

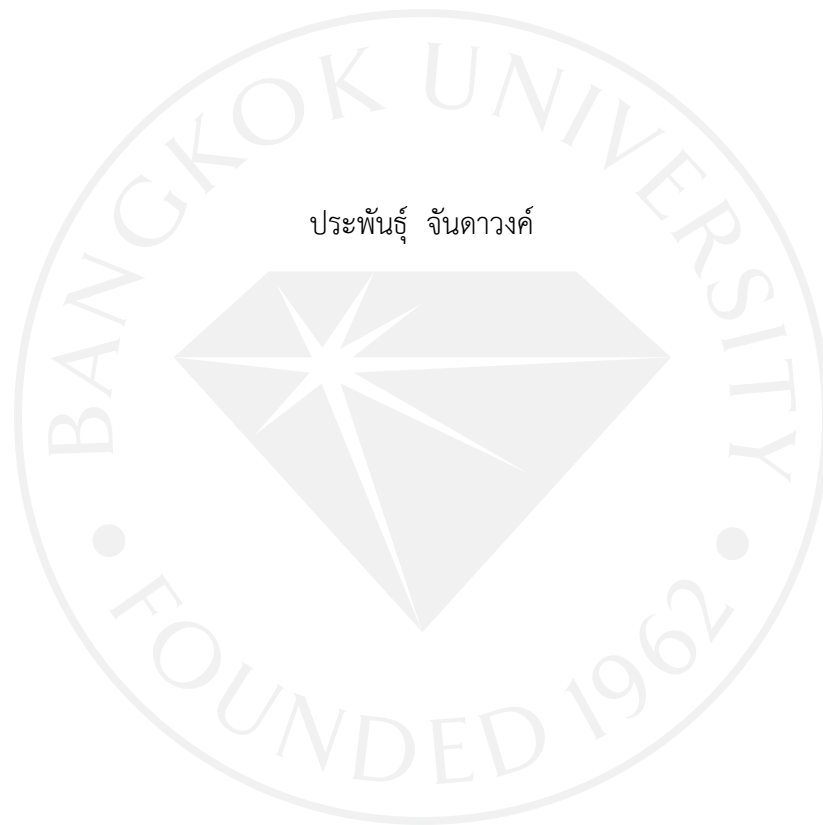
แผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ

Strategic Management and Management of Corporate and Corporate Assets



แผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ

Strategic Management and Management of Corporate and Corporate Assets



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2561



© 2561

ประพันธ์ จันทาวงค์

สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง ธุรกิจ KORU by ARINRADA Jewelry : กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการองค์กร  
และทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ

ผู้วิจัย ประพนธ์ จันทาวงค์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา



(ดร.ศศิรินทร์ สายะสนธิ)

ผู้เชี่ยวชาญ



(ดร.กัณณพนต์ โล่ห์เพชรตัน)



(ดร.กัญจนา พัฒนารพันธ์)

รองคณบดีคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

วันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

ประพันธ์ จันดาวงศ์.ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ,พฤศจิกายน 2561, คณะการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ,มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ธุรกิจ Koru Arinrada Jewelry : แผนกลยุทธ์การบริหาร,การจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล (38หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ศศิรินทร์ สายะสนธิ

### บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการวิเคราะห์สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “KORU” ถูกนำมาออกแบบให้เป็นเครื่องประดับอัญมณีที่มีคุณค่า โดยได้รับแรงบันดาลใจมาจากสัญลักษณ์ของชาวเมารีกลุ่มชนดั้งเดิมของประเทศนิวซีแลนด์ เป็นสัญลักษณ์ที่สื่อถึงการเจริญเติบโตการเริ่มต้นและความแข็งแรงและสันติภาพ โดย “KORU” และเป็นการต่อยอดธุรกิจ ARINRADA JEWELRY ซึ่งเป็นธุรกิจเดิมของผู้ก่อตั้งซึ่งทำธุรกิจเครื่องประดับเพชรแท้และอัญมณี แต่ตัวสินค้าเดิมยังไม่มีจุดเด่น จึงมีการสร้าง “KORU” ขึ้นมาโดยมีจุดขายหลัก 2 ประการคือหนึ่งมีความ เป็นอัญมณีแท้ซึ่งมีคุณค่าในตัวเองและ สองมีความเชื่อและความศรัทธาสมัยใหม่ ในตัวสัญลักษณ์ “KORU” จากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆทางธุรกิจพบว่าปัจจุบันตลาดอัญมณีในประเทศไทยมีมูลค่าสูงถึง 40,000 ล้านบาทต่อปี โดยแบ่งเป็นกลุ่มเครื่องประดับระดับพรีเมียม 2,000 บาทต่อ ปี จากตัวเลขมูลค่ายอดจำหน่ายเครื่องประดับและอัญมณีภายในประเทศทำให้ผู้ศึกษา มองเห็นถึงโอกาสในการเติบโตในธุรกิจ เครื่องประดับและอัญมณีภายในประเทศ โดยบริษัท ตั้งเป้าหมายว่าในปีแรกจะมีส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มของเครื่องประดับระดับพรีเมียมร้อยละ 1 หรือ ประมาณร้อยละประมาณ 20 ล้านบาทต่อปี โดยมีกลุ่มลูกค้าจะมีตั้งแต่อายุ 25 ถึง 45 ปีที่มี รายได้อยู่ในช่วง 30,000 บาทถึง 90,000 บาท ผลการวิเคราะห์คู่แข่งทางการตลาดแสดงให้เห็นว่าการดำเนินธุรกิจของ “KORU” มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงเนื่องจากตัวสินค้าที่มีจุดเด่นและมีฐานข้อมูลลูกค้าเดิมของ ARINRADA JEWELRY อีกทั้งมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในเรื่อง ของอัญมณีอยู่แล้ว ซึ่งหากมีการทำการตลาดที่ดีโดยเน้นที่การทำตลาดในช่องทางออนไลน์และมีการ กระจายจุดขายให้ได้มากที่สุดในพื้นที่ต่างๆ การเปิดหน้าร้านในจุดยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญซึ่ง คาดว่าช่วงแรกคาดว่าจะใช้เงินลงทุนประมาณ 10 ล้านบาท และจะมีระยะเวลาในการคืนทุน 1 ปีกับ อีก 4 เดือน โดยแหล่งของเงินทุนจะมาจากผู้ถือหุ้นทั้งหมด 5 คน จำนวน 2 ล้านบาทต่อคน โดยจะ ได้รับผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 จากยอดขาย

คำสำคัญ : การจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ, KORU, ARINRADA JEWELRY

Jandawong, P. M.M. (Entrepreneurship), November 2018, School of Entrepreneurship and Management, Bangkok University.

Strategic Management and Management of Corporate (38 pp.)

Advisor: Sasirin Sayasonti,D.B.A.

### ABSTRACT

This business plan is intended to provide an analysis of the product under the trademark “KORU”, It is designed to be valuable jewelry. Inspired by the symbol of the Maori people of New Zealand. It symbolizes growth, initiation and strength and peace by “KORU”, ARINRADA JEWELRY, the original business of the founders of the diamond jewelry business and jewelry, But the original product is not featured, The "KORU" was created. There are two main selling points, One is a gem that is valuable in itself and Two have faith and modern faith the symbol "KORU" Based on the analysis of business environment, it is found that the domestic jewelry market. Thailand is worth 40,000 million baht a year. The group of premium jewelry 2,000 baht. The number of jewelry and jewelry sales in the country has increased. Seen opportunities for growth in business. Jewelry & Gemstones, The company aims to have a market share of 1 percent premium jewelry in the first year or about 20 million baht per year. There are 25 to 45-year-olds whose income ranges from 30,000 to 90,000 baht. The results of the analysis of market competitors. The business of "KORU" has a high chance of success because of the high quality of its products. Original customer database of ARINRADA JEWELRY, The experience and expertise in the field. Of the gem. If the market is good, focusing on marketing online and have. Distribute most of your sales points in different locations. The opening of the store in the strategic importance. It is expected that the initial investment is about 10 million baht and will have a payback period of 1 year and 4 months. The source of funds will come from 5 shareholders, totaling 2 million baht per person, with the return of not less than 30% of sales.

*Keywords: Organization Management and Business Personnel, KORU, ARINRADA JEWELRY*

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจแบบค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้อันเนื่องมาจากความ อนุเคราะห์ จากท่านอาจารย์ ดร. กัณณพนธ์ โล่ห์เพชรรัตน์ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าให้การ ปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ในการปรับปรุงแก้ไข รวมถึงตรวจสอบแผนธุรกิจฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้จัดทำจึง ขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ได้ถ่ายทอดวิชา ความรู้ ให้ตลอดระยะเวลาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการหลักสูตร ปริญญาโท สาขาการสร้งเจ้าของธุรกิจ ท่านอาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภักดิ์ ที่ให้คำปรึกษา ชี้แนะ ด้วยความเมตตา เข้าใจและใจเย็นเสมอมา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบุคคลในครอบครัวที่ให้อำนาจใจ และให้การสนับสนุนการทำแผน ธุรกิจ ฉบับนี้ให้สำเร็จโดยสมบูรณ์ และขอขอบคุณมิตรภาพจากเพื่อนทุก ๆ คนที่ได้มอบให้ตลอด ระยะเวลา การศึกษาในหลักสูตรนี้

ประพันธ์ จันดาวงศ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	1
1.1 แนะนำประเภทของธุรกิจ	1
1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	1
1.3 วิสัยทัศน์ (VISION)	3
1.4 พันธกิจ (MISSION)	3
1.5 ที่ตั้งของสถานประกอบการ	3
1.6 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้	4
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	5
2.1 ทฤษฎีในการสำรวจหาข้อมูล	5
2.2 การวิเคราะห์ผลสำรวจแล่วิจัยต่างๆเราสามารถสรุป ประเภทของเครื่องประดับใน ปัจจุบันของไทย	6
2.3 มูลค่าตลาดเครื่องประดับภายในประเทศในปัจจุบัน	7



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 : วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	8
3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
3.2 SWOT ของ KORU BYARINRADA JEWELRY	9
3.3 MARKET POSITION : Price & Believe	11
บทที่ 4 : โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	12
4.1 โมเดลธุรกิจ (Business model )	12
4.2 Business Model Canvas ของธุรกิจ “KORU BY ARINRADA JEWELRY”	13
บทที่ 5 : แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	17
5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	17
5.1.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	17
5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ	19
5.1.3 เกณฑ์ในการรับบุคลากร	20
5.1.4 เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	22
5.1.5 วิธีการจูงใจ และรักษาบุคลากร	27
5.1.6 การบริหารเงินเดือนและสวัสดิการ	28
5.1.7 การจ้างบุคลากร (จ้างรายเดือน/จ้างรายวัน)	31
บทที่ 6 : บทสรุป	36
บรรณานุกรม	34
ประวัติผู้เขียน	35

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 : แสดง SWOT Analysis	8
ตารางที่ 5.1 : ใบประเมินผลการปฏิบัติงาน	25
ตารางที่ 5.2 : การบริหารค่าตอบแทน	29
ตารางที่ 5.3 : ค่าตอบแทนรายเดือนพนักงาน	30
ตารางที่ 5.4 : ระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน	32



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	1
ภาพที่ 1.2 : ที่ตั้งของสถานประกอบการ	3
ภาพที่ 2.1 : ปัจจุบันมูลค่าตลาดเครื่องประดับภายในประเทศไทย	6
ภาพที่ 2.2 : กลุ่มคนวัยทำงานที่เลือกซื้อเครื่องประดับ	6
ภาพที่ 3.1 : การวิเคราะห์ Market Position	12
ภาพที่ 4.1 : การวิเคราะห์ Business Model Canvas	14
ภาพที่ 4.2 : ช่องทางการตลาด	15
ภาพที่ 4.3 : โครงสร้างของค่าใช้จ่าย	16
ภาพที่ 5.1 : โครงสร้างองค์กร	20
ภาพที่ 5.2 : กระบวนการในการเกิดแรงจูงใจ	28

## บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ

### 1.1 แนะนำประเภทของธุรกิจ

“KORU” เป็นการต่อยอดธุรกิจ ARINRADA JEWELRY ซึ่งเป็นธุรกิจเดิมของผู้ก่อตั้งซึ่งทำธุรกิจเครื่องประดับเพชรแท้และอัญมณี แต่ตัวสินค้าเดิมยังไม่มีจุดเด่นจึงมีการสร้าง “KORU” ขึ้นมา โดยมี

