

ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี “Smile in Love” :  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการผลิตและการจัดซื้อ

A Case study of “Smile in Love” Wedding studio :  
Production and Procurement Planning :



ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี “Smile in Love” :  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการผลิตและการจัดซื้อ

A Case study of “Smile in Love” Wedding studio :  
Production and Procurement Planning :



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2561



© 2562

ณัฐสิริ มนต์ณัฐกานต์

สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี “Smile in Love”  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการผลิตและการจัดซื้อ

ผู้วิจัย ณิชฐิณี มนต์นิฐิกานต์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ศศิรินทร์ สายะสนธิ)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ณิชฐิณี พิบูลกุลพัฒน์)

(ดร.กัญจนา พัฒนารพันธ์)

รองคณบดีคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

วันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

ณัฐสิริ มนต์ณัฐกานต์. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ,  
พหุศจิกายน 2561, คณะการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.  
ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี “Smile in Love”:  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการผลิตและการจัดซื้อ  
อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์ณัฐฐา พิบูลกุลพัฒน์

### บทคัดย่อ

แนวความคิดทางธุรกิจที่ดำเนินการในปัจจุบัน ตลาดการเช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีมีการขยายตัว  
เพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเห็นได้จากการที่ผู้บริโภคมักเลือกใช้บริการแบบเช่าชุดมากกว่าที่จะสั่ง  
ตัดเหมือนในอดีตที่ผ่านมา ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยเรื่องราคาที่คุ้มค่า ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจและ  
วิถีชีวิต (lifestyle) ของคนรุ่นใหม่ที่ต้องการความคล่องตัวและความสะดวกสบาย ด้วยเหตุปัจจัย  
ดังกล่าวจึงทำให้ตลาดการเช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องตาม  
ความต้องการของผู้บริโภค และในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้มีการทำธุรกิจให้เช่าชุดแต่งงานและชุด  
ราตรีด้วยแนวคิดที่ว่า **ชีวิตอัศจรรย์ (Life as Miracle)** ที่จะทำให้นักกลุ่มผู้บริโภคได้รับรู้และสัมผัสถึง  
ความอัศจรรย์ของชีวิตที่ได้เข้ามาใช้บริการภายใต้แบรนด์ **Smile in Love**



นอกจากนี้ Smile in Love ยังให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมและสร้าง  
ภาพลักษณ์ขององค์กร อาทิเช่น งานถ่ายแบบนิตยสาร หนังสือพิมพ์ และทีวีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ  
รวมทั้งการให้ความร่วมมือกับผู้ประกอบการเช่าชุดแต่งงานที่อยู่ต่างจังหวัด ทั้งยังใช้แผนกลยุทธ์

ทางการผลิตและการจัดซื้อ เพื่อให้การบริการครอบคลุมไปทั่วทั้งประเทศในลักษณะ Chain Business อีกทั้งยัง Joint Partner กับโรงแรม ทัวร์ ช่างภาพ สตูดิโอถ่ายภาพ ออกแกลนเซอร์ แล้วก็เพิ่มบริการรูปแบบใหม่ๆ เช่น บริการรับจัดงานเลี้ยง, ทัวร์เสริมสิริมงคลคู่บ่าวสาว, Smile in Love for Society ซึ่งบริการนี้จะทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการบริการโดยหักรายได้ส่วนหนึ่งให้แก่มูลนิธิต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่เพียงเท่านั้น Smile in Love ยังได้จัดงานโชนประจำปีทั้งภายในและต่างประเทศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แล้วก็วางแผนการตลาดที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้นไปจากเดิม ดังนั้นจึงมีความมั่นใจเป็นอย่างยิ่งว่า Smile in Love จะสามารถทำกำไรขยายธุรกิจและมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้นได้อย่างแน่นอน

คำสำคัญ : การเช่าชุด,การจัดซื้อ,การผลิต



Monnutkarn,N. M.M. (Entrepreneurship), November 2018, School of Entrepreneurship and Management, Bangkok University.

A Case study of “Smile in Love” Wedding studio : Production and Procurement Planning

Advisor : Sasirin Sayasonti, D.B.A.

### Abstract

In the past, the majority of people preferred to get their dress made for attending the important events. However, nowadays as the demand and supplies have followed the trend of the word, people started to control their budget by renting the dresses rather than getting it newly made for every event. We have seen that Dress Renting Business starting to grow the trend in present, therefore establishing a Renting Dresses is not such a bad idea to serve the needs of the demand. As if we can provide the miracle for those who needs the dresses just in the nick of time. "Smile in Love Brand" has promised to provide those kinds of service under the motto of "Life is a Miracle"



They are so many factors that contribute to the success of “Smile in Love”. Whether it's location, brand, service, and customer satisfaction, “Smile in Love” leads to the introduction and become the Word of Mouth. Production and Procurement Planning of “Smile in Love” also impact sustainable growth.

Smile in Love also has sponsorship, magazine, newspaper and TV related business and also cooperate with the wedding Studio from other province. They also use the production and purchasing strategy. To provide services throughout the

country in the style of Chain Business, as well as Joint Partner with hotels, tour operators, photographers, organizers, and then add new services such as party services, “Smile in Love” for Society. This service will allow customers to participate in the donation by deducting a portion of the fund. associated.

Not only Smile in Love has held an annual show both domestically and internationally at least once a year, and then has an interesting marketing plan to attract more audiences. Therefore, it is very confident that Smile in Love will be able to make a profit, expand the business and have more people to use it.

*Keywords : renting dress, production, procurement*





## กิตติกรรมประกาศ

ในการทำแผนธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ อาจารย์ ณิชฐษา พิบูลกุลพัฒน์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ คอยให้คำปรึกษาให้ความสะดวกในการทำโครงการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ แนวทางในการทำแผนธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี

ขอบคุณเพื่อนในกลุ่มทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนคำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ในการทำโครงการ ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อและคุณแม่ ที่เป็นผู้ให้กำลังใจและให้โอกาส การศึกษาอันมีค่านี้

ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ได้ถ่ายทอดวิชา ความรู้ให้ตลอดระยะเวลาการศึกษา อีกทั้งงานวิจัยบทความความรู้ต่าง ๆ จากทุกแหล่งที่มา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ทำให้ข้าพเจ้าดำเนินแผนธุรกิจฉบับนี้เสร็จลุล่วงด้วยดี

ณิชฐสิรี มนต์ณัฐกานต์



## สารบัญ

## หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 แนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	
1.1 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	2
1.2 ประเภทของธุรกิจ	2
1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)	2
1.4 พันธกิจ (Mission)	2
1.5 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (goal & objectives)	3
1.6 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้	3
1.7 โลโก้ของธุรกิจ (LOGO)	3
1.8 ที่ตั้งของสถานประกอบการ	4
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 การดำเนินการจัดการทำแผนธุรกิจ	5
บทที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	
3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ SMILE IN LOVE	9
3.3 Market position: Price & Believe	10
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.1 โมเดลธุรกิจ (Business model)	11
4.2 Business Model Canvas ของธุรกิจ	14
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	
5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	15
5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด	32
5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ	43

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และการลงทุน	50
5.5 แนวทางในการพัฒนาธุรกิจด้านบริการ	58
บทที่ 6 บทสรุป	73
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก	76
ประวัติผู้เขียน	81



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 5.1 : โครงสร้างเงินเดือนของพนักงานบริษัท	29
ตารางที่ 5.2 : สวัสดิการของพนักงานบริษัทที่เป็นและไม่เป็นตัวเงิน	29
ตารางที่ 5.3 : ตารางแสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน	31
ตารางที่ 5.4 : ตารางแสดง Package	40
ตารางที่ 5.5 : กลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ในการจัดซื้อ	47
ตารางที่ 5.6 : ประมาณการณ์รายได้ปีแรก	50
ตารางที่ 5.7 : รายได้จาก การเช่าชุดแต่งงานใน package ต่างๆ	51
ตารางที่ 5.8 : รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	52
ตารางที่ 5.9 : ประมาณการค่าใช้จ่ายปีแรก	54
ตารางที่ 5.10 : รายจ่ายรวมและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	55
ตารางที่ 5.11 : กำไรขาดทุนและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	56
ตารางที่ 5.12: ค่าใช้จ่ายในการลงทุน	57

## สารบัญภาพ

## หน้า

ภาพที่ 1.1 : โลโก้ธุรกิจ Smile in Love	3
ภาพที่ 1.2 : แผนที่ตั้ง Smile in Love	4
ภาพที่ 3.1 : Market Position : Price & Believe	10
ภาพที่ 4.1 : Marketing Channels	12
ภาพที่ 4.2 : Business Model Canvas	14
ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร Smile in Love	21
ภาพที่ 5.2 : โลโก้ธุรกิจ Smile in Love	41
ภาพที่ 5.3 : ภาพวงกลมแสดงรายได้ Smile in Love	51
ภาพที่ 5.4 : ภาพวงกลมแสดง Package Smile in Love	52
ภาพที่ 5.5 : รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	53
ภาพที่ 5.6 : ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ	54
ภาพที่ 5.7 : รายจ่ายรวมและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	55
ภาพที่ 5.8 : กำไรขาดทุนและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	56

## บทที่ 1

### การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ



#### 1.2 ประเภทของธุรกิจ

เวดดิ้งสตูดิโอ (Wedding Studio) หรือธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี หรือ สถานประกอบการ ที่ดูแลจัดการเกี่ยวกับงานแต่งงาน ของลูกค้าหรือคู่บ่าวสาวที่มาเพื่อใช้บริการ อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้บริการเกี่ยวกับการถ่ายภาพแต่งงาน ตาม Package ของสถานประกอบการ มีทั้งการถ่ายแบบ Indoor และ Outdoor สามารถเลือกสไตล์การแต่งตัวได้ตามธีมการถ่ายมีทั้งการแต่งตัวด้วยชุดแต่งงานเต็มรูปแบบ หรืออีกแบบคือการแต่งตัวด้วยชุดสบายๆ ทั่วไป ปัจจุบันผู้บริโภคมีการจ้างบริการในราคาที่ต่ำกว่าแต่มีคุณภาพที่เท่าเทียมกับการใช้เวดดิ้งสตูดิโอเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ทาง Smile in Love จึงเล็งเห็นความสำคัญของผู้บริโภคที่มีต่อการบริการ ทาง Smile in Love จึงปรับกลยุทธ์ในการตั้งราคาหลายระดับ ตามคุณภาพของสินค้าในแต่ละระดับ เพื่อให้เข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น

#### 1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นตัวเลือกแรกในใจของผู้บริโภคในธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานในประเทศไทยและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

“To be the 1st choice in customer mind on the wedding studio in Thailand and Southeast Asia”

#### 1.4 พันธกิจ (Mission)



#### 1.5 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ (Goal & Objectives)

ธุรกิจขยายตัวทั่วประเทศด้วยอัตราการเติบโตของธุรกิจเฉลี่ย 20% ต่อปี

“Average growth 20% per year with the nationwide business coverage”

