดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืนและลดความเสี่ยงในอนาคต

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการเกษตร กองพัฒนาเกษตรกร. (๒๕๖๐). คู่มือโครงการยกระดับอาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน(อกม.) กิจกรรมอบรมถ่ายทอดความรู้อาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน เพื่อจัดทำแผนการผลิตรายบุคคล (IFPP)

การวิเคราะห์SWOT หลักการสำคัญของการทำธุรกิจ. ๒๕ เมษายน ๒๕๖๐. https://www.im๒market.com /๒๐๑๔/๑๒/๑๑/๔๔๖

คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ. (๒๕๔๓). ๓๐ เมษายน ๒๕๖๐. www๒.tsu.ac.th/coop/files/bussinessplan .doc

ความรับผิดชอบต่อสังคม. (๒๕๕๙). ๑๒ เมษายน ๒๕๖๐. https://www.im๒market.com/๒๐๑๖/๐๘/๐๒/๓๔๕๒

โครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. http://saranu kromthai.or.th/sub/book/ book.php?book=๑๙&chap=๑&page=t๑๙-๑-infodetail ๐๒.html

นิรนาม. (ม.ป.ป.). การจัดการสิ่งแวดล้อม, ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๐. https://kaewta.wikispaces.com/การจัดการสิ่งแวดล้อม

นิรนาม. (๒๕๕๘). การวางแผนการผลิต, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๐. http://production-cost.blogspot.com/p/blog-page_๒๔.html

รัชกฤช คล่องพยาบาล. (๒๕๕๓). *คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ ภาคการผลิต*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เวอร์โก อาร์ต กิลด์ จำกัด.

วิชัย ชัย นาคสิงห์. (๒๕๕๓). หลักการจัดการ, ๒ มิถุนายน ๒๕๖๐. https://www.gotoknow.org/posts/๓๔๕๖๐๐

วิมลิน สุขถมยา. (ม.ป.ป.). การวางแผนและควบคุมการผลิต, ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐. ie.eng.cmu.ac.th/IE๒๐๑๔/ elearnings/๒๐๑๕.../W๔-IOM%๒๐Production%๒๐Planning.ppt