1. ความเป็นอัญมณีแท้ซึ่งมีคุณค่าในตัวเองโดย “KORU” ใช้อัญมณีและเพชรแท้มูลค่าสูงที่ผ่านการรับรองจากสถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (GIT) และ ทองคำ 18K และ 24K ในการผลิตเท่านั้น

2. ความเชื่อและความศรัทธาสมัยใหม่ ในตัวสัญลักษณ์ “KORU” ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทางจิตใจ โดยสัญลักษณ์ “KORU” หรือรูปลักษณะของต้น silvers ferns สื่อความหมายถึง การเริ่มต้นสิ่งดีๆ การเติบโต ความแข็งแกร่ง ซึ่งสัญลักษณ์นี้ คือความโชคดี ความเชื่อตามของกฎธรรมชาติ เป็นประวัติศาสตร์ของชนเผ่าเมารีที่ดำเนินชีวิตไปกับธรรมชาติอย่างสมดุล ซึ่งสัญลักษณ์ถูกนำมาใช้แทนความหมายความสำเร็จความโชคดี อย่างแพร่หลายในประเทศนิวซีแลนด์ และในอีกทาง “KORU” ยังแฝงความหมายที่เป็นมงคลคือ Wellness (สุขภาพกายสุขภาพใจที่ดี) Success (ประสบความสำเร็จ) Charming (มีเสน่ห์เป็นที่รัก)

แนวทางในการดำเนินธุรกิจของ “KORU” จะใช้การดำเนินธุรกิจโดยใช้ทรัพยากรจากธุรกิจหลักคือ ARINRADA JEWELRY ที่จะป็นฐานการผลิตและ “KORU” จะทำหน้าที่ในส่วนของการออกแบบทำการตลาดและจัดจำหน่าย โดยช่องทางการจัดจำหน่ายจะจำหน่ายผ่านหน้าร้านของ ARINRADA JEWELRY และการขายส่งผ่านตัวแทน

### 1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

ภาพที่ 1.1 : ที่มาของการดำเนินธุรกิจ



1. ความหมายของสัญลักษณ์ “KORU” คือ “จงมุ่งมั่นเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง ก้าวไปยังยังสิ่งที่ค้นหา จำไว้ว่าเจ้าก้าวมาจากจุดไหน”

2. “KORU” เป็นสัญลักษณ์สำคัญของชาวเมารี (Maori) กลุ่มชนชาติดั้งเดิมของประเทศนิวซีแลนด์ เป็นสัญลักษณ์ของไบเฟิร์นสีเงิน เป็นพืชประจำท้องถิ่นของประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งสัญลักษณ์ของไบเฟิร์นสีเงินหรือภาษาเมารีเรียกว่า “KORU” สัญลักษณ์นี้ได้ถูกนำมาใช้แทนความหมายของการเริ่มต้นชีวิตใหม่ที่เติบโตไปพร้อมกับความแข็งแกร่งและสันติภาพ ส่วนรูปเกลียวก็เปรียบเสมือนใบของต้นเฟิร์น ต้นไม้ที่พบได้ตามหมู่เกาะฝั่งทะเลแปซิฟิก ที่บ่งบอกถึงแนวคิดของการเคลื่อนไหวตลอดของการเวลาที่ไม่มีความหยุดนิ่ง ในขณะที่การขดตัวรวมกันเป็นรูปเกลียวของไบอ่อนเปรียบเสมือนการให้ตระหนักถึงจุดกำเนิดที่มา

3. ARINRADA คุณแม่ลูกสองที่คลอดลูกที่ประเทศนิวซีแลนด์ ใช้ชีวิตที่นิวซีแลนด์กว่า 5 ปีซึ่งมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในปรัชญาของสัญลักษณ์ “KORU” “As one fern frond dies - one is born to take it's place” (ถ้ามีเฟิร์นต้นใดต้นหนึ่งตาย - ก็จะมีเฟิร์นต้นใหม่เกิดขึ้นมาทดแทนเสมอ) ซึ่งชาวนิวซีแลนด์ให้ความสำคัญกับสัญลักษณ์นี้เช่นกัน โดยได้ใช้รูปเกลียวของไบอ่อนต้นเฟิร์นมาทำเป็นใบสูติบัตร และ สายการบินนิวซีแลนด์ก็เช่นเดียวกัน

4. KORU ARINRADA JEWELRY ถือกำเนิดขึ้นโดย ARINRADA โดยนำปรัชญาของ “KORU” มาใช้ในการออกแบบ ซึ่งได้ใช้สัญลักษณ์รูปไบอ่อนของเฟิร์นมีลักษณะเป็นเกลียว ที่บ่งบอกถึงแนวคิดของการเคลื่อนไหวตลอดของการเวลาที่ไม่มีความหยุดนิ่ง และการขดตัวรวมกันเป็นรูปเกลียวของไบอ่อน เปรียบเสมือนการให้ตระหนักถึงจุดกำเนิดที่มา ให้การออกแบบเป็นเครื่องประดับเพชรแท้และอัญมณี ที่สวยงามใช้วัสดุทองคำแท้เป็นตัวเรือน ประดับด้วย เพชร พลอย ประจำวันเกิดทั้ง 7 วัน ทำให้ “KORU BY ARINRADA JEWELRY” มีความโดดเด่นในดีไซน์ที่สวยงามที่คงคุณค่าตลอดกาลเวลา และมีความเชื่อที่เป็นมงคล เป็นเครื่องประดับที่เป็นความเชื่อความศรัทธาสมัยใหม่ เพื่อให้ผู้สวมใส่นั้น ตระหนักถึงการมุ่งมั่นในเป้าหมายให้สิ่งต่างๆที่คาดหวังราบรื่นประสบความสำเร็จ

5. KORU BY ARINRADA JEWELRY มีวัตถุประสงค์ ทำให้ผู้สวมใส่นั้นมีความภาคภูมิใจที่ได้ครอบครองเครื่องประดับอัญมณีแท้ที่เป็นมงคล และเมื่อใดที่ได้สวมใส่ KORU จะทำให้ผู้สวมใส่นั้นเกิดการตระหนักรู้ในความหมายของสัญลักษณ์ KORU (“KORU” จงมุ่งมั่นเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง ก้าวไปยังยังสิ่งที่ค้นหา จำไว้ว่าเจ้าก้าวมาจากจุดไหน) และก่อให้เกิดกำลังใจ มีพลังบวก มีเสน่ห์ มีความมุ่งมั่นในเป้าหมาย ถึงแม้จะล้มก็ลุกขึ้นได้ ไม่ย่อท้อ และมุ่งมั่นกระทำสิ่งต่างๆที่คาดหวัง ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างราบรื่น ตามสโลแกน “YOUR WELLNESS SUCCESS CRAMING”

จากธุรกิจเดิมที่ดำเนินงานมาแล้วของ ARINRADA JEWELRY ที่มีแนวโน้มยอดขายเติบโตขึ้น โดยที่ไม่ได้เปิดบูทจำหน่ายสินค้าบนห้างสรรพสินค้าชั้นนำแต่อย่างใด แต่ได้ทำการตลาดแบบออนไลน์ และการบริการดีเยี่ยมแบบถึงสถานที่ พร้อมทั้งรับออกแบบตามรูปแบบและงบประมาณที่ลูกค้าตั้งไว้ รวมถึงมีใบรับประกันสินค้าให้ ที่ออกให้โดยสถาบัน GIT ที่เป็นที่ยอมรับกันในประเทศ ผู้ประกอบการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ ในด้านความเชื่อและความศรัทธาของ สัญลักษณ์ “KORU” ของชนเผ่าเมารี ชนพื้นเมืองของประเทศนิวซีแลนด์ จึงจัดทำแผนธุรกิจนี้ขึ้นมาเพื่อทำเป็นธุรกิจเครื่องประดับอัญมณี แห่งความเชื่อและศรัทธาสมัยใหม่

### 1.3 วิสัยทัศน์ (VISION)

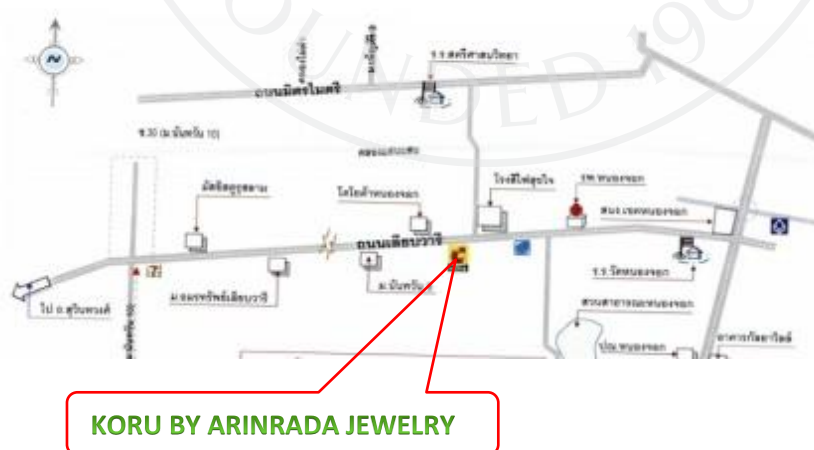
บริษัทเป็นผู้นำตลาดเครื่องประดับอัญมณีแห่งความเชื่อและศรัทธาสมัยใหม่ด้วยการออกแบบที่สวยงาม คุณภาพสูง ที่ทุกคนสามารถจับต้องได้

### 1.4 พันธกิจ (MISSION)

เรามุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคด้วยสินค้าที่มีมาตรฐานและบริการชั้นดีระดับพรีเมียม และมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เป็นผู้นำตลาดเครื่องประดับอัญมณี แห่งความเชื่อและศรัทธาสมัยใหม่ในภูมิภาคเอเชียและเอเชียแปซิฟิก

### 1.5 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ภาพที่ 1.2 : ที่ตั้งของสถานประกอบการ



สถานที่ตั้งการจัดจำหน่ายอยู่ที่ Big “C” ห้างจอก ชั้น1 ถนนเลียบบาวารี แขวงกระทุ่มราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530 โดยเป็นห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ทั้งสะดวก

แก่การเดินทางของลูกค้า สถานที่จอดรถ และจากการหาข้อมูลการสำรวจจำนวนประชากรของสำนักงานเขต มีอยู่ประมาณ 170,000 คน

#### 1.6 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้

การจัดทำแผนธุรกิจนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในทางธุรกิจของเครื่องประดับอัญมณี ที่จะผลักดันสินค้าภายใต้ชื่อ “KORU” รวมถึงการศึกษาปัจจัยต่างๆทางการตลาด โดยเฉพาะตลาดในประเทศไทยและตลาดในประเทศในทวีปเอเชียแปซิฟิก



## บทที่ 2 : วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

### 2.1 ทฤษฎีในการสำรวจหาข้อมูล

#### การรวบรวมข้อมูล (แหล่งปฐมภูมิ, แหล่งทุติยภูมิ)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีความสำคัญในงานวิจัย ผู้วิจัยควรจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจประเภทข้อมูลตลอดจนวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ประชากร หรือ สุ่มตัวอย่าง เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับงานวิจัยของตน ซึ่งโดยทั่วไปวิธีการรวบรวมหรือการเก็บข้อมูลจะมีอยู่ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) กลุ่มข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) จะมีความแตกต่างกัน

##### 1) กลุ่มข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยจะต้องเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลโดยตรง ซึ่งอาจทำได้โดยการสัมภาษณ์ วัด นับ หรือสังเกตจากแหล่งข้อมูลโดยตรง เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้ไม่เคยมีผู้ใดเก็บรวบรวมไว้ก่อน วิธีการในการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

- (1) โดยการสังเกตและเก็บข้อมูล แบบสอบถาม
- (2) ควรจะมีวิธีการสังเกตอย่างไร
- (3) การสำรวจด้วยตัวเอง
- (4) การสัมภาษณ์โดยคำถามเน้นให้ตรงประเด็นหลักที่ต้องการทราบ