#### 1.6 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้

เพื่อนำไปใช้ประกอบการทำธุรกิจให้เข้าชุดแต่งงานให้เป็นที่พอใจของลูกค้าและพันธมิตรที่ต้องการ รวมทั้งเป้าหมายในการทำธุรกิจให้ก้าวหน้าและเติบโตอย่างยั่งยืน

#### 1.7 โลโก้ของธุรกิจ ( Logo)

ภาพที่ 1.1 : โลโก้ของธุรกิจ ( Logo)



### 1.8 แผนที่ตั้ง

ภาพที่ 1.2 : แผนที่ตั้ง Smile in Love





## บทที่ 2

### วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

#### 2.1 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

การดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ ดังกล่าว มีวิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (INTERVIEW) และการสนทนากลุ่มย่อย (FOCUS GROUP) ของผู้บริโภครวม 1000 คน โดยแบ่งเป็นผู้หญิง 700 คน ผู้ชาย 300 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

##### 1. แบบสอบถาม (Questionnaire)

เป็นเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ความสนใจ ความคิดเห็น ความรู้สึกของผู้ตอบ โดยใช้คำถามหรือข้อความที่เข้าใจให้ผู้ตอบแสดงความรู้สึกออกมา แบบสอบถามที่ใช้ทั่วไปมีอยู่ 2 รูปแบบ

1. คำถามปลายเปิด (Open Ended Question) เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่ ซึ่งคาดว่าจะได้คำตอบที่แน่นอน สมบูรณ์ ตรงกับสภาพความเป็นจริงได้มากกว่า คำตอบที่จำกัดวงให้ตอบ คำถามปลายเปิดจะนิยมใช้กันมากในกรณีที่ผู้วิจัยไม่สามารถคาดเดาได้ล่วงหน้าว่าคำตอบจะเป็นอย่างไร หรือใช้คำถามปลายเปิดในกรณีที่ต้องการได้คำตอบเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างคำถามปลายปิด แบบสอบถามแบบนี้มีข้อเสียคือ มักจะถามได้ไม่มากนัก การรวบรวมความคิดเห็นและการแปลผลมักมีความยุ่งยาก

2. คำถามปลายปิด (Close Ended Question) เป็นคำถามที่ผู้วิจัยมีแนวคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบจากคำตอบที่กำหนดไว้เท่านั้น คำตอบที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ล่วงหน้ามักได้มาจากการทดลองใช้คำถามในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิด หรือการศึกษากรอบแนวความคิด สมมติฐานการวิจัย และนิยามเชิงปฏิบัติการ คำถามปลายปิดมีวิธีการเขียนได้หลาย ๆ แบบ เช่น แบบให้เลือกตอบอย่างใดอย่างหนึ่ง แบบให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แบบผู้ตอบจัดลำดับความสำคัญ หรือแบบให้เลือกคำตอบหลายคำตอบ

##### 2. การสัมภาษณ์ (Interview)

การคุยอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งนิยมใช้เป็นเครื่องมือวัดผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้สึกเป็นส่วนใหญ่ เช่น เกี่ยวกับบุคลิกภาพ การปรับตัว เจตคติ ความสนใจ รวมทั้งคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติในด้านวิธีการปฏิบัติ การใช้การสัมภาษณ์เพื่อวัดความสามารถในด้านความรู้ ความคิดทางสติปัญญาที่สามารถใช้ได้ แต่ต้องระมัดระวังในกรณีที่ผู้ถูกสัมภาษณ์มีหลายคน และใช้คำถามคนละชนิดคนละเรื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการเปรียบเทียบคะแนน

การสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์ต้องเตรียมคำถามหรือแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าให้ครอบคลุมเนื้อหาหรือเรื่องราวที่ต้องการทราบจากผู้ถูกสัมภาษณ์

2. การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์เตรียมแต่ จุดมุ่งหมายไว้แล้วใช้วิธีการสนทนาซักถามแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยผู้สัมภาษณ์ต้องพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกว่ามีบรรยากาศที่เป็นกันเอง และอาจมีการป้อนคำถามนำบ้าง

หลักเกณฑ์ในการสัมภาษณ์

2.1 ผู้สัมภาษณ์ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องการรู้สิ่งใดจากผู้ถูกสัมภาษณ์

2.2 ผู้สัมภาษณ์ต้องเตรียมคำถามหรือคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า

2.3 ผู้สัมภาษณ์ต้องสร้างความเป็นกันเองโดยการยิ้มแย้มแจ่มใสแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์

2.4 ผู้สัมภาษณ์ควรรู้เรื่องที่ตนเองจะสัมภาษณ์เป็นอย่างดีเพื่อช่วยในการสรุปผล และช่วยในการตั้งคำถามเสริมระหว่างที่สัมภาษณ์

2.5 ต้องมีการจดบันทึกผลการสัมภาษณ์อย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์หวาดระแวง

### 3.การสังเกตการณ์ (Observation)

เป็นการใช้ประสาทสัมผัส ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น และกาย สังเกตพฤติกรรมและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาสรุปข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เช่น สังเกตพฤติกรรมการให้บริการของเจ้าหน้าที่ โดยสังเกตด้วยตาด้วยการที่ผู้วิจัยสังเกตพฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่แสดงออกมา และสังเกตด้วยการฟังโดยฟังการ สนทนาระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้รับบริการ

### 4.แบบทดสอบ (Test)

เป็นเครื่องมือการเก็บข้อมูลที่นำมาใช้การทดสอบความรู้ของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องที่ศึกษา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กลุ่มผู้บริโภคมุขผู้ที่ให้ข้อมูลสามารถแจกแจงได้ดังนี้

1.ผู้หญิง อายุ 22-45 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุกลุ่มผู้หญิงที่อยู่ในวัยพร้อมที่พร้อมจะแต่งงาน

2.ผู้ชาย อายุ 29-50 ซึ่งเป็นช่วงอายุกลุ่มผู้ชายที่อยู่ในวัยพร้อมที่พร้อมจะแต่งงาน

ทั้งนี้ประเภทของข้อมูลที่นำไปใช้ในการทำแผนธุรกิจ ประกอบด้วยข้อมูลทางปริมาณ (Quantitative Data)และข้อมูลทางคุณภาพ (Qualitative Data) เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ GDP อัตราการขยายตัวของภาคบริการ การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภค มูลค่าโดยรวมของตลาดการเช่าชุดแต่งงานในประเทศไทย อัตราการเติบโตของธุรกิจการเช่าชุดแต่งงานในประเทศไทย รายได้เฉลี่ยของครัวเรือน ข้อมูลผู้หญิงและผู้ชายที่เป็นโสด ข้อมูลผู้หญิงและผู้ชายที่กำลังจะแต่งงาน

### บทที่ 3

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ

#### 3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

##### การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์การหรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนด กลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

##### 1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มา เบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติดำเนินงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชนลักษณะชุมชนชนบทชนเมืองชนบท ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็ง ขึ้นได้

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระทบดังกล่าวได้

3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำ จุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรคจากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก

(Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ(Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

### 3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ SMILE IN LOVE

#### จุดแข็ง (Strengths)

- แบรนด์มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป
- มีการให้บริการแบบครบวงจรแบบ one stop services
- ทำเลที่ตั้งสะดวกสบาย
- ราคาที่เหมาะสมผล
- การบริการที่มีมาตรฐานและเป็นสากล ประเภทสินค้าหลากหลาย ทั้งไทยและสากล
- บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในธุรกิจ
- ธุรกิจไม่มีหนี้สิน

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

- เงินทุนหมุนเวียน
- การทำการตลาดยังไม่สามารถเข้าถึงหรือครอบคลุมเป้าหมายผู้บริโภคตามที่ต้องการ

รูปแบบการนำเสนอ

ขาดความชำนาญหรือการนำเสนอ ด้าน digital marketing

โอกาส (Opportunities)

ตลาดทั้งในและนอกประเทศมีความต้องการให้บริการแบบครบวงจร

ช่องทางการ partnership กับ โรงแรม ทัวร์ ร้านอาหารใหญ่ๆ organizer ช่างภาพและช่าง  
แต่งหน้าทำผมที่มีชื่อเสียง

ยุคสมัยของ Social media ทำให้โอกาสในการเข้าถึงผู้บริโภคมีมากขึ้นจึงสามารถทำPR  
และโฆษณาเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น

โอกาสในการปรับปรุงแบบการทำตลาดให้เข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้นโดยใช้digital  
marketing

ขยายการให้บริการใน Southeast Asia โดยร่วมมือกับ Local Brand ในประเทศนั้น ๆ เพื่อ  
เสริมความแข็งแกร่ง

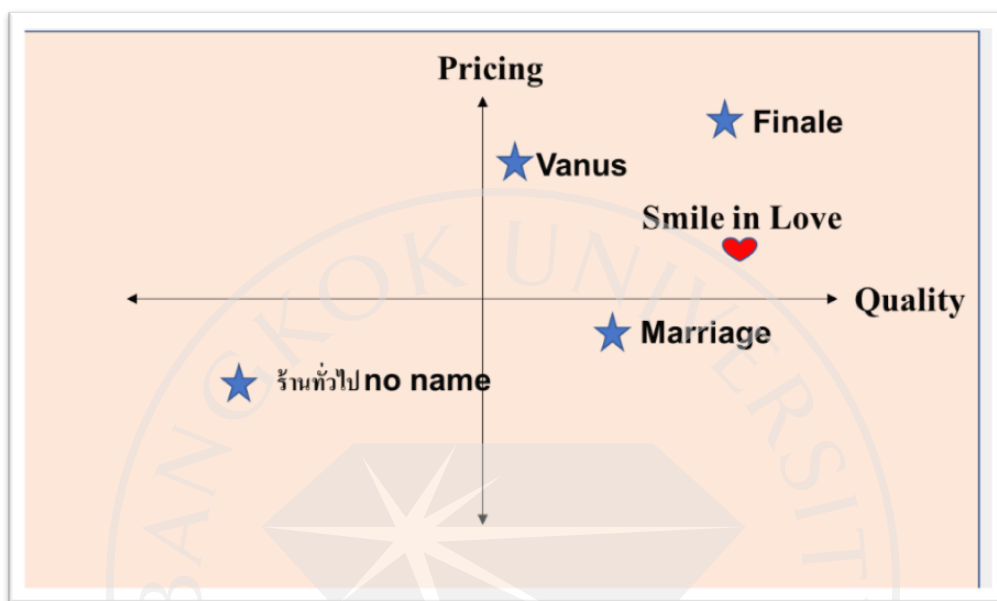
อุปสรรค (Threats)

คู่แข่งมากขึ้น

ความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเมืองทั้งในและนอกประเทศส่งผลให้ธุรกิจชะลอตัวแม้ว่า  
สภาวะการแต่งงานยังเป็นไปอย่างต่อเนื่องแต่คู่บ่าวสาวใช้จ่ายอย่างประหยัดมากขึ้น

### 3.3 Market Position

ภาพที่ 3.1 : Market Position : Price & Believe



## บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

### 4.1 โมเดลธุรกิจ (Business model)

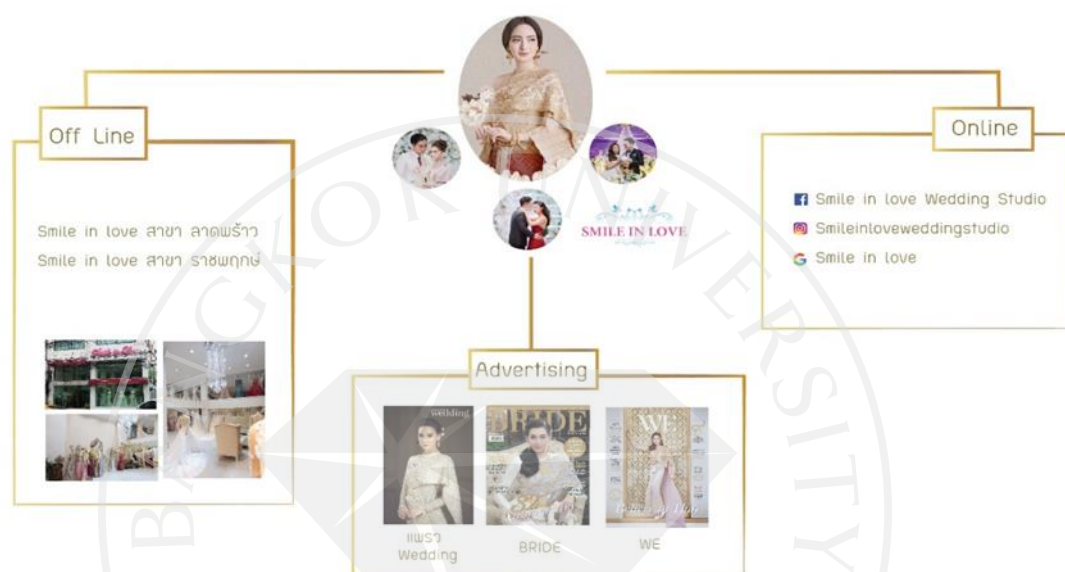
โมเดลธุรกิจก็คือแบบจำลองธุรกิจว่า ธุรกิจจะให้บริการหรือขายอะไร ขายให้ใคร ขายอย่างไร ขายที่ไหน ผลิตด้วยอะไร ใครมาช่วยผลิต และมีรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างไร รวมถึงมีกำไรจากการให้บริการและสินค้าตัวไหนบ้าง ดังนั้นโมเดลธุรกิจควรคิดก่อนการเริ่มธุรกิจ คิดให้เป็นภาพรวมมากขึ้น เครื่องมือที่จะคิดและสร้างโมเดลธุรกิจที่ดีและนิยมใช้กันอย่างมากชื่อ Business Model Canvas (BMC) ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจธุรกิจได้ดีมากขึ้น โดย Business Model Canvas (BMC) นี้เป็นแม่แบบ(template)ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอโดย Alexander Osterwalder ในหนังสือชื่อ Business model generation ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ 9 ดังนี้





#### 4. Channels

ภาพที่ 4.1 : Marketing Channels Smile in Love



5. Revenue Streams ขายทางหน้าร้าน โดยสาขาแรก ตั้งอยู่ทาวน์อินทาวน์ ถนนลาดพร้าว94 แขวง พลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310 โดยเป็นอาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 2 คูหา 5 ชั้น ตั้งอยู่ใน แหล่งชุมชน ทั้งสะดวกแก่การเดินทางของผู้บริโภค สถานที่จอดรถ และ จะจะมีการขยายสาขา ต่อไปที่ ถ.ราชพฤกษ์ มีบริการขายแพคเกจชุดแต่งงาน ถ่ายภาพ จัดงานครบวงจร ตัดขายชุดแต่งงาน บริการเช่าชุดสูท ชุดราตรี ชุดเพื่อนเจ้าสาว

#### 6. Key Partners

supplier ด้านผ้าและวัตถุดิบที่ใช้ทำชุดแต่งงาน

ดีไซน์เนอร์และช่างตัดชุดแต่งงาน

โรงแรม สถานที่จัดงาน สตูดิโอถ่ายภาพ

Wedding planner, Organizers ภายนอก

ร้านชุดแต่งงานต่างจังหวัด

บริษัททัวร์ที่พาคู่รักต่างชาติมาจัดงานแต่งงานในไทย และ พาคู่รักท่องเที่ยว

นิตยสาร เว็บไซต์ ช่องทีวี และสื่อต่างๆ

7. Key Activities ออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการ ให้คำปรึกษา คำแนะนำแบบตรงไปตรงมา และจริงใจแก่ผู้บริโภค ขยายสินค้าและบริการไปทุกช่องทางผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น facebook, intragram, magazine มีการฝึกอบรมพนักงานให้ความรู้และบริการที่ได้มาตรฐานอยู่เสมอ เพิ่มระบบการจัดการการผลิต ควบคุมมาตรฐาน และส่งมอบสินค้าและบริการให้แม่นยำถูกต้องและทันเวลา

8. Key Resources

เงิน

หน้าร้าน

ฐานลูกค้าเดิม

ชุดแต่งงาน

ผ้าไหมแท้ (ผ้าไหมยกดอกลำพูน)

เครื่องประดับทองโบราณ

9. Cost Structure

ในส่วน of ค่าใช้จ่ายนั้นจะมีการลงทุนในส่วน of สินทรัพย์ที่เป็นสินทรัพย์ถาวรไม่มากนัก เนื่องจากการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินธุรกิจเน้นที่การเช่าหรือใช้ Outsources เป็นหลัก ดังนั้นค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นโดยส่วนใหญ่จะเกิดจากค่าใช้จ่ายในส่วน of การตลาด เงินเดือนพนักงาน และค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการสต็อกสินค้าเป็นหลัก อันได้แก่

ค่าเช่าตึก

ค่าเงินเดือนผู้บริหารและพนักงาน

ค่าผ้า ค่าวัตถุดิบ ค่าอุปกรณ์

ค่าออกแบบและตัดเย็บ

ค่าน้ำ ค่าไฟ

ค่าการตลาดและโฆษณา

## 4.2 จากการวิเคราะห์ด้วย Business Model Canvas ของธุรกิจ Smile in Love

ภาพที่ 4.2 Business Model Canvas

<b>Key Partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supplier ด้านผ้าและวัสดุตัดเย็บที่ใช้ในการทำชุดแต่งงาน</li> <li>โรงแรม สถานที่จัดงาน สดุดิโอถ่ายภาพ</li> <li>บริษัทที่ปรึกษาผู้รักต่างชาติมาจัดงานแต่งงานในไทย</li> <li>Wedding Planner Organizers outsource</li> </ul>	<b>Key Activities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้คำปรึกษาและคำแนะนำให้ลูกค้าแบบตรงไปตรงมาและจริงจัง</li> <li>ขยายสินค้าและบริการไปในทุกช่องทาง FB, IG</li> <li>เพิ่มการรับรู้ การเข้าถึงเราในทุกช่องทาง</li> <li>Training พนักงานให้ in trend เสมอ</li> <li>ส่งมอบสินค้าและบริการให้แม่นยำ ถูกต้องและทันเวลา</li> </ul>	<b>Value Proposition</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็น Center of Happiness</li> <li>To Be Honest</li> <li>ใช้วัสดุที่เป็นภูมิปัญญาไทย</li> <li>Studio ที่ครบวงจร และแตกต่าง</li> <li>ติดอันดับ 1 ใน 5 ชุดที่สวยงามที่สุด</li> </ul>	<b>Customer Relationships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consult, มี Package มากมายให้เลือก</li> <li>Feedback</li> <li>ตอบข้อซักถาม ชี้แจงหัวใจของลูกค้าอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาและทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจอย่างสูงสุดแล้วมีการบอกต่อหรือกลับมาใช้บริการอีก</li> </ul>	<b>Customer Segments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>คู่รักที่วางแผนแต่งงาน ชาย, หญิง, LGBT</li> <li>คนที่กำลังหาชุดแต่งงาน, Event เช่น ชุดสูท ชุดราตรี ชุดเพื่อนเจ้าสาว</li> <li>คนที่สนใจถ่ายภาพเป็นที่ระลึก ถ่ายเดี่ยว ถ่ายครอบครัว pre-wedding</li> </ul>
<b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เงิน</li> <li>คน</li> <li>ผ้าไหมไทย (ยกดอกล้ำทุน)</li> <li>ชุดแต่งงาน</li> <li>เครื่องประดับทองโบราณ</li> </ul>		<b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Facebook Page</li> <li>IG</li> <li>Website</li> <li>SEO</li> <li>Showroom ที่สะดวก หอม และเป็นระเบียบเรียบร้อย</li> </ul>		
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าวัสดุตัดเย็บ</li> <li>ค่าตัดเย็บ</li> <li>ค่าแรงงานพนักงาน</li> <li>ค่าสื่อประชาสัมพันธ์ในสื่อออนไลน์ Magazine</li> <li>ค่าน้ำค่าไฟ</li> <li>ค่าเช่าตึก</li> </ul>		<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ขาย Package ถ่ายภาพ ชุดแต่งงาน</li> <li>ตัดขายชุดแต่งงาน</li> <li>บริการเช่าชุดสูท ชุดราตรี ชุดเพื่อนเจ้าสาว</li> <li>ขาย Package การจัดงานแต่งงาน</li> </ul>		

## บทที่ 5

### แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

#### 5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

จากในอดีตที่ผ่านมาหากกล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ระบบการจัดการของการผลิต และกิจกรรมต่าง ๆ ในทางเศรษฐกิจหรือทางการตลาด มิได้มีความสลับซับซ้อนมากนัก และไม่ต้องอาศัยระบบของการจัดการเช่นในปัจจุบัน กระทั่งเมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลกหรือเมื่อประมาณปีคริสต์ศักราช 1880 เป็นต้นมา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก อันมีผลทำให้เศรษฐกิจสังคม การเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ตลอดจนมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเริ่มเป็นที่ยอมรับและขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### แนวคิดด้านการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการองค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีมนุษย์สัมพันธ์ โดยถือว่าทุกคนมีความต้องการทำงานเพื่อสังคมนั้น ๆ จึงจำเป็นจะต้องกำหนดงานกันว่า ใครจะทำอะไร อย่างไร โดยตกลงกันว่าควรจะอยู่ในวงงานที่กำหนดไว้ และควรจะใช้วิธีการใด ให้นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัด

ทฤษฎีที่สามารถนำมาบริหารจัดการให้สอดคล้องกับองค์กร มีจำนวน 5 ทฤษฎี ดังนี้

#### 1) ทฤษฎีการจัดการทางการบริหาร (Henri Fayol's Management Theory)

ได้รับการยกย่องเป็น “บิดาแห่งทฤษฎีองค์กร” ฟาโยล ได้ให้หลักการเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการของการจัดองค์กรไว้ 14 ข้อดังนี้