##### 2) กลุ่มข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยไม่ต้องเก็บรวบรวมจากแหล่งที่มาของข้อมูลโดยตรง แต่ได้จากข้อมูลที่มีผู้อื่นเก็บรวบรวมไว้แล้ว ข้อมูลประเภทนี้ ผู้วิจัยไม่ต้องเสียเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเอง สามารถนำข้อมูลที่มีแล้วมาใช้ได้เลย หรือหมายถึงข้อมูลที่ได้จัดพิมพ์มาแล้วเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นไม่ใช่เพื่อจุดมุ่งหมายในการศึกษาปัจจุบัน ข้อมูลทุติยภูมิอาจจะอยู่ในระบบข้อมูลภายในธุรกิจ เช่น รายงานสำรวจการขายจากใบสั่งซื้อของลูกค้า อาจจะต้องอาศัยจากภายนอก เช่น ห้องสมุดธุรกิจ ข้อมูลสถิติของรัฐบาล หรือรายงานจากสมาคมการค้า เป็นต้น



### การสัมภาษณ์ (Interview)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่มีลักษณะเหมือนกับการสอบแบบปากเปล่า คือ ใช้การโต้ตอบด้วยวาจาเป็นหลัก ผู้สัมภาษณ์เตรียมคำถามหรือแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าให้ครอบคลุมเนื้อหาหรือเรื่องราวที่ต้องการทราบ มีรูปแบบของการสัมภาษณ์ แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

- 1) การสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างแน่นอน เป็นการสัมภาษณ์ที่มีแนวทาง แบบฟอร์ม กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว คือมีคำถามและคำตอบที่ให้เลือกเตรียมไว้ล่วงหน้าแล้ว
- 2) การสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้างแน่นอน เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนดคำพูดหรือแบบฟอร์มตายตัว มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด คือ ให้ผู้ตอบตอบอย่างอิสระ ลำดับคำถาม

### การสังเกต (Observation)

เป็นวิธีการเก็บข้อมูลมีความน่าเชื่อถือสูง มักใช้ประกอบกับการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีอื่นๆ ผลของการสังเกตขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้สังเกต ซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัยที่ใช้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ปรากฏการณ์และพิธีการต่างๆ โดยอาศัยประสาทสัมผัสตาและหูเป็นส่วนใหญ่ โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) การสังเกตทางตรง โดยผู้สังเกตเป็นผู้เฝ้าดูพฤติกรรมหรือสัมผัสเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงด้วยตนเอง
- 2) การสังเกตทางอ้อม เป็นการสังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตโดยผ่านจากผู้อื่นมา หรืออุปกรณ์ต่างๆ เช่น การถ่ายภาพ เป็นต้น

### 2.2 การวิเคราะห์ผลสำรวจและวิจัยต่างๆเราสามารถสรุป ประเภทของเครื่องประดับในปัจจุบันของไทย จะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

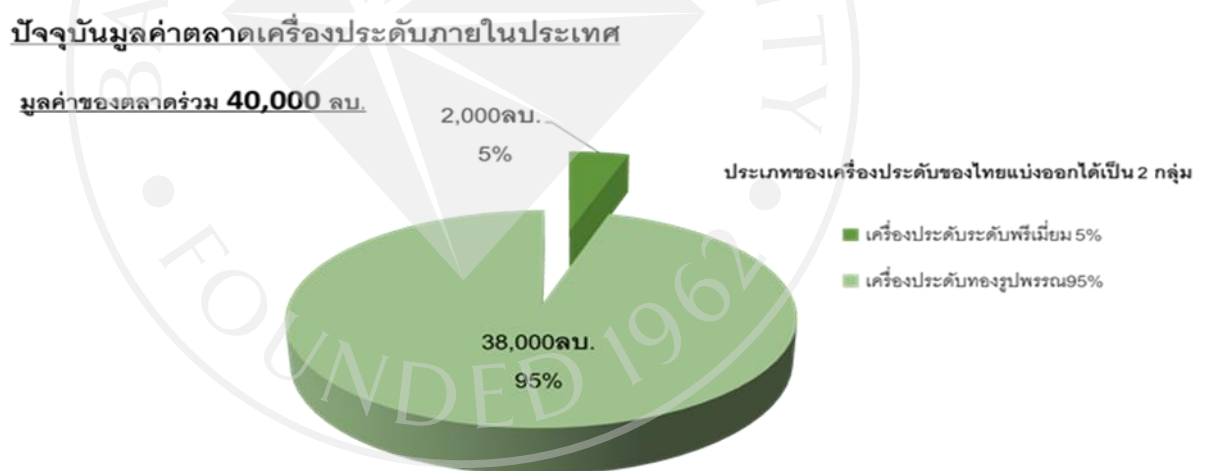
- 1) เครื่องประดับระดับพรีเมียม (Premium Jewelry) ได้แก่ เครื่องประดับที่ทำจากทองคำเงินเพชร ทองคำขาว พลอย และมุก สินค้าประเภทนี้ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อและบริโภคเครื่องประดับประเภทนี้เป็นประจำจากร้านที่จัดจำหน่าย ซึ่งส่วนมากจะเป็นร้านอัญมณีและเครื่องประดับ แบบดั้งเดิม ห้างสรรพสินค้า รวมถึงร้านขายสินค้าโดยตรงจากโรงงาน เป็นต้น อ้างอิง

ข้อมูลตามรูปที่ 2.1 จะพบว่าเครื่องประดับระดับพรีเมียมมีมูลค่าตลาดร้อยละ 5 หรือ 2,000 ล้านบาทต่อปีจากมูลค่าตลาดเครื่องประดับทั้งหมด 40,000 ล้านบาทต่อปี

2) เครื่องประดับแฟชั่น (Costume Jewelry หรือ Fashion Jewelry) สินค้ากลุ่มนี้ราคาไม่แพง รูปแบบสินค้าขึ้นอยู่กับความนิยมของผู้บริโภค โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น-วัยทำงานตอนต้น (ช่วงอายุ 18-35 ปี) และแฟชั่นตามฤดูกาลในช่วงเวลาอันสั้น ซึ่งจะหาซื้อได้ง่ายตามห้างสรรพสินค้า ตลาดนัด หรือการซื้อขายผ่าน อินเทอร์เน็ตในลักษณะของ E-Commerce เป็นต้น อ้างอิงข้อมูลตามรูปที่ 2.1 จะพบว่าเครื่องประดับแบบทองรูปพรรณมีมูลค่าตลาดร้อยละ 95 หรือ 38,000 ล้านบาทต่อปีจากมูลค่าตลาดเครื่องประดับทั้งหมด 40,000 ล้านบาทต่อปี

### 2.3 มูลค่าตลาดเครื่องประดับภายในประเทศในปัจจุบัน

ภาพที่ 2.1 : ปัจจุบันมูลค่าตลาดเครื่องประดับภายในประเทศไทย

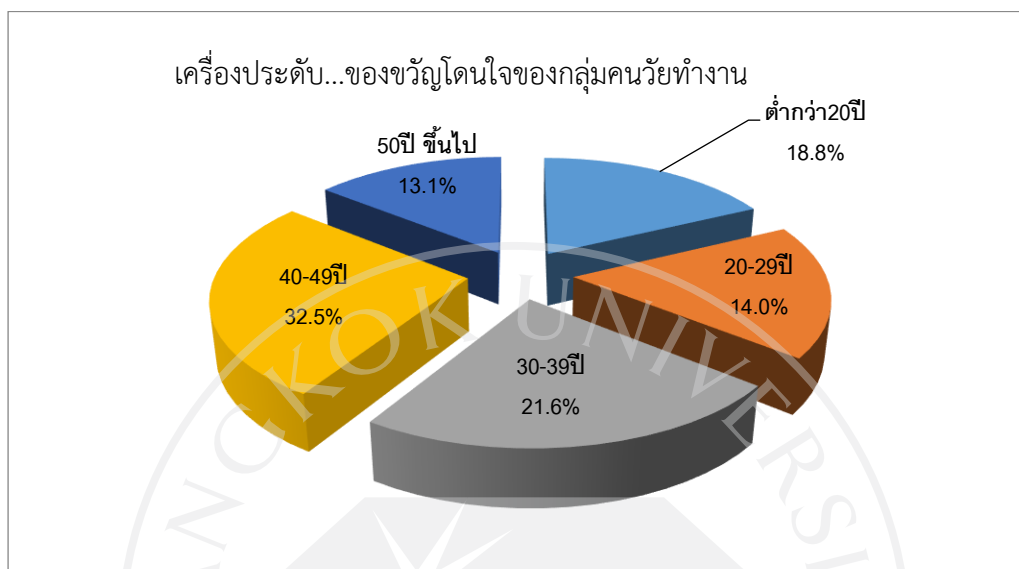


ที่มา : ขวนากร อ่อนศรี และ อริสรา เสยานนท์. (2553). การศึกษาปัญหา กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจผลิตจำหน่ายเครื่องประดับในประเทศไทย กรณีศึกษาบริษัท แพรนต้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อ้างอิงข้อมูลจากรูปที่ 2.2 จะพบว่ากลุ่มวัยทำงานที่เลือกซื้อเครื่องประดับมากที่สุดคือช่วงอายุ 40-49 ปี ซึ่งมีการเลือกซื้อมากถึงร้อยละ 32.5 รองลงมาคือช่วงอายุ 30-39 ปี ซึ่งมีการเลือกซื้อร้อยละ 21.6 ดังนั้นช่วงอายุที่น่าสนใจคือ 30-49 ปี โดยสินค้าที่มีการซื้อมากที่สุดคือต่างหู สร้อยคอ แหวน และกำไลตามลำดับ(รูปที่ 2.3)

### กลุ่มวัยทำงาน ที่เลือกซื้อเครื่องประดับ

ภาพที่ 2.2 : กลุ่มคนวัยทำงานที่เลือกซื้อเครื่องประดับ



ที่มา : ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ทโฟน มากที่สุด. สืบค้นจาก [http://www.thaidiabetes.com/บทความ-showdetail-22986-51328-เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ทโฟน\\_มากที่สุด.html](http://www.thaidiabetes.com/บทความ-showdetail-22986-51328-เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ทโฟน_มากที่สุด.html)

### บทที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

#### 3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์เป็นกลยุทธ์ ในการนำข้อมูลต่างๆในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ภายนอก และ สภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์ โดยมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องคือ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม มีชื่อภาษาอังกฤษ ว่า “ SWOT Analysis”

SWOT อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้โดยนำ เทคนิคนี้มา แสดงในงานสัมมนาที่ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ตั้งแต่ปีค.ศ. 1960

ตารางที่ 3.1 : แสดง SWOT Analysis

	ปัจจัยที่เอื้อประโยชน์	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ
ปัจจัยภายใน	<b>S</b> Strengths : จุดแข็ง ลักษณะเด่น ข้อดี ความสามารถ ที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่าง - ความรับผิดชอบ - มีความคิดสร้างสรรค์	<b>W</b> Weaknesses : จุดอ่อน ลักษณะด้อย ข้อเสีย ปัญหา ที่ส่งผลกระทบให้เกิดความล้มเหลว ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่าง - ไม่กล้าแสดงออก - ชอบใช้อารมณ์ตัดสินปัญหา
ปัจจัยภายนอก	<b>O</b> Opportunities : โอกาส ความได้เปรียบ ที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่าง - ได้รับทุนการศึกษา - มีผู้ใหญ่คอยให้การสนับสนุน	<b>T</b> Threats : อุปสรรค ความเสียเปรียบ ที่เอื้อต่อความ ล้มเหลว ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่าง - ฐานะครอบครัวไม่ดี - เศรษฐกิจตกต่ำ

ที่มา : TCT KNOWLEDGE MANAGEMENT. (ม.ป.ป.). องค์ความรู้ SWOT. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/email.kmutnb.ac.th/tctknowledgemanage/klum-km/xngkh-khwam-ru-swot>

สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOTจึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้

เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (ม.ป.ป.). การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). สืบค้นจาก [www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/การวิเคราะห์%20SWOT.pdf](http://www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/การวิเคราะห์%20SWOT.pdf) )

### 3.2 SWOT ของ KORU BY ARINRADA JEWELRY

จากการวิเคราะห์ด้วย “SWOT” ดังมีนี้

#### *Strengths*

เป็นการต่อยอดจากธุรกิจเดิมที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องของอัญมณีและกลุ่มลูกค้าเดิมอยู่แล้ว จึงสามารถผลิตชิ้นงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน สร้างความพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้าได้