หลักการบริหาร 14 ข้อ

1. การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
2. การมีเอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction)
3. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)
4. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization)
5. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
6. ความเสมอภาค (Equity)
7. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain)

8. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration)
9. การมีระเบียบข้อบังคับ (Order)
10. ความมีระเบียบวินัย (Discipline)
11. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
12. ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to the General Personnel)
13. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel)
14. ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Esprit de Corps)

ทฤษฎีการบริหารของ Fayol ยอมรับองค์กรที่เป็นทางการ โดยใช้ประโยชน์จากการแบ่งงานกันทำ (Specialization) และเน้นถึงความสำคัญที่ว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเท่ากัน โดย Fayol ระบุเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร คือ ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความคิดริเริ่ม และความสามัคคี นักทฤษฎีการบริหารจะต้องเป็นนักปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับนักทฤษฎีระบบองค์การขนาดใหญ่แล้ว สิ่งที่พวกเขาสนใจและให้ความสำคัญ คือ หลักการและแนวคิดสำหรับการประสบความสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นทางการ นักทฤษฎีระบบองค์การขนาดใหญ่จะกล่าวถึงลักษณะที่ควรจะเป็น ส่วนนักทฤษฎีการบริหารจะมองในลักษณะที่ว่า จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้อย่างไร กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับการบริหาร ว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญขององค์การ

## 2) ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรแบบ POSDCoRB (Luther Gulick's POSDCoRB Theory)

ทฤษฎีของ Luther Gulick แบบ POSDCoRB เกิดขึ้นจากการผ่านช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther Gulick เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่รวมตัวกันในคริสต์ศักราช 1937 เขาได้เสนอแนวคิดภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหาร POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชน ที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และ บทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ

### 1. Planning การวางแผน

เป็นการวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2. Organizing การจัดองค์การ

เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

### 3. Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัด แบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

### 4. Directing การอำนวยการ

เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจใจ (Decision making) เป็นต้น

### 5. Coordinating การประสานงาน

เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

### 6. Reporting การรายงาน

เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

### 7. Budgeting การงบประมาณ

เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

## 3) ทฤษฎีด้านธรรมชาติของมนุษย์ (Douglas Murray McGregor's Human nature Theory)

[Douglas Murray McGregor](#) เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียง ได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ไว้ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ The Human Side of The Enterprise

### ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการทำงานไม่ชอบของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้าง

แรงจูงใจโดยการชมเชย และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การชมเชยด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง
3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ
4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4) ทฤษฎีด้านระบบสังคม (Chester I. Barnard's Social system Theory)

Chester I. Barnard เป็นบิดาของการจัดการที่ยึดหลักระบบสังคม โดยเริ่มศึกษาจากตัวบุคคลก่อน ถัดมาจึงสนใจในระบบความร่วมมือร่วมใจของบุคคลกับองค์กร และมาสิ้นสุดที่ระบบการดำเนินการจัดการของ Barnard

ในแนวความคิดด้านระบบสังคม มนุษย์แต่ละคนมีขีดจำกัดด้านกายภาพและชีวภาพ จึงทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นกลุ่ม จึงทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ องค์กรที่ดีควรเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ(formal organization) จะต้องประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารงานซึ่งกันและกัน ความตั้งใจในการทำงานเป็นกลุ่ม และการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีจิตสำนึก

5) ทฤษฎีด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ([Frederick Herzberg's](#) Build up effective motivation)

[Frederick Herzberg](#) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg หรือ “motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” เขาได้รับแรงบันดาลใจเรื่องการจูงใจ (Motivation) จากการพูดคุยกับชาวเยอรมันที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้ๆ ฐาน Dachau concentration ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้าเพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน เพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น จึงได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยศึกษาถึงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานเพื่อหาทางที่จะลดความ

ไม่พอในในการทำงาน เพื่อให้ทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ดีในการที่จะ พยายามเสริมสร้างผลผลิตของงานให้มากขึ้น

### แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เป็นกระบวนการแนวคิดที่มุ่งเน้นความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ให้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร สามารถบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนทรัพยากรบุคคล การจ้างงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลระหว่างบุคลากรและองค์กรในยุคใหม่

การบริหารทรัพยากรบุคคล ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ในหัวข้อนี้ได้แนะนำเจ้าของแนวคิดทฤษฎีที่เป็นกลุ่มนักคิดมานำเสนอโดยมีเนื้อหา ดังนี้

#### 1. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)

หรือที่ เรียกว่าตัวแบบ “มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism)” เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มี อิทธิพลและนิยมแพร่หลายที่สุด ซึ่งมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิดมนุษยสัมพันธ์ สำหรับตัวแบบนี้ได้ถูก พัฒนาโดย เบียร์และคณะ (Beer et al) กลุ่มนักคิดจากสำนักวิชาฮาร์วาร์ด (Harvard School) ซึ่งโบซอล (Boxall) ได้ให้ชื่อว่า ตัวแบบ “กรอบแนวคิดฮาร์วาร์ด (Harvard Framework)” โดยตัวแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่ มองว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นจะสามารถแก้ไขได้ หากผู้บริหาร องค์กรมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าต้องการให้พนักงานใน องค์กรของตนเป็นอย่างไร ตลอดจนวิธีการที่สามารถจะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งหากผู้บริหารไม่มี ความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังคงถือได้ว่าไม่มีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติ หน้าที่ในแบบเดิม สำหรับตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด

#### 2. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM)

หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบ “การจัดการนิยม (Managerialism)” กล่าวคือ เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับ ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็น เครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงมีผู้เรียกตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่การมีผลประกอบการที่ดีขึ้นสำหรับตัวแบบการจัดการทรัพยากร มนุษย์แบบมิชิแกนนี้พัฒนาโดย ฟอมเบิร์น



และคณะ (Fombrun et al) ซึ่งเป็นกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชามิชิแกน วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 7 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม 2557 ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 851 (Michigan School) ที่เชื่อว่าการจัดการระบบทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ ขององค์กรจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร สำหรับแนวคิดนี้สามารถเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็น “ตัวแบบเทียบเคียง (Matching Model)” ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือก เป็นการจัดหาและเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน
2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
3. กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
4. กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

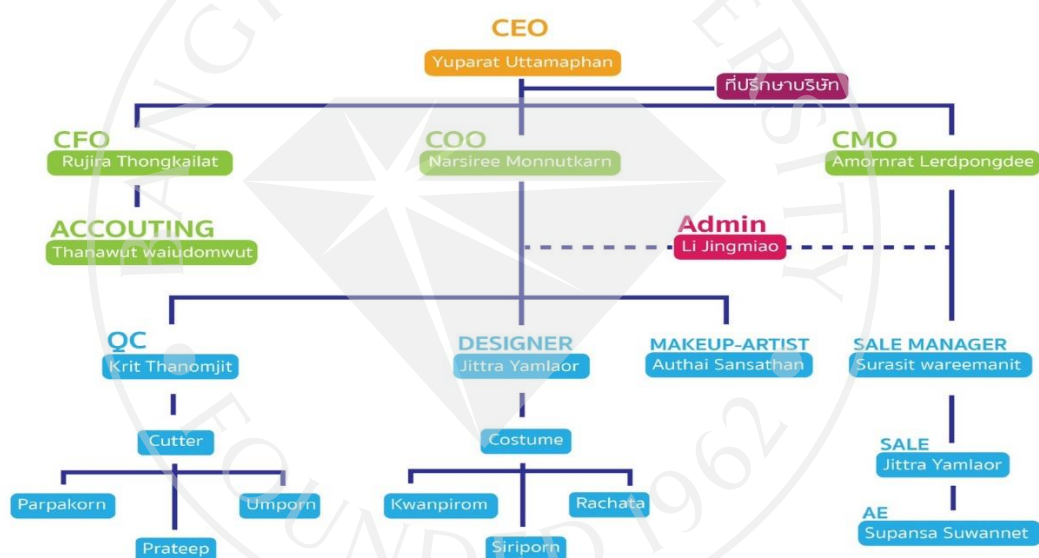
ในแง่จุดประสงค์ของการจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น มีประเด็นที่น่าสนใจว่า การที่จะเข้าใจในจุดประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้ จะต้องเข้าใจถึงเป้าประสงค์ขององค์กรเสียก่อน หากกล่าวในเชิงปรัชญา อาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไม่ได้เป็นสิ่งที่ "สัมบูรณ์" (absolute) ในตัวมันเอง แต่เป็นสิ่งที่ต้อง "สัมพัทธ์" (relative) ไปกับปัจจัยควบคุม นั่นคือ นโยบายการบริหารจัดการองค์กร กล่าวง่ายๆ ก็คือ เป้าประสงค์ขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

#### **การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ**

ข้อสรุปจากการประชุมหารือระหว่างผู้บริหารของบริษัทฯ เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ ได้เห็นพ้องต้องกันในการจัดโครงสร้างองค์กรตามสายงานหลัก (Line Organization Structure) ซึ่งหมายถึง การจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นชั้นๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามชั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคต เพราะเพียงแต่เพิ่มเติมโครงสร้างในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบนี้ อาจจะทำให้ถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลดีของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น

การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็วจากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้น ทั้งยังได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีข้อมูลที่แน่นอน ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การจัดรูปแบบองค์กรนี้ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามการกำหนดขอบเขตของงาน ดังนี้

ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร Smile in Love



อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่ได้รับมอบหมายมาให้สิ่งบุคคลอื่นปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาในระดับต่อไป

ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นภาระผูกพันของบุคคลในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการจัดองค์กรจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่องค์กรมอบหมาย แต่

งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ นั้น จะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคน

ในการปฏิบัติงานอีกด้วย (JOB DISCRPTION) ต่อไปนี้ จะกล่าวถึงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในบริษัทฯ

### 1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) มีหน้าที่

บริหารจัดการและควบคุมดูแลการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปของบริษัทเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของบริษัท พิจารณาแผนการลงทุนในธุรกิจต่างๆ นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป มีอำนาจในการทำนิติกรรมผูกพันบริษัท ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติของบริษัท เรื่องอำนาจอนุมัติดำเนินการ ดำเนินงานใดๆ ที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท

### 2) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการเงิน (CFO) มีหน้าที่

กำหนดกลยุทธ์ จัดทำแผนทางการเงิน กำกับดูแล การวิเคราะห์ จัดทำ และนำเสนอการวางแผนการดำเนินงานทางการเงิน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายทางการเงินของบริษัท

จัดทำ และนำเสนอแผนการใช้เงินลงทุน ต้นทุนทางการเงิน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทางธุรกิจแก่ผู้บริหารระดับสูง นำเสนอการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน และประมาณการงบ ประมาณ ของฝ่ายงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ บริหารความเสี่ยงและพัฒนาระบบการทำงานด้านบัญชีและการเงิน โดยการสร้างระบบการควบคุมภายใน วางระบบการตรวจสอบ การประเมินและการรายงานผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท กำหนดนโยบาย รูปแบบ แนวทางการจัดทำ จัดเตรียมแผนงบ ประมาณประจำปีของบริษัท กำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ในการลดค่าใช้จ่าย และการบริหาร ต้นทุน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### 3) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายปฏิบัติการ (COO) มีหน้าที่

วางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติการของฝ่ายบริหาร ควบคุม กำกับ ดูแล เป็นที่ปรึกษา และติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในฝ่ายให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมวางแผนงาน/โครงการด้านบริหารกับคณะผู้บริหารให้สอดคล้อง ตามนโยบายและแผนกลยุทธ์ของบริษัท รายงานผลการดำเนินงานด้านบริหารกับผู้บริหารเพื่อปรึกษาและหาแนวทางแก้ไข ประชุมร่วมกับงานต่างๆในฝ่ายบริหาร เพื่อวางแผนการทำงาน รับทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานและร่วมกัน

กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ร่วมจัดทำงบประมาณประจำปีของบริษัท ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เพื่อให้งานของบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งร่วมรับผิดชอบจัดทำโครงการต่างๆ ตามแผนของฝ่ายบริหาร ดูแลการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในฝ่ายต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของฝ่ายบริหาร จัดทำรายงานการประเมินตนเองของฝ่ายบริหาร ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของฝ่ายบริหาร

#### 4) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการตลาด มีหน้าที่

วางแผน ควบคุมดูแล และวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาด เพื่อจัดทำแผนการส่งเสริมการตลาด เช่น การจัดโปรโมชั่นต่างๆ บริหารจัดการ และดูแลรับผิดชอบส่วนงานประชาสัมพันธ์ทางการตลาด ทั้งหมดและงานสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรวางแผนกลยุทธ์/แคมเปญการตลาดหรือจัดกิจกรรม เพื่อสร้างการรับรู้ให้กับสินค้าของบริษัทไปยังกลุ่มเป้าหมาย วางแผน ควบคุมดูแล และบริหารจัดการ สื่อประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการตลาดให้กับลูกค้า กระตุ้นยอดขายสินค้าให้กับบริษัท สืบค้นคู่แข่ง วิเคราะห์ผลทางการตลาดเพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ ติดตามศึกษาวิเคราะห์แนวโน้ม การตลาดเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน ควบคุม ดูแลงบประมาณ ของฝ่ายการตลาด วิเคราะห์การลงทุนและกำไรสุทธิเบื้องต้นได้

#### 5) เลขานุการ มีหน้าที่

ดูแลรับผิดชอบงานเอกสารข้อมูลต่างๆของบริษัท ติดต่อประสานงานจัดการ การนัดหมาย จัดการประชุม ดูแลเอกสารด้วยระบบคอมพิวเตอร์และจัดเก็บข้อมูลต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมถึงการติดตามผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานนอกสถานที่

6) เจ้าหน้าที่ธุรการประสานงานทั่วไป (Administration) มีหน้าที่ ดูแลงานเอกสาร ติดต่อประสานงาน ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายในบริษัท

#### 7) ผู้จัดการฝ่ายขาย (Sale Manager) มีหน้าที่

กำหนดเป้าหมายการขาย วางแผนการขาย และดำเนินงานขายตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย สรุป / วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อและความต้องการของลูกค้า เพื่อเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายการตลาด กำหนดราคาขายรายแปลง และเงื่อนไขการชำระเงิน และ จัดหาช่องทางการขายใหม่ ๆ วางแผนรายการส่งเสริมการขายย่อยในแต่ละโครงการ เพื่อเร่งการขายสินค้าที่มีปัญหาขายออกช้า รวบรวม วิเคราะห์ ควบคุมค่าใช้จ่ายในแต่ละสำนักงานขายให้อยู่ภายในงบประมาณที่กำหนดไว้ จัดเก็บข้อมูลและจัดทำภาพงานวิเคราะห์ และสรุปผลการขาย บริหารงานบริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยอดขาย

8) เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย (Sale) มีหน้าที่ ติดต่อประสานงานกับลูกค้าและนำเสนอสินค้าเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ และการถ่ายภาพแต่งงาน

9) เจ้าหน้าที่บริหารงานลูกค้า (AE) มีหน้าที่

ดูแลด้านการขายและการติดต่อประสานงานกับทุกหน่วยงานทั้งในและนอกบริษัท ดูแลลูกค้าเก่า และหาลูกค้าใหม่ จัดทำใบเสนอราคา ปิดการขายเพื่อให้ได้ยอดขายตามเป้าหมายที่กำหนด ทำพรีเซนเตชันสำหรับนำเสนองาน และพรีเซนงาน ตามวางบิล/เก็บเงิน | วางบิล/เก็บเงินได้ตามเป้า และวันที่กำหนด ทำรายงานการขายและวางบิล

10) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี (Account officer) มีหน้าที่

วางแผน ควบคุมและตรวจสอบ การจัดทำบัญชี วางแผนภาษี บริหารการปิดบัญชีและวิเคราะห์งบฯ วางแผนและควบคุมการบริหารทรัพย์สิน วางแผนและจัดทำงบประมาณประจำปี

11) เจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพ (QC) มีหน้าที่

ดูแลรับผิดชอบการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ เครื่องแต่งกายและเครื่องประดับต่างๆ เพื่อแนะนำให้กับลูกค้าตามเทรนด์แฟชั่นและความเหมาะสม รวมถึงการดูแลการจัดคิวชุด

12) นักออกแบบ (Designer) มีหน้าที่

ออกแบบรูปรูปทรงเสื้อผ้าและลวดลายเสื้อผ้า เขียนแบบเสื้อผ้า สร้างแบบเสื้อผ้า สร้างแพทเทิร์น และสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ คัดเลือกวัตถุดิบและควบคุมการผลิตชุดเสื้อผ้า

13) ช่างแต่งหน้า (Make up artist) มีหน้าที่

แต่งหน้าและทำผมลูกค้า

14) ช่างแก้ชุด (Cutter) มีหน้าที่

ดูแลด้านการวัดตัว การแก้ชุด/เย็บชุด ให้ตรงตามรูปร่างของลูกค้าที่จะใช้งาน รวมไปถึงการจัดคิวแก้ชุดให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

15) เจ้าหน้าที่ฝ่ายเสื้อผ้า (Costume) มีหน้าที่

ดูแลแนะนำชุดและออกกองในส่วนของงานพรีเวดดิ้งให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ และดูแลความสะอาดเรียบร้อยภายในบริษัท

### เกณฑ์ในการรับบุคลากร

บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือก และว่าจ้างบุคลากรโดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ ความสามารถ โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้สมัคร โดยยึดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรม สำหรับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจะเริ่มต้นจากเมื่อมี

ตำแหน่งที่เปิดใหม่หรือมีตำแหน่งว่าง ทางบริษัทฯ จะพิจารณาหมุนเวียนบุคลากรปัจจุบันที่เหมาะสมก่อน หรือในบางตำแหน่งอาจจะเปิดโอกาสให้บุคลากรปัจจุบันที่สนใจสมัครตำแหน่งดังกล่าวและมีกระบวนการคัดเลือก ถ้าหากไม่มีผู้ที่สนใจหรือเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น บริษัทจะทำการประชาสัมพันธ์เพื่อเปิดรับสมัครผู้สมัครจากภายนอกผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ตามที่ต้องการ ซึ่งหลักเกณฑ์เบื้องต้นในการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรภายนอกมีดังต่อไปนี้

1. อายุ 18 ปี ขึ้นไป
  2. จบการศึกษาตามที่ระบุตามตำแหน่งงานที่ประกาศ
  3. มีความรู้และประสบการณ์เหมาะสมตามตำแหน่งงานที่ประกาศ
- สำหรับการคัดเลือกผู้สมัคร บริษัทจะมีทั้งการสอบสัมภาษณ์และการสอบปฏิบัติ โดยใช้

หลักการในการสรรหาผู้สมัครที่มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. CAPACITY : ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
2. EXECUTION : ความสามารถในการวางแผนจัดลำดับความสำคัญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. PARTNERSHIP : ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกเหนือจากนั้น ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องมีลักษณะค่านิยมสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร ซึ่งเรียกว่า EPSPiRiT โดยยึดหลักมุ่งเน้นการมองหาความท้าทาย มุ่งมั่นทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ร่วมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและยึดมั่นในจริยธรรม ทั้งนี้ ผู้สมัครทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือก เข้าสู่การสัมภาษณ์ และได้รับว่าจ้างเป็นพนักงาน กรณีผู้สมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหลังจากเข้ารับการสัมภาษณ์แล้ว บริษัทจะมีการแจ้งผลให้ทราบ

#### เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การวัดเพื่อให้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนนั้นได้ผลเป็นประการใด แล้วนำผลที่วัดได้นั้นมาประเมินค่าว่ามีค่าเป็นอย่างไร เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี หรือเพื่อพัฒนาบุคคลากรแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบผลการปฏิบัติงานของตนว่ามีข้อเด่นข้อด้อยอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น และผลการประเมินยังจะเป็นเครื่องช่วยพิจารณาหาความต้องการในการฝึกอบรมด้วย

**หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีหลักการสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท ประกอบด้วย

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานมิใช่ประเมินค่าบุคคล เช่น วัตถุประสงค์ร่วมมือ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น ซึ่งความจริงแล้วเราวัดพฤติกรรมของพนักงานมิใช่ตัวของพนักงาน

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน

**หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน** การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร จึงมีตัวแปรมากอาจเกิดการผิดพลาดได้ง่าย จึงมีหลักเกณฑ์ 4 ประการคือ

- 1.คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประเมิน
- 2.มาตรฐานของการปฏิบัติงาน
- 3.สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน
- 4.ความยุติธรรมในการประเมิน

**ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน** เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีการดำเนินการในการประเมินผลปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายระดับองค์กร
2. กระจายเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน
3. กระจายเป้าหมายหน่วยงานสู่ผู้ปฏิบัติงาน
4. จัดทำ Balance Sheet ระดับหน่วยงานเพื่อใช้ในการควบคุมติดตามผลงาน
5. จัดทำใบประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลและกำหนดระดับผลงานในแต่ละเกรด
6. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ
7. ประเมินผลเพื่อสรุปผลงานประจำปี

**ผลที่ได้จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีคุณค่าต่อการพัฒนางานดังนี้

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
2. สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
3. รักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการ

บริหารงานบุคคล

4. ใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการสอนงานและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

5. ใช้เป็นเครื่องมือให้บุคลากรยึดถือระเบียบ ข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม

### วิธีการจูงใจและรักษาบุคลากร

**แรงจูงใจ (Motive)** จะสภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่แรงจูงใจนั้นต้องการ โดยกระบวนการเกิดแรงจูงใจนั้น เกิดจากความต้องการ (Needs) โดยจะเกิดควบคู่ไปกับ

**แรงขับ (Drive)** เสมอ ทั้งนี้ เมื่อบุคคลมีความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดแรงผลักดัน ในการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้ร่างกายแสดงพฤติกรรมตอบสนอง (Response) เพื่อบรรลุเป้าหมาย (Goal)

เมื่อกล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่า การตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญ

ในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น ต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วย จึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ ถึงแม้ว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้รับการวิพากษ์ถึงลำดับขั้นความต้องการที่เข้มงวด

และมีหลักฐานการวิจัยบางส่วนที่พบว่า การเรียงลำดับขั้นความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ระบุไว้ (Wahba & Bridwell, 1973) แต่มีนักวิชาการหลายท่านระบุว่า มาสโลว์ไม่ได้ต้องการให้ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งที่ไม่ยืดหยุ่น ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอย่างอื่น ในทำนองเดียวกันความต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในลำดับขั้นที่เข้มงวด (Barnes & Pressey, 2012)

บริษัทฯ จึงตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในตำแหน่งและคู่กับบริษัทให้ยาวนานที่สุด จึงใช้กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจในการทำงาน 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. สร้างความสามัคคี สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน
2. ให้อำนาจในการตัดสินใจโดยอยู่ในกรอบความคิดที่ถูกต้องและไม่หล่อมล้ากัน
3. สร้างความผูกพัน เหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน
4. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข
5. ฉลองความสำเร็จตามโอกาสที่เหมาะสม



6. สร้างโอกาสในการเติบโตภายใน การพัฒนาศักยภาพของคนในทีม
7. เข้าใจเป้าหมายส่วนตัว และสถานการณ์ เป้าหมายทีม

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญที่บริษัทฯ มิเคยมองข้ามผ่าน นั่นคือ **การรักษาบุคลากร**ที่มีความสามารถให้ดำรงอยู่

โดยการรักษาบุคลากรของบริษัทฯ ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน ไม่ว่าจะเงินเดือน หรือแม้แต่สวัสดิการพิเศษต่างๆ ที่นอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐที่กำหนดเป็นต้นบทกฎหมาย
2. การโอนย้าย หมุนเวียนตำแหน่งงาน หรือมอบหมายงานที่มีความท้าทายมากขึ้น บั่นคนทำงานที่มีคุณภาพให้ทำงานเพื่อองค์กร
3. ให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เช่น ไปทัศนศึกษา ดูงาน เข้าอบรมฝึกทักษะกับองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาตนเองและมาต่อยอดความคิดพัฒนาส่วนงานต่างๆ ขององค์กรต่อไป
4. สร้างความเข้าใจในการประเมินผลการทำงาน เพื่อยกระดับปรับปรุงการทำงาน มากกว่านำไปใช้ในการขึ้นเงินเดือนหรือให้โบนัสเพียงอย่างเดียว เพื่อช่วยเป็นกระจกสะท้อนภาพการทำงานของพนักงาน พร้อมหาวิธีพัฒนางานและองค์กรไปด้วยกัน
5. เข้าถึง เข้าใจและให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นำไปสู่ passion ที่อยากจะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง แสดงชื่นชมเมื่อพวกเขาทำผลงานได้ดี และร่วมกันหาทางออกเมื่อพบปัญหา เน้นการสื่อสาร และสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน
6. เต็มใจให้พนักงาน ปรับบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงาน เพิ่มพลังในทางสร้างสรรค์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร ปรับวิธีการให้ยืดหยุ่น ลดความเป็นทางการ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
7. ให้ความสำคัญกับ Work-life Balance งานและการใช้ชีวิตที่สมดุล เป็นอีกกลยุทธ์ที่องค์กรมีการปรับตัวเพื่อดึงดูดใจคนทำงาน ยืดหยุ่นทั้งเวลาการทำงาน สถานที่ทำงาน เวลาพักระหว่างวัน รวมไปถึงวันหยุดประจำปี

#### การบริหารเงินเดือน และสวัสดิการ

การกำหนดกลยุทธ์และรูปแบบของการบริหารเงินเดือนและสวัสดิการที่ดีและเหมาะสมนั้น จะมีผลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ส่วนหนึ่งเนื่องจากมนุษย์เงินเดือนทั้งหลายที่เข้า





12	ประกันสุขภาพพนักงาน	ลากิจเฝ้าภรรยาคลอดบุตร
13	รางวัลพนักงานดีเด่น	ลาไปเลือกตั้งท้องถิ่น

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน และสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน

### การจ้างบุคลากร (จ้างรายเดือน / จ้างรายวัน)

การจ้างบุคลากรให้ทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการของนายจ้างและความสะดวกในการทำงานของลูกจ้าง บางงานอาจต้องการคนทำงานเต็มเวลา บางงานอาจต้องการคนทำงานเป็นบางเวลา อาจจะไม่กี่ชั่วโมงต่อวัน เฉพาะเวลาปริมาณงานที่มากจนไม่สามารถทำงานเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาได้ ในที่นี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการจ้างงาน 2 ประเภทได้แก่ การจ้างพนักงานรายเดือน (Full-Time) และการจ้างพนักงานรายวัน (Part-Time)

#### 1.Full-time

เป็นงานประจำประเภทเต็มเวลาที่ต้องทำงานอย่างน้อย 38 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรือ 76 ชั่วโมงต่อสองสัปดาห์ติดต่อกัน หรือ 114 ชั่วโมงต่อสามสัปดาห์ติดต่อกัน หรือ 152 ชั่วโมงต่อสี่สัปดาห์ติดต่อกัน ทั้งนี้ ต้องไม่เกิน 5 วันต่อสัปดาห์ หรือทำงาน 6 วันในสัปดาห์แรก และไม่เกิน 4 วันในสัปดาห์ถัดไป หากเกินกว่านี้ ชั่วโมงทำงานที่เกินจะต้องคิดในอัตราล่วงเวลา สวัสดิการในการทำงานแบบ Full-time นั้น พนักงานมีสิทธิลาป่วย ลาหยุดประจำปี ลาพักร้อน หรือลาหยุดยาวเนื่องจากทำงานมาเกินสิบปี โดยที่ยังได้รับค่าจ้างอยู่ และมีสิทธิได้เงินชดเชยหากถูกให้ออกจากงาน

#### 2.Part-time

ปกติแล้วจะทำงานน้อยกว่า 38 ชม ต่อสัปดาห์ การจ้างงานแบบ Part-time จะต้องมีข้อตกลงการจ้างงานเป็นลายลักษณ์อักษรระบุเวลาการทำงาน เช่น จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน ทำงานวันไหนบ้าง เวลาเริ่มงานและเลิกงาน เวลาและระยะเวลาพักรับประทานอาหาร การจ้างงานต้องจ้างอย่างน้อย 3 ชั่วโมงต่อวัน ข้อตกลงอื่นที่นอกเหนือจากนี้จะต้องระบุเป็นลายลักษณ์อักษรด้วย หากทำงานเกินชั่วโมงที่กำหนดไว้จะได้ค่าจ้างคิดตามอัตราล่วงเวลา พนักงาน Part-time นั้นถือเป็นพนักงานประจำเช่นเดียวกับ Full-time แต่ไม่เต็มเวลา ดังนั้น จึงมีสิทธิลาโดยที่ยังได้รับค่าจ้างอยู่เช่นเดียวกับ Full-time แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชั่วโมงทำงานด้วย รวมถึงมีสิทธิได้เงินชดเชยหากถูกให้ออกจากงาน ตามตารางแสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน

### ตารางแสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน

ตารางที่ 5.3 : ตารางแสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน

สิทธิของลูกจ้าง ตามกฎหมายแรงงาน	การจ้างรายเดือน	การจ้างรายวัน
ค่าจ้างในวันหยุดประจำสัปดาห์	✓ (ได้รับ)	× (ไม่ได้รับ)
ทำงานในวันหยุดประจำสัปดาห์	ได้ 1 เท่า	ได้ 2 เท่า
สิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงานทั้งรายเดือนและรายวันที่ได้รับเหมือนกัน ได้แก่		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วันหยุดพักผ่อนประจำปี</li> <li>2. วันหยุดประเพณีไม่ต่ำกว่า 13 วันต่อปี</li> <li>3. ลาป่วย</li> <li>4. ลากิจ</li> <li>5. ลาคลอด</li> <li>6. ลาเพื่อทำหมัน</li> <li>7. ลารับราชการทหาร</li> <li>8. ลาฝึกอบรม</li> <li>9. เงินชดเชยการเลิกจ้าง</li> </ol>		

ทั้งนี้ ข้อมูลทั้งหมดของแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลในส่วนที่ 5.1 นี้ จะเห็นได้ว่าบริษัทฯ ได้มีการวางแผนและกำลังพัฒนาในส่วนงานทรัพยากรบุคคลอย่างเข้มข้น ปัจจุบัน มีอัตรากำลังคนของบริษัทจำนวนทั้งสิ้น 15 คน และในอนาคต บริษัทฯ มีแผนขับเคลื่อนองค์กรก้าวสู่ยุค 4.0 ให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไป

## 5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด โบลิน วิลเลียม (Bolen William. 1988 : 98,อ้างในเฉลิมพร คง สีนธ์.2547 : 40-43) กล่าวไว้ว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นตัวแปรทางการตลาดที่กิจการสามารถควบคุมได้ 4 ประการ (The Four P's หรือ Marketing Mix) ได้แก่ผลิตภัณฑ์ ( Product ) ราคา ( Price ) ช่องทางการ จัดจำหน่าย ( Place ) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion ) ซึ่งองค์การธุรกิจจะต้องนำมาใช้ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายโดยรวม

1 . ผลิตภัณฑ์ (Product ) หมายถึง กลุ่มของผลประโยชน์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ไม่ได้ใจความถึงเฉพาะในแง่ของวัตถุที่ถูกผลิตมาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงส่วนประกอบอื่น คุณภาพ ตรายี่ห้อ หีบห่อ (บรรจุภัณฑ์ ) บริการหลังการขาย การรับประกัน การรับคืน เป็นต้น นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วยังมี ผลิตภัณฑ์ที่บางประเภทที่จับต้องไม่ได้ นั่นคือ “การบริการ” ดังนั้นผลิตภัณฑ์จึงอาจจัดแบ่งความคงทนถาวรและการจับต้องได้เป็น 3 ประการคือ

1 .1 สินค้าคงทน ( Durable Goods ) หมายถึงผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ประโยชน์ได้นาน เช่น รถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

1 .2 สินค้าไม่คงทน ( Non-durable Goods ) หมายถึงวัตถุที่จะถูกใช้หมดไปในเวลาอันสั้น เช่น น้ำอัดลม ยาสีฟัน บุหรี่