การออกแบบที่มีเอกลักษณ์และมีความหมายที่ดี อีกทั้งยังคงคุณค่าได้ยาวนาน สร้างความมั่นใจให้กับผู้สวมใส่

มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ทำให้ สามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็ว

ได้รับความร่วมมือจากสถาบัน GIT ซึ่งเป็นสถาบันที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับกันในประเทศไทย

#### *Weakness*

บริษัทมีขนาดเล็กและมีช่องทางการจำหน่ายผ่านหน้าร้านที่จำกัด

เงินทุนหมุนเวียนมีจำกัด เนื่องจากธุรกิจมีขนาดเล็ก

เป็นสินค้าที่มีราคาสูง ลูกค้าที่จะซื้อจึงต้องมีความเชื่อมั่นในตัวสินค้า ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าจะเชื่อมั่นในสินค้าที่มีความคุ้นเคยที่เป็นเจ้าตลาด ทำให้การเข้าไปทำตลาดนั้นสามารถทำได้ยาก

แบบของตัวสินค้ายังมีอยู่ไม่มากทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกน้อย ต้องมีการพัฒนาแบบอย่างต่อเนื่อง

การผลิตเป็นการจ้างผลิตทำให้สามารถควบคุมมาตรฐานในการผลิตได้ลำบาก เนื่องจากไม่ใช่โรงงานของตัวเอง

เนื่องจากตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก อาจทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือ ในตราสินค้าน้อย

สินค้าอาจถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย

### *Opportunities*

สถานที่ตั้งของร้านสะดวกต่อการเดินทาง

วัฒนธรรมความเชื่อของสังคมไทย ที่ตอบรับความเชื่อในทุกศาสตร์ ทำให้มีช่องทางในการทำ การตลาด

ฐานรายได้ที่สูงขึ้นของกลุ่มคนทำงานจากนโยบายของรัฐ ทำให้มีกำลังในการซื้อมากขึ้น

การท่องเที่ยวภายในประเทศไทยที่มีการพัฒนามากขึ้นโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวในกลุ่มเอเชียที่มีความเชื่อและวัฒนธรรมใกล้เคียงกับของประเทศไทย

ผู้บริโภคยังมีความต้องการสวมใส่เครื่องประดับ และเลือกเป็นของที่ระลึกหรือตามโอกาสต่างๆ

ภาพรวมการผลิตของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับมีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากรัฐบาลมีการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ

### *Threats*

จำนวนคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะคู่แข่งรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว

แนวคิดที่มา เป็นความเชื่อของชาวต่างชาติอาจถูกต่อต้าน

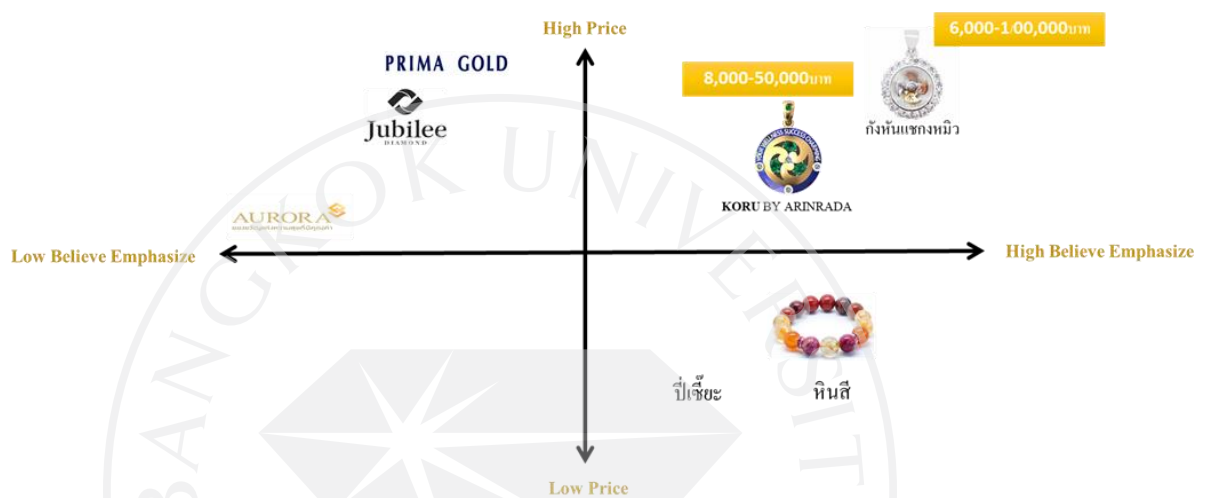
การผันผวนราคาทองคำ ซึ่งมาจากการเก็งกำไรและอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งราคาวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุน

การประกาศขึ้นค่าจ้าง แรงงานของพนักงานจาก ทางภาครัฐส่งผลทำให้มี ค่าใช้จ่ายในธุรกิจเพิ่มขึ้น

การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกที่ผ่านมาได้ส่งผลต่อการบริโภคสินค้ากลุ่มอัญมณีและเครื่องประดับ เพราะจัดอยู่ในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย

### 3.3 Market position: Price & Believe

ภาพที่ 3.1 : การวิเคราะห์ Market Position



จากแผนผังแสดงการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ข้างต้นจะเห็นว่า KORU BY ARINRADA JEWELRY จะอยู่ตรงตำแหน่งที่เรื่องความเชื่อค่อนข้างสูง แต่ราคาที่ถูกลงกว่า เพื่อให้เกิดความประทับใจความพึงพอใจ เกิดเป็นความจงรักภักดีและพฤติกรรมซื้อซ้ำในที่สุด

## บทที่ 4 : โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

เมื่อเราผ่านการประเมินตนเองและคัดเลือกบริการหรือสินค้าที่นำมาขายได้แล้ว ถ้าเราเริ่มทำธุรกิจหรือขายเลยก็อาจจะขาดทุนได้ หรือมีความเสี่ยงที่ขายไม่ได้สูง

ดังนั้นเราควรต้องสร้างโมเดลธุรกิจของเราก่อน หลายคนสงสัยว่าทำไมต้องมี ถ้าไม่มีแล้วธุรกิจจะล้มเหลวไหม ถ้าคุณโชคดีเลือกสินค้าที่มีความต้องการสูงก็อาจไม่ล้มเหลว แต่ก็แข่งขันกับคู่แข่งและเติบโตอย่างมั่นคงได้ยาก การที่เราสร้างโมเดลธุรกิจของเราเองนั้นจะทำให้เราเห็นภาพรวมทั้งหมดของธุรกิจได้ และยังลดจุดอ่อนในแต่ละจุดที่จะเกิดขึ้นในช่วงที่เราดำเนินธุรกิจด้วย อีกหนึ่งเครื่องมือในการประเมินคือ

**4.1 โมเดลธุรกิจ (Business model)** โมเดลธุรกิจก็คือแบบจำลองธุรกิจว่า ธุรกิจของเราจะให้บริการหรือขายอะไร ขายให้ใคร ขายอย่างไร ขายที่ไหน ผลิตด้วยอะไร ใครมาช่วยผลิต และมีรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างไร รวมถึงมีกำไรจากการให้บริการและสินค้าตัวไหนบ้าง ดังนั้นโมเดลธุรกิจควรคิดก่อนการเริ่มธุรกิจ แต่ใครที่ได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ยังสามารถนำโมเดลธุรกิจมาปรับปรุงโดยปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น คิดให้เป็นภาพรวมมากขึ้น เครื่องมือที่จะคิดและสร้างโมเดลธุรกิจที่ดีและนิยมใช้กันอย่างมากที่สุดคือ Business Model Canvas (BMC) ซึ่งจะช่วยให้เราเข้าใจธุรกิจของเราได้ดีมากขึ้น โดย Business Model Canvas (BMC) นี้เป็น แม่แบบ (template) ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอโดย Alexander Osterwalder ในหนังสือชื่อ Business model generation ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ 9 ช่อง ออกมาเพื่อให้เราเข้าใจในโมเดลธุรกิจเราได้ ทำให้เราฝึกคิดเป็นภาพและจดจำ ดังนี้

1. Customer Segments (CS) กลุ่มลูกค้า
2. Value Propositions (VP) คุณค่าของสินค้าและบริการที่นำเสนอ
3. Channels (CH) ช่องทางเข้าถึงลูกค้า
4. Customer Relationships (CR) ความสัมพันธ์กับลูกค้า
5. Revenue Streams (R\$) รูปแบบของรายได้
6. Key Resources (KR) ทรัพยากรหลัก
7. Key Activities (KA) กิจกรรมหลัก



## 8. Key Partnerships (KP) พันธมิตรหลัก

## 9. Cost Structure (CS) โครงสร้างต้นทุนได้ง่ายขึ้น

## 4.2 การวิเคราะห์ด้วย Business Model Canvas ของธุรกิจ “KORU BY ARINRADA JEWELRY”

ภาพที่ 4.1 : การวิเคราะห์ Business Model Canvas



### 1. Customer Segments

- กลุ่มลูกค้าที่มีอายุตั้งแต่ 30-49 ปี เพศหญิงและชาย เป็นวัยทำงาน รายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 15,000 บาทขึ้นไป

### 2. Value Propositions

- สินค้ามีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น “KORU”

- ความเป็นอัญมณีแท้ ซึ่งมีคุณค่าในตัวเองโดย “KORU” ใช้อัญมณีและเพชรแท้ มีมูลค่าสูงที่ผ่านการรับรองจากสถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (GIT) และทองคำ 18K และ 24K ในการผลิตเท่านั้น

- สินค้ามีการเสริมแนวคิด ความเชื่อและศรัทธาสมัยใหม่ ในตัวสัญลักษณ์ “KORU” ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทางจิตใจโดยสัญลักษณ์ KORU หรือ รูปลักษณะของต้น silvers ferns สื่อความหมายถึง การเริ่มต้นสิ่งดีๆ การเติบโต ความแข็งแกร่ง

- สินค้ามีการรับประกันตลอดอายุการใช้

### 3. Customer Relationships

- จัดกิจกรรมอบรมให้กับผู้สนใจเกี่ยวกับอัญมณี
- เข้าร่วมงาน จิวเวลรี่แฟร์ ที่ทางรัฐบาลจัดขึ้นเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและให้ลูกค้ารู้จักเพิ่มขึ้น
- สร้างฐานข้อมูลให้ลูกค้าลงทะเบียนสินค้าผ่านทาง LINE@ เพื่อรับคำแนะนำติชมจากลูกค้า และนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ให้กับลูกค้า

### 4. Channels

ภาพที่ 4.2 : ช่องทางการตลาด



## 5. Revenue Streams

- ขายทางหน้าร้าน โดยสาขาแรกจะวางขายบริเวณ Big“C” หนองจอก ชั้น1 ถนนเลียบบวารี แขวงกระทุ่มราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530 โดยเป็นห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ทั้งสะดวกแก่การเดินทางของลูกค้า มีสถานที่จอดรถ และข้อมูลจากการสำรวจจำนวนประชากรของสำนักงานเขต มีอยู่ประมาณ 170,000 คน และจะมีการขยายสาขาต่อไปในอนาคต
- ขายส่งผ่านตัวแทนจำหน่ายโดยกลยุทธ์การขายจะเป็นการขายแบบปากต่อปาก ให้ลูกค้าที่เคยซื้อไปแล้วสามารถซื้อชิ้นต่อไปได้ในราคาส่งซึ่งจะช่วยให้สามารถกระจายสินค้าได้เร็วและต้นทุนต่ำ
- การให้บริการหลังการขาย เช่น บริการซ่อมแซม เป็นต้น

## 6. Key Partners

- โรงงานผลิต OEM
- ห้างสรรพสินค้า
- สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (GIT)
- ตัวแทนจำหน่าย
- KERRY EXPRESS

- ธนาคาร
- เว็บไซต์ สื่อต่างๆ

## 7. Key Activities

- ออกแบบและพัฒนาสินค้า
- ให้ความรู้ด้านต่างของเครื่องประดับและอัญมณีโดยเฉพาะกับกลุ่มตัวแทนจำหน่าย
- การทำการตลาดผ่านสื่อต่างๆ
- ระบบการจัดการการกระบวนผลิต ควบคุมมาตรฐาน และจัดส่งสินค้า

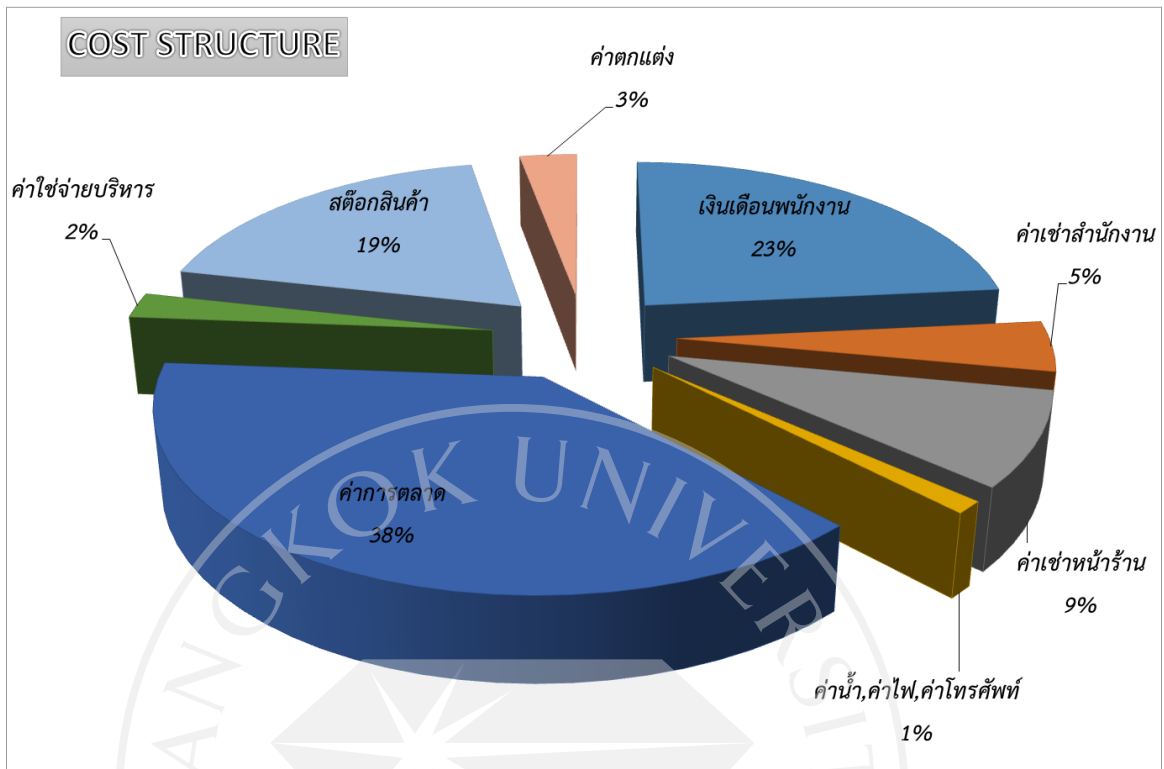
## 8. Key Resources

- สิทธิบัตรในตัวสินค้า
- หน้าร้าน
- ฐานลูกค้าเดิม
- สัญญาการผลิตสินค้ากับโรงงาน

## 9. Cost Structure

ในส่วนของค่าใช้จ่ายนั้นจะมีการลงทุนในส่วนของสินทรัพย์ที่เป็นสินทรัพย์ถาวรไม่มากนัก เนื่องจากการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินธุรกิจเน้นที่การเช่าหรือใช้ Outsources เป็นหลัก ดังนั้นค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นโดยส่วนใหญ่จะเกิดจากค่าใช้จ่ายในส่วนของการตลาดเงินเดือนพนักงานและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการสต็อกสินค้าเป็นหลัก

ภาพที่ 4.3 : โครงสร้างของค่าใช้จ่าย



## บทที่ 5 : แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

### 5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

#### 5.1.1 แนวคิดและทฤษฎี

##### การบริหารจัดการองค์กร

คำว่า “การบริหารจัดการ” หรือ “Management” หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการในการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ยังคงกำหนดไว้ การจัดการมีความคล้ายคลึงกับการบริหาร (Administration) เนื่องจากมีจุดมุ่งหมายในการบรรลุเป้าหมาย แต่ในขณะที่เดียวกันก็มุ่งเน้นให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Louis Allan, 1973) แนวคิดและทฤษฎีการจัดการปัจจุบันในองค์กรต่างๆ มักใช้คำสองคำ คือ “การบริหาร (Administration)” กับคำว่า “การจัดการ (Management)” สลับกันไปมา ทั้งนี้เนื่องจากทั้งสองคำนี้มีความหมายเหมือนกัน จึงใช้แทนกันได้มีข้อแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยตรงที่ประการแรก “การบริหาร” มักใช้ในวงราชการ หรือราชการ และใช้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต่างๆ ในขณะที่ “การจัดการ” ใช้ในวงธุรกิจหรือเอกชนเป็นหลัก และใช้กับผู้ปฏิบัติงานรองลงมาที่มีหน้าที่ นำนโยบายไปปฏิบัติ (องอาจ ก่อสินคำ, 2556)

(Ernest, 1998, p. 2) การบริหารโดยการจัดการของมนุษย์เป็นกระบวนการในการตัดสินใจและเป็นการรวบรวมและแจกแจงทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งใจไว้

(Robbins & Coulter, 1998, p. 5) มุ่งการบริหารจัดการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กร การที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ดี แต่ถ้าองค์กรใดขาดการบริหารจัดการที่ดีแล้วจะทำให้องค์กรนั้นต้องล่มสลายไป หรือไม่สามารรถดำเนินการต่อไปได้ การบริหารจัดการนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการทำงานกับบุคคลอื่นและผ่านบุคคลอื่น ให้บรรลุประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ

##### การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการได้พยายามศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ซึ่งอาจสรุปเป็นสองกลุ่มใหญ่ๆ คือ ทฤษฎีที่เน้นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจจากลักษณะความต้องการของบุคคล และทฤษฎีที่เน้นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจจากกระบวนการในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ มีหลายทฤษฎี แต่มีทฤษฎีที่สำคัญ ๆ และรู้จักกันอย่างแพร่หลายอยู่ 5 ทฤษฎี คือ

1) ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow Hierarchy of Needs) ประกอบด้วยความต้องการ 5 ลำดับขั้น ที่กระตุ้นให้เกิดแรงขับและแรงชักจูง คือ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความต้องการทั้ง 5 ประการนี้ จะเกิดขึ้นเป็นลำดับก่อนหลัง โดยไม่ข้ามขั้นหรือลำดับ

2) ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Needs) ประกอบด้วยความต้องการมีชีวิตรอยู่ ความต้องการมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น และความต้องการความเจริญ ความก้าวหน้า ความต้องการทั้ง 3 นี้ ไม่จำเป็นต้องเกิดเรียงเป็นลำดับ

3) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory) ประกอบด้วยความต้องการ 4 ประการ คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสระ และความต้องการอำนาจ ซึ่งความต้องการเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นพร้อมกัน โดยบางด้านสูง บางด้านต่ำก็ได้ และไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นเรียงเป็นลำดับ

4) ทฤษฎีความต้องการหรือแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland Achievement Motivation Theory) ประกอบด้วยความต้องการหรือแรงจูงใจ 3 ประเภท คือ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์

5) ทฤษฎีความพึงพอใจในงานหรือทฤษฎีสองปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน (Herzberg Two Factors Theory) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานเกิดขึ้นจากสองปัจจัย คือ 1) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม และ 2) ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเกิดจากความรูสึกภายในของบุคคล

ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคล ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหยั่งรู้ให้ได้ว่า ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การคืออะไรบ้าง และสร้างบรรยากาศหรือกำหนดเป้าหมายของการทำงานให้สอดคล้องตรงกันกับความต้องการ ก็จะสามารถเป็นแนวทางในการผลักดันให้เกิดการทำงานไปในทิศทางที่องค์การต้องการได้

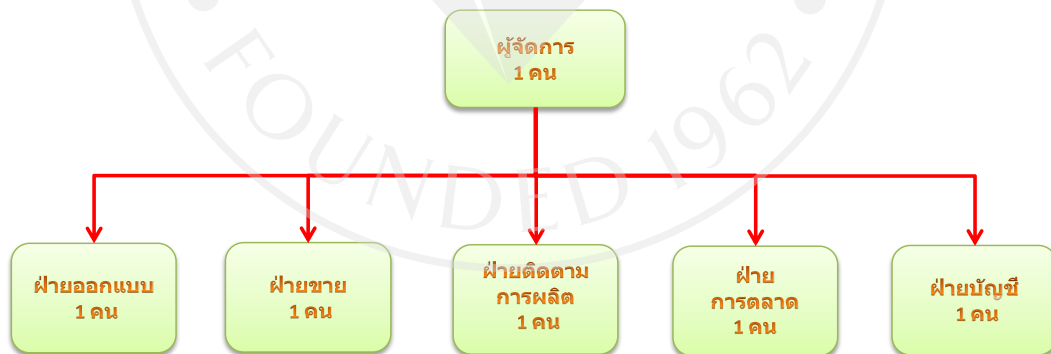
### วัตถุประสงค์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. สรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีทักษะและความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ต่างๆ มากที่สุด
2. วางแผนอย่างเหมาะสมในการจัดการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อความรู้และความสามารถ ในด้านต่างๆ
3. บริหารค่าจ้างและสวัสดิการอย่างเป็นธรรม
4. รักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มี บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับพนักงาน

#### 5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ทางบริษัทได้วางโครงสร้างขององค์กรไว้ดังนี้ เนื่องจากเป็นการเริ่มต้นเนื้องานจะยังมีไม่มากทางบริษัทจะใช้พนักงานในการดำเนินกิจการ 6 คน

ภาพที่ 5.1 : โครงสร้างองค์กร



#### ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน

##### ผู้จัดการ

- มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่ผู้ถือหุ้นได้วางแผนไว้ ทั้งด้าน ฝ่าย การตลาด ฝ่าย ออกแบบ ฝ่ายขาย ฝ่ายติดตามการผลิต รวมถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยอยู่ภายใต้การดูแลของผู้จัดการ (ภัสสร ภัสสรศิริ, 2559)



### ฝ่ายออกแบบ

- ออกแบบตามที่ทางร้านได้ตั้งไว้
  - ออกแบบสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค (จักรกฤษณ์ เอกทัพนธ์, 2558)

### ฝ่ายบัญชี

- ทำบัญชีรายรับ บัญชีรายจ่าย
- ทำเอกสารการเงินทุกชนิด (จักรกฤษณ์ เอกทัพนธ์, 2558)

### ฝ่ายขาย

- ดูแลสินค้าเช็คสต็อกสินค้า
- บริการลูกค้าแนะนำลูกค้า
- ขายสินค้า (จักรกฤษณ์ เอกทัพนธ์, 2558)

### ฝ่ายการตลาด

- จัดทำแผนการตลาดประจำเดือน
- จัดกิจกรรม และมีแนวความคิด เพื่อส่งเสริมงานขาย
- การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### ฝ่ายติดตามผล

- ติดตามงานหล่อจากโรงงาน
- ตรวจสอบคุณภาพสบสินค้า
- จัดส่งสินค้าและพัสดุต่างๆ

### 5.1.3 เกณฑ์ในการรับบุคลากร

พนักงาน คือ ผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของหน่วยงาน หากหน่วยงานใดมีพนักงานดี หน่วยงานนั้นก็จะมีความสำเร็จก้าวหน้า พนักงานจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญไม่ต่างจากลูกค้าของหน่วยงาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องแสวงหาพนักงานที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงลักษณะส่วนบุคคล ทักษะที่ดีในการทำงาน การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานภายในหน่วยงาน จึงต้องอาศัยบรรทัดฐานและหลักเกณฑ์ที่ดีในการพิจารณาคัดเลือก ดังนี้

## ความรู้

บริหารจะต้องพิจารณาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นจริง ๆ และต้องแน่ใจว่าเขาเหล่านั้นมีความรู้ในเรื่องดังกล่าว ซึ่งอาจจะใช้วิธีการตรวจวัด โดยให้ทำแบบทดสอบหรือการทดลองงาน จึงจะเป็นแนวทางที่ดีที่สุดในการสรรหาผู้ที่มีความรู้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานได้

## ประสบการณ์

การคัดเลือกผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน มักจะพิจารณาจากประวัติส่วนตัว ไหวพริบ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาเฉพาะหน้า ได้ดีกว่าผู้ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งในส่วนนี้ผู้บริหารสามารถพิจารณาได้จากประวัติการทำงาน และจากการสัมภาษณ์ รวมถึงการสังเกตพฤติกรรมปฏิภาณไหวพริบ

## ผลการศึกษา

ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับรายละเอียดผลการศึกษาของบุคลากรที่สมัครเข้ามา ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน ถือเป็นเกณฑ์ระดับความรู้ในเบื้องต้น ว่ามีความรู้และความเหมาะสมกับตำแหน่งมากน้อยเพียงไร ซึ่งเกรดเฉลี่ยที่เหมาะสมควรจะต้องอยู่ในระดับที่ไม่น้อยกว่า 2.5 แต่หากผู้สมัครมีเกรดเฉลี่ยต่ำกว่าที่กำหนดดังกล่าว อาจพิจารณาจากคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย

## สถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีชื่อเสียงในสาขาที่แตกต่างกันออกไป เช่น มหาวิทยาลัย A โด่งดังในเรื่องของวิศวกรรม แต่มหาวิทยาลัย B โด่งดังในเรื่องการบัญชี ดังนั้นผู้บริหารสามารถใช้สถาบันเป็นอีกเกณฑ์หนึ่งในการตัดสินใจพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ ทั้งนี้ ก่อนจะรับพนักงานเข้ามาทำงานในหน่วยงาน อาจจะต้องตรวจสอบข้อมูลจากสถาบันการศึกษาด้านสังกัดของผู้สมัคร

## ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ

ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ ถือเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญมากในการตรวจสอบ พิจารณา คัดเลือกพนักงานเข้าสู่หน่วยงาน เพราะคนที่มีคุณสมบัติซื่อสัตย์และความรับผิดชอบทั้งต่อตัวเองและผู้อื่น จะเป็นผู้ที่มีความจริงใจกับหน่วยงานและผู้ร่วมงานมาก ซึ่งคนบุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ที่มีมาตรฐานในการทำงานสูงและเป็นผู้ที่สามารถไว้วางใจให้ดูแลในเรื่องที่สำคัญ ๆ ของหน่วยงานได้ในบางโอกาส

ด้วย ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบนี้อาจจะพิจารณาได้จากการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว โดยอยู่ในช่วงการทดลองงาน

### **ลักษณะบุคลิกภาพ**

ผู้บริหารจะต้องพิจารณาบุคลิกภาพของพนักงานนับแต่เดินเข้ามารับการสัมภาษณ์ ซึ่งไม่ได้หมายถึงรูปร่างหน้าตา แต่หมายถึงมารยาทในการพูด การตอบข้อซักถาม และการปฏิบัติ กาลเทศะ รวมถึงการแต่งกายที่เหมาะสมด้วย

### **มีมนุษยสัมพันธ์เป็นเลิศ**

การทำงานในองค์กรเป็นลักษณะของการทำงานในรูปแบบทีมเวิร์คที่จะต้องอาศัย การพึ่งพา ติดต่อกันระหว่างกันภายในองค์กรอยู่ตลอด หากหน่วยงานใดมีพนักงานที่มีมนุษยสัมพันธ์ไม่ดี ระบบการทำงานจะมีปัญหา การตรวจสอบด้านมนุษยสัมพันธ์จะสามารถพิจารณาได้จากการทดลองปฏิบัติงาน การสังเกตพฤติกรรมในการทำงาน (อ้างอิงจาก อิงค์ควิตี, 2538)

## **5.1.4 เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

### **วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลต่อการผลักดันองค์กรให้บรรลุ เป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้นไว้ นับเป็นการถ่ายทอดเชื่อมต่อกับความต้องการขององค์กร ไปสู่ เป้าหมายการทำงานของพนักงานแต่ละบุคคล และเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่จะทำให้ ผู้บังคับบัญชาได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน และสมรรถนะของแต่ละบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI) ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

การกำหนดระบบประเมินผลงานที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถวัดและประเมิน ความสำเร็จของบุคคลได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกๆ องค์กรต้องพัฒนา และสื่อข้อความให้พนักงานทุกๆ คนได้รับทราบ และนำไปใช้เป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน

ในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานนั้น จะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. ความเชื่อต่อ สนับสนุนต่อเป้าหมายหลักขององค์กรทุกๆ องค์กรย่อมมีเป้าหมายหลัก ในการดำเนินกิจการ อีกทั้งยังมีกลยุทธ์เพื่อเป็นจุดเน้นในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จในแต่ละช่วง เพื่อให้เป้าหมายหลักเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนร่วมแรงร่วมใจจากพนักงานทุกคนในองค์กร วิธีที่จะให้พนักงานสนับสนุนต่อเป้าหมายหลักได้ดีที่สุด ก็คือการเชื่อมต่อเป้าหมายหลักนั้นมาเป็นเป้าหมายในการทำงานของแต่ละบุคคล โดยผ่านการจัดทำแผนงานหรือเป้าหมายการทำงานรายบุคคลนั่นเอง

2. การจูงใจและให้ผลตอบแทนพนักงานทุกคน ย่อมมีความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่ได้ทุ่มเททำมาตลอดทั้งปี แต่เมื่อทรัพยากรหรืองบประมาณมีจำกัด องค์กรก็ย่อมจำเป็นต้องจะมีการเรียงลำดับผลงาน และคัดแยกผู้มีผลงานระดับต่างๆ ออกจากกัน เพื่อให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสมกับสิ่งที่ได้ปฏิบัติให้แก่องค์กรมาตลอดทั้งปี นอกจากนี้หลักการข้อนี้ยังเป็นการจูงใจตอบสนองต่อผู้ทำงานดี และกระตุ้นสำหรับผู้ทำงานต่ำกว่ามาตรฐานให้เร่งปรับปรุงตนเองอีกด้วย

3. การพัฒนาพนักงานรายบุคคล ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จจากการปฏิบัติงานในแต่ละปีอาจมิใช่ความผิดพลาดที่มีอาจให้อภัย เนื่องจากแผนงานนั้นย่อมมียากง่ายปะปนกันเป็นธรรมดา หากแต่องค์กรต้องใส่ใจนำประเด็นความสำเร็จดังกล่าวกลับมาวิเคราะห์ จุดอ่อนจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาของแต่ละบุคคล สร้างเป็นแผนพัฒนาให้แก่พนักงาน เพื่อนำเป้าหมายนั้นกลับมาอีกครั้งในปีถัดไป เมื่อพนักงานได้รับการเติมเต็มด้านความสามารถแล้วอุปสรรคต่างๆ ด้านย่อมจะลุล่วงไปในที่สุด

4. การวางแผนผู้ทดแทนตำแหน่ง องค์กรทุกองค์กรย่อมต้องการระบบ Career Path การวางแผนทดแทนตำแหน่งงานในระดับบริหาร แต่ปัญหาที่มักประสบคือ ไม่สามารถเลือกสรรกำหนดบุคคลขึ้นมาทดแทนได้อย่างถูกต้อง เพราะขาดเครื่องมือพื้นฐานในการพิสูจน์ความสามารถของบุคคล นั่นก็คือระบบการประเมินผลงานที่ดีนั่นเอง และเมื่อเราสร้างและนำระบบประเมินผลงานมาบังคับใช้ภายในองค์กรเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว เราจะพบว่าพนักงานกลุ่มหนึ่งที่ไม่ว่าจะประเมินผลงานก็ปี โดยผู้บังคับบัญชาคนใดก็มักจะได้รับประเมินที่สูงกว่ามาตรฐานเสมอ พนักงานเหล่านี้ก็คือ ผู้มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performer) นั่นเอง

ด้วยวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ประการนี้ เป็นหลักในการพัฒนาระบบประเมินผลงานให้มีมาตรฐานตรงตามความต้องการขององค์กร อีกทั้งมีความเป็นธรรมต่อพนักงาน สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่างๆ ที่มีความต่อเนื่องกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารที่อยู่บนผลการปฏิบัติงานในที่สุด (องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์, ม.ป.ป.)

### กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกปี จะถูกนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลด้านอื่นๆ เช่นการบริหารค่าจ้างและผลตอบแทน และการพัฒนาพนักงาน เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ทุกต้นปี พนักงานต้องทำการวางแผนงานของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาเห็นชอบ
2. เมื่อถึงช่วงของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้พนักงานทำการสรุปผลงานของตนเองตามแผนงานและงานประจำรวมไปถึงงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย และนำเสนอผู้บังคับบัญชา
3. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสรุปผลงานร่วมกับลูกน้อง
4. ผู้บังคับบัญชาทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำเสนอผลการประเมินแก่ผู้บริหาร
5. ส่วนงานทรัพยากรบุคคลนำผลการประเมินที่ผู้บริหารเห็นชอบไปใช้ในการขึ้นค่าจ้างและการบริหารงานด้านอื่นๆ ต่อไป

### แบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 5.1 : ใบ

## ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ใบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี												
ชื่อ-นามสกุล.....					รหัสพนักงาน.....							
ตำแหน่ง.....		งาน.....		ส่วนงาน.....		สำนักงาน.....						
ส่วนที่ 1 : แผนงานหรือเป้าหมายที่ได้มอบหมายตามแผนงาน												
เรื่อง	ครั้งที่1		ระดับผลงาน				ครั้งที่2		ระดับผลงาน			
	เป้าหมาย	ผลงาน	0	1	2	3	เป้าหมาย	ผลงาน	0	1	2	3
			ไม่ได้ ทำ	ไม่ สำเร็จ	เสร็จ แล้ว	ดีกว่า เป้า			ไม่ได้ ทำ	ไม่ สำเร็จ	เสร็จ แล้ว	ดีกว่า เป้า
รวมคะแนน												

(ตารางมีต่อ)

ส่วนที่ 2 : งานประจำที่ดูแลอยู่ในความรับผิดชอบหรืองานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

เรื่อง	ครั้งที่1		ระดับผลงาน				ครั้งที่2		ระดับผลงาน			
	เป้าหมาย	ผลงาน	0	1	2	3	เป้าหมาย	ผลงาน	0	1	2	3
			ไม่ได้ ทำ	ไม่ สำเร็จ	เสร็จ แล้ว	ดีกว่า เป้า			ไม่ได้ ทำ	ไม่ สำเร็จ	เสร็จ แล้ว	ดีกว่า เป้า
รวมคะแนน												
รวมคะแนนผลงานส่วนที่1และ2												

ส่วนที่ 3 : การประเมินความสามารถในการทำงาน (Competency)

	Competencies	ครั้งที่1				ครั้งที่2				ตัวอย่างและความเห็น
		Competency Level				Competency Level				
		0	1	2	3	0	1	2	3	
1	ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ									
2	ความใส่ใจในความต้องการของลูกค้า									
3	การประสานงานความร่วมมือเป็นทีม									
4	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงงาน									
5	ความรักในองค์กร									
6	ความตระหนักในต้นทุนและผลประโยชน์									
7	การจัดการเครือข่ายความสัมพันธ์									
8	จริยธรรมและความโปร่งใส									
Competency Level										
0 ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว		1 แสดงพฤติกรรมดังกล่าวเป็นครั้งคราว		2 แสดงพฤติกรรมดังกล่าวเป็นประจำ						
1 แสดงพฤติกรรมดังกล่าวเป็นประจำ		3 เปลี่ยนพฤติกรรมผู้อื่นได้								

(ตารางมีต่อ)

ส่วนที่ 4 : เป้าหมายการพัฒนาตนเอง			
แผนพัฒนา (ชื่อเรื่อง Competency)	เป้าหมายการพัฒนา (วิธีการและกำหนดการ)	ผลการพัฒนา	บันทึกเพิ่มเติม

สรุปคะแนน				
สรุปคะแนน	ครั้งที่1 คะแนนที่ได้	ครั้งที่2 คะแนนที่ได้	ครั้งที่1 คะแนนที่ได้	ครั้งที่2 คะแนนที่ได้
คะแนนการประเมินผลงานส่วนที่1 และ 2				
คะแนนการประเมินผลงานส่วนที่3				
		<i>รวม</i>		
สรุปผลงานประจำปี				
ผลการปฏิบัติงาน				
สูงกว่ามาตรฐานมาก (Excellent)	86% - 100%	A		
สูงกว่ามาตรฐาน (Above average)	66% - 85%	B		
มาตรฐาน (Average)	55% - 65%	C		
ควรปรับปรุง (Improvement Required)	26% - 54%	D		
ไม่น่าพอใจ (Unsatisfactory)	0% - 25%	E		
ลงนาม.....พนักงาน	ลงนาม.....ผู้บังคับบัญชา	ลงนาม.....ผู้อนุมัติ		
(.....)	(.....)	(.....)		
วันที่.....	วันที่.....	วันที่.....		

ที่มา : องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน. สืบค้นจาก [www.pwo.co.th/ewtadmin\\_new/ewt/pwo\\_intra](http://www.pwo.co.th/ewtadmin_new/ewt/pwo_intra).



### 5.1.5 วิธีการจูงใจ และรักษาบุคลากร

#### การจูงใจ

ผลงานที่เกิดขึ้นในองค์กรใด ๆ ล้วนเกิดขึ้นจากการกระทำหรือเป็นผลจากพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น โดยในทางจิตวิทยาก็อธิบายว่า การกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์จะสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์กร ผู้บริหารที่มีศาสตร์และศิลป์เท่านั้น จึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ได้

#### กระบวนการในการเกิดแรงจูงใจอาจสรุปเป็นขั้นตอนดังภาพนี้

ภาพที่ 5.2 : กระบวนการในการเกิดแรงจูงใจ



ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (ม.ป.ป.). การประยุกต์พฤติกรรมองค์กรในการจัดการทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นจาก [www.stou.ac.th/Thai/Grad\\_Stdy/schools/shs/DOC/no4/no4-3.doc](http://www.stou.ac.th/Thai/Grad_Stdy/schools/shs/DOC/no4/no4-3.doc).

1.1 การกระตุ้น เป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้มนุษย์เกิดแรงจูงใจ โดยนักวิชาการแบ่งการกระตุ้นออกเป็นสองลักษณะ คือ การกระตุ้นทางกาย และการกระตุ้นทางจิตใจ

1.2 การเกิดแรงขับเคลื่อน การกระตุ้นจะทำให้เกิดผลสองประการ คือ 1) การกระตุ้นทางกาย จะทำให้เกิดแรงขับ (drive) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการ และ 2) การกระตุ้นทางจิตใจจะทำให้เกิดแรงชักจูง (motive) ซึ่งถือว่าเป็นความอยาก

1.3 การเกิดเป้าที่ประสงค์ แรงขับและหรือแรงชักจูงที่เกิดจากการกระตุ้น ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นอันเกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือที่มนุษย์กระทำให้เกิดต่อกายหรือต่อจิต จะขับเคลื่อนให้บุคคลกำหนดเป้าหมายที่จะให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย และเป้าหมายนั้นจะส่งผลให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ เช่น ความหิวเป็นแรงขับทางกาย จะขับเคลื่อนให้เกิดความต้องการ และความต้องการอันเกิดจากความหิวก็จะถูกนำมากำหนดเป้าประสงค์ คือ หายหิวหรืออิ่มแล้วแต่กรณี บุคคลจะนำเป้าประสงค์มาเป็นที่ตั้งในการกำหนดเป้าหมายของการกระทำหรือพฤติกรรม คือ ให้นำมาซึ่งอาหาร เมื่อได้อาหารตามเป้าหมายก็นำมารับประทานจนบรรลุตามเป้าที่ประสงค์ ในกรณีที่เป็นความอยากที่จะได้รับเกียรติเชิดชูตนเองก็จะเป็นแรงชักจูงทางจิตใจ ให้บุคคลนำความอยากนั้นไปตั้งเป้าประสงค์ ซึ่งอาจตั้งเป้าประสงค์ว่าได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม และนำเป้าประสงค์ไป

กำหนดเป้าหมาย เพื่อกระทำการให้ได้มาซึ่งโล่เกียรติยศหรือสัญลักษณ์ที่แสดงถึงเกียรติยศตามที่บุคคลตั้งเป้าประสงค์ไว้ (การประยุกต์พฤติกรรมองค์การในการจัดการทรัพยากรมนุษย์, ม.ป.ป.)

### 5.1.6 การบริหารเงินเดือน และสวัสดิการ

#### ลักษณะและความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การพัฒนานโยบาย การวางแผน การจัดรูปร่างและการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานให้แก่องค์กร

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ทุกรูปแบบของสิ่งของหรือรางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงิน บริการที่จับต้องได้ และผลประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

ตารางที่ 5.2 : การบริหารค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน			
ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน		ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
ทางตรง	ทางอ้อม	งาน	สภาพแวดล้อมของงาน
- ค่าจ้าง	ค่าประกันสุขภาพและชีวิต	งานที่น่าสนใจ	นโยบายค่าตอบแทนที่เหมาะสม
		งานที่ท้าทาย	การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิผล
- เงินเดือน	ค่ารักษาพยาบาล	ความรับผิดชอบ	ทีมงาน
	เงินสงเคราะห์ทางสังคม	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	การยืดหยุ่นเวลาทำงาน
- โบนัส	เงินช่วยเหลือการศึกษา	การยกย่องรองรับ	การมีส่วนร่วมงาน
	การลาโดยได้รับค่าจ้าง	ความภาคภูมิใจในงาน	สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย
- ค่านายหน้า	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ
การขาย			

ที่มา : ชมรมบริหารงานบุคคล.(ม.ป.ป.). แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน. สืบค้นจาก [http://www.hrchonburi.or.th/files/1000\\_11102323231609.do](http://www.hrchonburi.or.th/files/1000_11102323231609.do).

### การบริหารค่าจ้างและการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการนั้น ทาง KURO BY ARINRADA JEWELRY มีนโยบายที่จะจ่ายค่าจ้างและ สวัสดิการให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรม โดยการให้ผลตอบแทนต่อพนักงานนั้นจะพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งในส่วนของตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ และต้องอยู่ในเกณฑ์ใกล้เคียงกับระดับค่าจ้างของ ตลาดด้วย โดยรายละเอียดของค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานจะมีดังต่อไปนี้ ค่าจ้างมาตรฐาน (Basic Salary) บริษัทได้กำหนดค่าจ้างมาตรฐานสำหรับตำแหน่งงานต่างๆ ดังนี้

#### ตารางการบริหารค่าตอบแทนรายเดือนของพนักงาน

ตารางที่ 5.3 : ค่าตอบแทนรายเดือนพนักงาน

ลำดับ	ตำแหน่ง	อัตราเงินเดือน (บาท)
1	ผู้จัดการ	40,000
2	ฝ่ายออกแบบ	30,000
3	ฝ่ายผลิต & ติดตามงาน	20,000
4	ฝ่ายขาย	12,000
5	ฝ่ายบัญชี	18,000
6	ฝ่ายการตลาด	15,000

#### สวัสดิการพนักงาน

บริษัทได้มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) เครื่องแบบพนักงาน: บริษัทจะมีการออกแบบเครื่องแบบพนักงานให้ และมอบ เครื่องแบบให้แก่พนักงานปีละ 3 ชุดต่อคน

2) วันลาพักร้อนประจำปี: พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปี จะมีวันลาพักร้อน 6 วัน ต่อปี (กรณีใช้ไม่หมด ไม่สามารถยกวันลาที่เหลือไปปีถัดไปได้)

3) วันลาภิก / ลาป่วย: พนักงานมีสิทธิลาภิกโดยยังได้รับค่าจ้าง 3 วันต่อปี และมีวันลา ป่วยโดยได้รับค่าจ้าง 30 วันต่อปี ทั้งนี้กรณีลาป่วยติดต่อกันตั้งแต่ 3 วันขึ้นไป ต้องมีใบรับรองแพทย์ มาแสดง

4) วันลาคลอด: พนักงานหญิงมีสิทธิลาคลอดได้ไม่เกิน 3 เดือน โดยได้รับค่าจ้าง 1 เดือนครึ่งและจะต้องมีใบรับรองแพทย์มาแสดง

5) วันลาบวช: พนักงานชาย มีสิทธิลาบวชได้ไม่เกิน 30

6) ประกันสังคม: บริษัทสมทบเงินกองทุนประกันสังคมให้กับพนักงานในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนต่อคน สูงสุดไม่เกิน 750 บาท

7) ประกันสุขภาพ: บริษัทได้มีการเตรียมเงินช่วยเหลือในเรื่องค่ารักษาให้พนักงาน เพิ่มเติม นอกเหนือจากที่พนักงานได้รับจากประกันสังคม เป็นจำนวนเงิน 2,500 บาทต่อปีวัน (ภัสสร ภัสสรศิริ, 2559)

#### 5.1.7 การจ้างบุคลากร (จ้างรายเดือน/จ้างรายวัน)

ประเภทของการจ้างงาน ปัจจุบันมีการจ้างงานอยู่หลายประเภท ทั้งนี้แล้วแต่ความต้องการของนายจ้างและความสะดวกในการทำงานของลูกจ้าง บางงานอาจต้องการคนทำงานเต็มเวลา บางงานอาจต้องการคนทำงานเป็นบางเวลา อาจจะไม่กี่ชั่วโมงต่อวัน เฉพาะเวลาช่วง หรือลูกจ้างบางคนอาจมีภาระทางครอบครัวต้องดูแลลูก หรือคนป่วยที่บ้าน ไม่อาจทำงานเต็มเวลาได้ หรือบางที่ลูกจ้างลาพักร้อน หรือลาคลอดเป็นระยะเวลาอันยาวนานเป็นเดือนหรือหลายเดือน ก็อาจจะต้องการจ้างคนมาทำงานเฉพาะช่วงที่พนักงานประจำนี้ลาพักไป ดังนั้น ประเภทการจ้างงานจึงแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ Full-time, Part-time, Casual, และ Contract (About Aussie, 2012).

**Full-time** เป็นงานประจำประเภทเต็มเวลาที่ต้องทำงานอย่างน้อย 38 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรือ 76 ชั่วโมงต่อสองสัปดาห์ติดต่อกัน หรือ 114 ชั่วโมงต่อสามสัปดาห์ติดต่อกัน หรือ 152 ชั่วโมงต่อสี่สัปดาห์ติดต่อกัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องไม่เกิน 5 วันต่อสัปดาห์ หรือทำงาน 6 วันในสัปดาห์แรก และไม่เกิน 4 วันในสัปดาห์ถัดไป หากเกินกว่านี้ ชั่วโมงทำงานที่เกินจะต้องคิดในอัตราล่วงเวลา สวัสดิการในการทำงานแบบ Full-time นั้น พนักงานมีสิทธิ์ลาป่วย ลาหยุดประจำปี ลาพักร้อน หรือลาหยุดยาวเนื่องจากทำงานมาเกินสิบปี โดยที่ยังได้รับค่าจ้างอยู่ และมีสิทธิ์ได้เงินชดเชยหากถูกให้ออกจากงาน (About Aussie, 2012)

**Part-time** ปกติแล้วจะทำงานน้อยกว่า 38 ชม ต่อสัปดาห์ การจ้างงานแบบ Part-time จะต้องมีข้อตกลงการจ้างงานเป็นลายลักษณ์อักษรระบุเวลาการทำงาน เช่น จำนวนชั่วโมงทำงานต่อ

วัน ทำงานวันไหนบ้าง เวลาเริ่มงานและเลิกงาน เวลาและระยะเวลาพักรับประทานอาหาร การจ้างงานต้องจ้างอย่างน้อย 3 ชั่วโมงต่อวัน ข้อตกลงอื่นๆนอกเหนือจากนี้ก็จะต้องระบุเป็นลายลักษณ์อักษรด้วย หากทำงานเกินชั่วโมงที่กำหนดไว้จะได้ค่าจ้างคิดตามอัตราล่วงเวลา พนักงาน Part-time นั้นถือเป็นพนักงานประจำเช่นเดียวกับ Full-time แต่ไม่เต็มเวลา ดังนั้นจึงมีสิทธิ์ลาโดยที่ยังได้รับค่าจ้างอยู่ เช่นเดียวกับ Full-time แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชั่วโมงทำงานด้วย รวมถึงมีสิทธิ์ได้เงินชดเชยหากถูกให้ออกจากงาน (About Aussie, 2012)

**Casual** เป็นการจ้างงานแบบชั่วคราวที่มีความยืดหยุ่นเรื่องเวลาทำงานตามความสะดวกของลูกค้าและความต้องการของนายจ้าง เป็นงานชั่วคราวที่เวลาทำงานไม่แน่นอน ไม่ได้รับสวัสดิการเช่นลาพักร้อนประจำปี แต่จะมีสิทธิ์ได้ค่าจ้างในอัตราวันหยุดหากวันที่ทำงานตรงกับวันหยุด เช่น ได้ค่าแรงสองเท่าของค่าจ้างหากต้องทำงานในวันอาทิตย์ และสองเท่าครึ่งในวันหยุดราชการ เป็นต้น อัตราค่าจ้างสำหรับตำแหน่ง Casual นี้โดยปกติจะสูงกว่าตำแหน่ง Full-time และ Part-time ราว 15-25% เนื่องจากความไม่แน่นอนของจำนวนชั่วโมงทำงานที่อาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละวัน งานที่มีการจ้างพนักงาน Casual นั้นปกติจะมีตารางเวลาทำงานในแต่ละสัปดาห์เรียกว่า Roster ซึ่งจะระบุว่าพนักงาน Casual คนไหนจะต้องมาทำงานวันไหนเมื่อไหร่ (เรียกว่ากะ หรือ Shift) และแต่ละกะจะต้องทำงานกี่ชั่วโมง โดยทั่วไปแล้ว Roster จะเปลี่ยนทุกสัปดาห์ ดังนั้นงานจึงมีความไม่แน่นอนไม่ว่าจะเป็นจำนวนวันที่ทำ ชั่วโมงที่ทำ อาจเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามงาน Casual นั้นนายจ้างจะต้องจ้างไม่น้อยกว่า 3 ชั่วโมงต่อกะ แม้ว่าเนื้องานจะไม่ถึง 3 ชั่วโมง นายจ้างก็ต้องจ่ายอย่างน้อย 3 ชั่วโมง ลูกจ้างมีสิทธิ์ปฏิเสธมาเข้ากะ หากเวลาไม่เหมาะสม และนายจ้างมีสิทธิ์เลิกจ้างงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้า (About Aussie, 2012)

**Contract** เป็นการจ้างงานที่มีการระบุระยะเวลาสิ้นสุดการจ้างงาน ซึ่งปกติแล้วจะเป็นการจ้างงานในช่วงระยะเวลาสั้นๆ เช่น 1 เดือน 3 เดือน หรือ 1 ปี เป็นต้น บางคนเลือกทำงานแบบสัญญาจ้างชั่วคราวนี้เพราะไม่ชอบที่จะทำงานในที่เดิมๆ เป็นระยะเวลาหลายๆ หรืออาจจะวางแผนศึกษาต่อ หรือท่องเที่ยวในระยะเวลาอันใกล้ เพราะการทำงานแบบนี้คุณไม่ต้องกังวลหากจะต้องลาออกจากการจ้างงานที่เพิ่งจะ เริ่มทำงานได้ไม่นาน ในบางกรณีนายจ้างอาจจะมีความจำเป็นที่จะต้องจ้างงานชั่วคราวเพื่อหาคนมาทำ งานแทนพนักงานประจำที่ลาพักร้อน หรือลาพักร้อน สำหรับคนที่กำลังมองหางานประจำทำ การเริ่มจากหางานแบบนี้ทำถือว่าเป็นอีกทางหนึ่งที่สามารถช่วยให้ได้งานประจำทำ ในอนาคต เพราะเมื่อหมดสัญญาจ้าง คุณอาจได้รับการพิจารณาให้เป็นพนักงานประจำหากผลงานเข้าตา หรือ

เมื่อไปสมัครงานที่อื่น คุณก็ถือมีประสบการณ์การทำงานมาก่อน งานประเภทนี้จะได้ค่าจ้างสูงกว่างาน Full-time และ Part-time แต่จะไม่ได้สวัสดิการเช่น ลาป่วย อัตราค่าจ้างสำหรับวันหยุด และลาหยุดประจำปี- (About Aussie, 2012)

### ระยะเวลาในการทำงาน

จากแผนการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้ กำลังคนสำหรับการดำเนินการบริษัทนั้น โดยแบ่งชั่วโมงทำงานจะ เป็นดังนี้ โดยทำงานวันจันทร์ถึงศุกร์

ตารางที่ 5.4 : ระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน

ลำดับ	ตำแหน่ง	เวลาในการทำงาน	ชั่วโมงทำงาน
1	ผู้จัดการ	8:00 - 17:00	8
2	ฝ่ายออกแบบ	8:00 - 17:00	8
3	ฝ่ายผลิต& ติดตามงาน	8:00 - 17:00	8
4	ฝ่ายขาย	10:00 - 20:00	10
5	ฝ่ายบัญชี	8:00 - 17:00	8
6	ฝ่ายการตลาด	8:00 - 17:00	8

จากแผนการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้ กำลังคนสำหรับการดำเนินการบริษัทนั้น ต้องการ บริหารงานแต่ละฝ่ายรวม 6 คน และเป็นพนักงานประจำบริษัททั้งหมด โดยชั่วโมงทำงานจะ เป็นดังนี้ ตำแหน่ง ผู้จัดการ, ฝ่ายออกแบบ, ฝ่ายผลิตและติดตามงาน, ฝ่ายบัญชี, ฝ่ายการตลาด โดยจะทำงาน วันจันทร์ถึงศุกร์ เวลา 8.00 – 17.00 น. และ ฝ่ายขายจะทำงานวันจันทร์ถึงศุกร์ เวลา 10.00 – 20.00 น. ทั้งนี้หากพนักงานฝ่ายใดทำงานเกินเวลาดังกล่าวนี้ ทางบริษัทจะคิดค่าล่วงเวลาในการ ทำงานให้

## บทที่ 6

### บทสรุป

ARINRADA JEWELRY ถือกำเนิดขึ้นเพื่อทำเป็นธุรกิจเครื่องประดับเพชรแท้ ฝังอัญมณี และได้นำสัญลักษณ์ KORU มาเป็นแกนของธุรกิจ เพื่อให้ผู้สวมใส่นั้นมีความภาคภูมิใจที่ได้ครอบครองเครื่องประดับอัญมณีแท้ที่เป็นมงคล และเมื่อใดที่ได้สวมใส่ KORU จะทำให้ผู้สวมใส่นั้น เกิดการตระหนักรู้ในความหมายของสัญลักษณ์ KORU

(“KORU” จงมุ่งมั่นเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง ก้าวไปถึงยังสิ่งที่ค้นหา จำไว้ว่าเจ้าก้าวมาจากจุดไหน) และก่อเกิดกำลังใจ มีพลังบวก มีเสน่ห์ มีความมุ่งมั่นในเป้าหมาย ถึงแม้จะล้มก็ลุกขึ้นได้ ไม่ย่อท้อ และมุ่งมั่นกระทำการต่าง ๆ ที่คาดหวัง ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างราบรื่น ตามสโลแกน “YOUR WELLNESS SUCCESS CHARMING”

จากในกลุ่มของสินค้าเครื่องประดับระดับพรีเมียมภายในประเทศ มีมูลค่าประมาณ 2,000 ล้านบาท/ปี KORU BY ARINRADA JEWELRY ต้องการส่วนแบ่งทางการตลาดในกลุ่มของเครื่องประดับระดับพรีเมียม 1% ในปีแรก (ประมาณ 20 ล้านบาท) ประมาณการกำไร 30%

เพื่อให้การทำ Marketing “KORU BY ARINRADA JEWELRY” บรรลุเป้าหมายตามแผนการตลาด จำเป็นที่ต้องหาแหล่งเงินทุนเพื่อช่วยในส่วนของการทำ Marketing

### บรรณานุกรม

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (ม.ป.ป.). *การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)*. สืบค้นจาก [www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/การวิเคราะห์%20SWOT.pdf](http://www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/การวิเคราะห์%20SWOT.pdf).
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (ม.ป.ป.). *การประยุกต์พฤติกรรมองค์กรในการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นจาก [www.stou.ac.th/Thai/Grad\\_Stdy/schools/shs/DOC/no4/no4-3.doc](http://www.stou.ac.th/Thai/Grad_Stdy/schools/shs/DOC/no4/no4-3.doc).
- จักรกฤษณ์ เอกทัศน์. (2558). *แผนธุรกิจ ร้านเครื่องประดับ Forever Jewelry*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ภัสสร ภัสสรศิริ. (2559). *แผนธุรกิจอัญมณีจากอัฐิประเภทพลอย*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาพร สุขสมบุรณ์. (ม.ป.ป.). *แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ*. สืบค้นจาก <http://www.dspace.spu.ac.th/bitstream>.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). *เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ตโฟน มากที่สุด*. สืบค้นจาก [http://www.thaidiabetes.com/บทความ-showdetail-22986-51328-เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ตโฟน\\_มากที่สุด.html](http://www.thaidiabetes.com/บทความ-showdetail-22986-51328-เผยคนไทยอยากได้ของขวัญสมาร์ตโฟน_มากที่สุด.html).
- องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน*. สืบค้นจาก [www.pwo.co.th/ewtadmin\\_new/ewt/pwo\\_intra](http://www.pwo.co.th/ewtadmin_new/ewt/pwo_intra).
- ชวนากร อ่อนศรี และ อริสรา เสยานนท์. (2553). *การศึกษาปัญหากลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจผลิตจำหน่ายเครื่องประดับในประเทศไทย กรณีศึกษาบริษัท แพรนด์้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ชมรมบริหารงานบุคคล. (ม.ป.ป.). *แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน*. สืบค้นจาก [http://www.hrchonburi.or.th/files/1000\\_11102323231609.do](http://www.hrchonburi.or.th/files/1000_11102323231609.do).
- About Aussie . (2012). *ประเภทการจ้างงาน* . สืบค้นจาก [www.aboutaussie.com](http://www.aboutaussie.com) > บทความ > Life in Australia > Job & Career.
- TCT KNOWLEDGE MANAGEMENT. (ม.ป.ป.). *องค์ความรู้ SWOT*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/email.kmutnb.ac.th/tctknowledgemanage/klum-km/xngkh-khwam-ru-swot>.



**ประวัติผู้เขียน**

<b>ชื่อ-นามสกุล</b>	ประพันธ์ จันดาวงศ์
<b>อีเมลล์</b>	prapan_pe@hotmail.com
<b>ประวัติการศึกษา</b>	สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์ สาขาวิศวกรรมเทคโนโลยีการผลิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
<b>ประวัติการทำงาน</b>	พ.ศ.2538 – ปัจจุบัน ตำแหน่งผู้จัดการแผนกวิศวกรรม บริษัท ปาร์คเกอร์เอ็นยีเนียริง ไทยแลนด์ จำกัด พ.ศ.2556 – ปัจจุบัน ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัท ปังกรณ์ คอนกรีต จำกัด

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 15 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562  
ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ประพันธ์ จันทร์ดวงดี อยู่บ้านเลขที่ 555/65  
ซอย ทรัพย์สมบูรณ์ ถนน ศรีนครินทร์ ตำบล/แขวง บางเมือง  
อำเภอ/เขต เมือง จังหวัด สมุทรปราการ รหัสไปรษณีย์ 10270  
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7601200111

ระดับปริญญา  ตรี  โท  เอก

หลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

คณะ การสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย

กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ" อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียว ในงานสารนิพนธ์ /

วิทยานิพนธ์หัวข้อ ธุรกิจ Koru by Arinrada Jewelry

กรณีศึกษาแผนกกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

(ต่อไปนี้เรียกว่า "สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์")

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนด

ระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่

ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาฯ ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดย

จะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดใน

ลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ

บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับ

ลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้

ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับ

อนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

๕๕๕

๕๕๕

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
( ธีระพงษ์ สันตาวมดี )

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ  
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน  
(ดร.กัญญา พัฒนวรพันธ์)

รองคณบดีคณะการสร้งเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ลงชื่อ.....พยาน  
(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภัค)  
ผู้อำนวยการหลักสูตร