1 .3 บริการ (Service ) หมายถึงผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช้วัตถุแต่มีคุณสมบัติก่อให้เกิดความพึงใจ เช่น ธุรกิจบันเทิง การท่องเที่ยว และการประกันภัย เป็นต้น

2. ราคา ( Price ) ราคาเป็นสิ่งที่กำหนดมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปของเงินตรา ถือเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือทางการตลาด และเป็นหนึ่งในส่วนประสมทางการตลาดที่มีส่วนช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันขึ้น ดังนั้น ในการกำหนดราคาจึงต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมายและส่วนประสมทางการตลาดตัวอื่น ๆ ด้วย

3. สถานที่ (Place ) หรือการจัดจำหน่าย ( Distribution ) สถานที่ทางการตลาด จะหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีส่วนทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค ในสถานที่ที่มีความต้องการในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ในด้านของสถานที่ (Place Channel ) จึงเกี่ยวข้องกับเครื่องมือที่นักการตลาดนำมาใช้ 2 ประเภทคือ ช่องทางการจัดจำหน่าย ( Distribution ) และการกระจายตัวสินค้า ( Physical Distribution )

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เมื่อมีการตัดสินใจด้านผลิตภัณฑ์ด้านราคาและด้านการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมแล้วนักการตลาดยังต้องแก้ปัญหาใหญ่อีกประการหนึ่งก็คือทำอย่างไรจึงจะให้ลูกค้าทราบได้ว่า ผลิตภัณฑ์นั้นมีอยู่ในตลาดและรอคอยให้ผู้บริโภคไปเลือกซื้อ การส่งเสริมการตลาดจึงเป็นกระบวนการของการให้ข้อมูล และโน้มน้าวใจให้ผู้บริโภค ประกอบไปด้วย ส่วนประสมทางการตลาด (Promotion Mix) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดประกอบด้วย 4 ประการได้แก่

4.1 การขายโดยบุคคล เป็นกลยุทธ์ในการขายโดยการเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายโดยตรง หรือพ่อค้าคนกลางเพื่ออธิบายประโยชน์ของผลิตภัณฑ์

4.2 การโฆษณา เป็นกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดโดยมีการนำimc เข้ามามาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการโฆษณา โดยมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องด้วย

4.3 การส่งเสริมการขายเป็นสิ่งที่กระตุ้นเร่งเร้าให้เกิดการซื้อเร็วขึ้น และยังเป็นการกระตุ้นตัวแทนการจัดจำหน่าย ที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจเร็วขึ้น

4.4 การประชาสัมพันธ์ ความพยายามที่จัดเตรียมไว้ขององค์กรเพื่อจงใจให้เกิดความคิดเห็นที่ดีต่อองค์กร โดยมีการใช้กิจกรรมหรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่ใช่การค้า จะเห็นว่าการให้ข่าวเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

#### นวัตกรรมที่นำมาใช้กับผลิตภัณฑ์/บริการ

การนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเป็นครั้งแรกของบริษัทไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การออกแบบใหม่ไม่ดูซ้ำเดิม การนำกระบวนการผลิตใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์มีคุณภาพที่ดีขึ้น แม้กระทั่งการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ เช่น เพิ่มช่องทางการขายใหม่ การให้บริการใหม่ วิธีการรับชำระเงินใหม่ ฯลฯ ถือได้ว่า เป็นการสร้างนวัตกรรมของบริษัท อย่างไรก็ตามความใหม่ที่จะเรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมนั้น จำเป็นที่จะต้องมีส่วนอื่นกำกับด้วย เช่น จะต้องเป็นความใหม่ที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภค ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากตลาด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตลาด โดยเฉพาะการสร้างความสามารถในการแข่งขันในตลาดให้กับบริษัทรวมถึงการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของการทำธุรกิจ การผลิต หรือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ประกอบในการทำธุรกิจของบริษัท ขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่จะเกิดขึ้นได้จากการสร้างนวัตกรรม จะขึ้นอยู่กับมิติต่างๆ มิติใดมิติหนึ่ง หรือหลายมิติรวมกัน เช่น ต้นทุนที่ได้เปรียบ คุณภาพและการทำงานของผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า ความคงทนถาวร การใช้งานที่สะดวกและเชื่อถือได้ รูปแบบที่ถูกต้อง รวมถึงภาพลักษณ์ของบริษัทในแง่ของการเป็นบริษัทที่มี

นวัตกรรม รวมไปถึงการเป็นเจ้าของทรัพย์สินในการผลิต เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิต ทักษะและความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้ที่สะสมอยู่ในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยเสริมให้กับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

บริษัท อาจวางกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมได้ โดยการหันกลับมาวิเคราะห์สถานภาพภายในของบริษัทในปัจจุบัน ใน 2 ด้าน คือ ในด้านประสิทธิภาพเชิงเทคโนโลยี และในด้านความสามารถในการให้บริการต่อตลาดและผู้บริโภค ว่าเป็นอย่างไร และควรจะวางกลยุทธ์ในอนาคตต่อไปอย่างไร ในด้านประสิทธิภาพเชิงเทคโนโลยี มี 2 ทางเลือก คือ กลยุทธ์การหันไปใช้เทคโนโลยีใหม่ และกลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น จะเห็นได้ว่า หากเลือกกลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีใหม่ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นก็คือ ประสบการณ์ ความรู้ และทักษะที่บริษัทได้สะสมไว้จากการใช้เทคโนโลยีเดิมจะสูญหายไป และไม่สามารถนำมาใช้ได้ทันทีกับเทคโนโลยีใหม่ แต่จะให้ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมแบบฉับพลัน ไม่ใช่แบบค่อยเป็นค่อยไป ในเชิงการตลาด ก็จะมีคล้ายคลึงกัน คือทางเลือกในการพัฒนาตลาดแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือทางเลือกที่จะนำสิ่งใหม่เสนอต่อตลาดในเชิงรุกอย่างรวดเร็วเมื่อพิจารณาในเชิงเทคโนโลยีและความเชื่อมโยงกับตลาด จะทำให้บริษัทสามารถเลือกทำกลยุทธ์นวัตกรรมได้ใน 4 รูปแบบ

#### 1. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบปกติ (Regular Innovation)

พัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีเดิมที่ใช้อยู่ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการพัฒนาเทคโนโลยีนั้นนำเสนอในตลาดเดิมของบริษัท

#### 2. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบปฏิวัติ (Revolutionary Innovation)

เปลี่ยนเทคโนโลยีเดิมที่เคยใช้อยู่มาเป็นเทคโนโลยีใหม่ล่าสุดแต่ยังนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเทคโนโลยีใหม่นี้ในตลาดเดิม การเปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่อาจทำให้บริษัทต้องสร้างสายการผลิตขึ้นใหม่หรือสร้างโรงงานใหม่มารองรับ

#### 3. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบหาช่องว่างทางการตลาด (Niche Innovation)

ใช้เทคโนโลยีเดิมแต่หาทางเชื่อมโยงกับตลาดใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์เฉพาะสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการพิเศษที่ไม่เหมือนกับกลุ่มลูกค้าเดิม

#### 4. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบเปลี่ยนโครงสร้าง (Architectural Innovation)

เปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่หรือนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้และนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่อตลาด กลุ่มลูกค้าใหม่จะเห็นได้ว่าการเลือกใช้กลยุทธ์นวัตกรรมแบบใดแบบหนึ่ง จะขึ้นอยู่กับความพร้อมของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ ความสามารถในการลงทุน ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ



ของทรัพยากรบุคคล และความสามารถในการพัฒนาความเชื่อมโยงกับตลาดใหม่ ๆ รวมไปถึงการก้าวกระโดดของผลตอบแทนเชิงธุรกิจที่จะเกิดขึ้นจากการลงทุนในการสร้างนวัตกรรมด้วย แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่จะเป็นพื้นฐานไปสู่การสร้างบริษัทนวัตกรรม คงหนีไม่พ้นเรื่องของการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่ต้องนำมาใช้ในการทำธุรกิจ

### การเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์/บริการ

ในยุคนี้ภาคธุรกิจที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าหรือให้บริการนั้น จะคิดเพียงแต่ว่าจะต้องผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณเยอะ ๆ ควบคู่ไปกับเรื่องของคุณภาพ หรือภาคธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นแต่การให้บริการที่ดี สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเพียงอย่างเดียว ก็เห็นที่ว่าจะไม่เพียงพอกับตลาดการแข่งขันที่มีความดุเดือดมากขึ้น การนำเอานวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้สินค้าและบริการมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้อุตสาหกรรมเติบโตก้าวหน้า พร้อมสำหรับการแข่งขันในตลาดปัจจุบัน และพร้อมที่จะรองรับการต่อยอดพัฒนาธุรกิจให้เดินหน้าต่อไปในอนาคตได้ ด้วยการนำนวัตกรรมมาเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท เพื่อทำให้สร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ หรือเพื่อให้สิ่งที่มีอยู่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ภาคธุรกิจและผู้ประกอบการนิยมนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เกิดสินค้าใหม่ หรือเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเดิม อาทิเช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานให้กับสินค้าในการใช้งาน ปรับเปลี่ยนวิธีการใช้งานให้ง่ายขึ้น ยืดอายุการใช้งานให้ยาวนานกว่าเดิม เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่าง นำไปสู่การสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด เพื่อให้ลูกค้าเห็นคุณค่าของสินค้า และยินดีที่จะเสียเงินซื้อสินค้าเหล่านั้น ถึงแม้จะมีราคาสูงขึ้นก็ตาม

2. นวัตกรรมบริการเป็นการปรับปรุงงานบริการเพื่อให้สนองให้ลูกค้าเกิดความพอใจในบริการนั้น ๆ ได้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอทางเลือกของการบริการที่หลากหลาย มีความเหมาะสม อำนวยความสะดวกและทำให้ผู้ใช้บริการรู้สึกถึงคุณค่าของบริการนั้น ๆ

ซึ่งเครื่องมือที่จะช่วยปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเดิมให้ดีขึ้น ไปจนถึงการสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดีในยุคนี้ก็คือ การนำเอาเทคโนโลยีมามีส่วนร่วมและปรับใช้ในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น

การสร้างมูลค่าให้กับบริการ โดยการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าสามารถโอน จ่าย ชำระค่าสินค้าและค่าบริการผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งถือเป็นการอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้

บริการด้านการเงินของธนาคารได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ผ่านเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตหรือผ่านทางสมาร์ทโฟนโดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปยังสาขาของศูนย์บริการแต่อย่างใด

การสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น การออกแบบชุดแต่งงานให้ทันสมัยเป็นไปตามยุคสมัย หรือเหตุการณ์ปัจจุบันของเวลานั้นๆ

ปัจจุบันทุกองค์กรและภาคธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำเอานวัตกรรมมาช่วยสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการเกิดการพัฒนาทั้งในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ ตอบโจทย์การใช้งาน และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจได้มากที่สุด ซึ่งเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้นวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ก็คือการนำเอาเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นองค์ประกอบนั่นเอง

#### แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ

คุณภาพ (Quality) หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้งาน (Juran, 1995) การเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ หรือสอดคล้องกับข้อกำหนด (Crosby, 1979) คุณภาพของการออกแบบและความสอดคล้องในการดำเนินงาน ที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจแก่เจ้าของผลงาน (Deming, 1982) การประหยัดที่สุด มีประโยชน์ในการใช้งานสูงสุด และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างอย่างสูงสุด และสม่ำเสมอ (Ishikawa, 1985) สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเงื่อนไขด้านการใช้งาน และราคาของลูกค้า (Feigenbaum, 1961) หรือมาตรฐาน ผลงาน ประสิทธิภาพ และความพอใจ คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์ และบริการที่ตรงกับความต้องการ และความปลอดภัยในการใช้งาน สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคยอมรับดังนั้นอาจจะกล่าวได้ว่า คุณภาพหมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการโดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม ได้เปรียบคู่แข่ง ลูกค้ามีความพึงพอใจ และยอมจ่ายตามราคาเพื่อซื้อความพอใจนั้น ซึ่งมีใช่เรื่องที่ประเมินจากสิ่งของที่จับต้องได้ หรือเป็นรูปธรรมเพียงด้านเดียว แต่จะต้องนำปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นนามธรรม มาประกอบการพิจารณาด้วย หากพิจารณาคุณสมบัติของคุณภาพสามารถจะแยกออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ สามารถพิจารณาคุณสมบัติสำคัญ 8 ด้าน คือ สมรรถนะ ลักษณะเฉพาะ ความเชื่อถือได้ ความสอดคล้องตามที่กำหนด ความทนทาน ความสามารถในการให้บริการ ความสวยงามและการรับรู้คุณภาพหรือชื่อเสียงของสินค้า

2. คุณภาพของงานบริการ ประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ 10 ด้านคือ ความเชื่อถือได้ การตอบสนองความต้องการ ความสามารถ การเข้าถึงได้ ความสุภาพ การติดต่อสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ ความปลอดภัย ความเข้าใจลูกค้า และสามารถรู้สึกได้ในบริการ

การสร้างคุณภาพในเชิงบูรณาการจะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดกลยุทธ์และแผนคุณภาพ ที่สามารถแทรกตัวเข้ากับวิสัยทัศน์ การดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์การอย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยที่การกำหนดแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานะด้านคุณภาพขององค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์คุณภาพ การกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ด้านคุณภาพ และกำหนดแผนปฏิบัติการด้านคุณภาพ นอกจากการกำหนดแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์แล้วคุณภาพจำเป็นยังต้องมีการควบคุมคุณภาพ คือ มีกระบวนการจัดระบบการทำงานและการปฏิบัติการ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถดำเนินงานและสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ การเตรียมระบบการดำเนินงาน ขั้นการดำเนินการ การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง และการประเมินผล

### การตั้งราคา

เป็นการกำหนดว่าเราจะตั้งราคาแบบใด กลยุทธ์ราคาสูงหรือราคาต่ำ สิ่งที่จะต้องตระหนักคือราคาที่ได้กำหนดไว้นั้นเหมาะสมในการแข่งขันหรือสอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของสินค้านั้นหรือไม่กลยุทธ์ด้านราคา ( Price strategy ) ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านราคามีประเด็นสำคัญที่จะต้องพิจารณาดังนี้

1. ตั้งราคาตามตลาด ( Ongoing price ) หรือตั้งราคาตามความพอใจ ( Leading price )

1.1 ตั้งราคาตามตลาด ( Ongoing price ) เหมาะสำหรับสินค้าที่สร้างความแตกต่างได้ยากจึงไม่สามารถจะตั้งราคาให้แตกต่างจากตลาดคู่แข่งได้ นั่นคือ การตั้งราคาตามคู่แข่ง

1.2 ตั้งราคาตามความพอใจ ( Leading price ) เป็นการตั้งราคาตามความพอใจ โดยไม่คำนึงถึงคู่แข่ง เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างในตราสินค้า สินค้าที่มีเอกลักษณ์ส่วนตัวมีภาพพจน์ที่ดี จะตั้งราคาเท่าไรก็ไม่มีใครเปรียบเทียบ

2. สินค้าจะออกเป็นแบบราคาสูง ( Premium price ) เมื่อแน่ใจในคุณภาพที่เหนือกว่าและการยอมรับในราคาของลูกค้าหรือราคามาตรฐาน ( Standard ) เมื่อใช้การตั้งราคาโดยพิจารณาจากราคาของคู่แข่ง หรือตราสินค้าเพื่อการแข่งขัน ( Fighting brand ) เป็นสินค้าด้อยคุณภาพกว่าคู่แข่งเล็กน้อยจะลงตลาดล่าง

3. การตั้งราคาเท่ากันหมด ( One pricing ) คือสินค้าหลายอย่างที่มีราคาติดอยู่บนกล่อง หมายถึง ไม่ว่าจะขายอยู่ที่ใดฤดูหนาวหรือฤดูร้อนราคาก็เท่ากันหมดหรือราคาแตกต่างกัน ( Discriminate price) ข้อดี คือสามารถเรียกราคาได้หลายราคา แต่ข้อเสียก็คือ เราต้องหาเหตุผลในการตั้งราคาหลายอย่าง เพื่อให้คนยอมรับได้

4. การขยายสายผลิตภัณฑ์ ( Line extension ) ในกรณีนี้การนำเสนอสินค้าเริ่มต้นด้วยราคาหนึ่งแล้วมีกลยุทธ์เผยแพร่ความนิยมไปยังตลาดบน หรือตลาดล่าง

5. การขยับซื้อสูงขึ้น ( Trading up ) เป็นการปรับราคาสูงขึ้นทำให้ได้กำไรมากขึ้น จึงพยายามขายให้ปริมาณมากขึ้นหรือการขยับซื้อต่ำลง ( Trading down ) เป็นการผลิตสินค้าที่มีราคาแพงให้มีคุณภาพกว่าสินค้าที่ราคาถูกลงแต่ ตั้งราคาสูงกว่า เพื่อให้คนซื้อสินค้าที่รองลงมา

#### การบริหารช่องทางการจำหน่าย

ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการของ Smile in Love คือ บริการที่มีเอกลักษณ์ เฉพาะตัว เป็นบริการที่ผู้ซื้อมีความพอใจในบริการเป็นพิเศษ และมี Brand Loyalty ดังนั้นช่องทางการจำหน่ายของบริษัทจึงจำเป็นต้องมีหน้าร้าน เพื่อความสะดวกของลูกค้าที่ต้องการเข้ามาเลือกและลองชุด แต่ก็ยังมีช่องทางในด้าน social media ที่ลูกค้าสามารถดูและเลือกตัดสินใจ สอบถามก่อนที่จะเข้ามาที่ร้าน

#### การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก

การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างสามารถทำได้หลายวิธี ดังเช่นกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. สินค้ามีคุณภาพดีจริง จึงจะสามารถติดตลาดได้

สิ่งที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญนั่นก็คือ สินค้า/ผลิตภัณฑ์ ที่ต้องมีคุณภาพที่ดี มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ไม่ใช่แค่เป็นการแอบอ้างสรรพคุณที่เกินจริง มิเช่นนั้นผู้บริโภคจะไม่เกิดการซื้อซ้ำ เป็นเหตุให้สินค้าหรือแบรนด์ของคุณไม่ติดตลาด ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ข้อนี้เป็นอย่างมาก

2. สินค้าต้องมีคาแรคเตอร์ที่โดดเด่น หรือมีเอกลักษณ์เฉพาะของสินค้า

การสร้างคาแรคเตอร์ที่โดดเด่นไม่ซ้ำใคร จะทำให้สินค้าของคุณเป็นที่จดจำของบริโภคได้ในเวลาอันรวดเร็ว รวมไปถึงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีความเป็นเอกลักษณ์ก็สามารถทำให้ผู้บริโภคจดจำสินค้าได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

3. ต้องมีการบูรณาการสื่อทางการตลาด

เชื่อได้ว่าหลายๆองค์กรหรือบริษัทคงจะมีกลยุทธ์ทางการตลาดออกมามากมาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม หรือจะเป็นการส่งเสริมการตลาด ณ จุดขาย อย่างไรก็ตาม การที่จะทำให้แบรนด์ของคุณเป็นที่รู้จักควรจะมีการบูรณาการสื่อทางการตลาด อาทิเช่น การจัดโปรโมชั่นที่ดีกว่าคู่แข่ง ก็จะทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการตัดสินใจที่มากขึ้น

#### 4. การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์สินค้าทุกช่องทาง

การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการทำการตลาดของแบรนด์ๆหนึ่ง ซึ่งการโฆษณาที่หลากหลายช่องทางจะทำให้เพิ่มกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น อาทิเช่น การโฆษณาผ่านทางโทรทัศน์ นิตยสาร หรือจะเป็นการโฆษณาทางสื่อออนไลน์ที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในปัจจุบันก็ถือได้ว่าเป็นช่องทางที่ดีในการที่จะเผยแพร่แบรนด์ของเราให้เป็นที่รู้จักกับกลุ่มเป้าหมายหลากหลายกลุ่ม

#### 5. การจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคม (CSR)

เชื่อได้ว่าหลายๆบริษัทคงจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคมขึ้นมาเรื่อยๆ ซึ่งก็ถือได้ว่าเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่น่าสนใจนอกจากจะได้บุญแล้วยังได้แบรนด์อีกด้วย ทำให้ผู้บริโภคเกิดทัศนคติในแง่บวกกับ

แบรนด์นั้น ถือได้ว่ายิงปืนนัดเดียวได้นก 2 ตัวเลยทีเดียว

### การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า

สามารถทำได้โดยกลยุทธ์การตลาดที่เรียกว่าโปรโมชั่น ไม่ว่าจะเป็นก่อนหรือหลังการขาย จะทำให้ลูกค้าสนใจและคิดว่าบริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าจะประทับใจในองค์กรของเรา อย่างเช่น

#### 1. ถ้าดีจริง ต้องบอกต่อ

ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในปัจจุบันผู้บริโภคจะค้นหาข้อมูลก่อนการซื้อสินค้าทุกครั้ง ทั้งในเว็บไซต์หลัก และอ่านรีวิวการใช้งานจากผู้อื่น ไม่ว่าคุณจะทำนายสินค้าประเภทใด คุณสามารถสร้างวิดีโอคอนเท้นต์เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ได้ โดยการนำเสนอมุมมองความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อสินค้า การใช้งานที่สะดวก ปลอดภัย และความประทับใจ โดยโพสต์ในหน้าเว็บไซต์หลักขององค์กรรวบรวมไว้ให้มากที่สุด เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจซื้ออีกด้วย

#### 2. ทำตลาดด้วย Search Engine

ไม่มีใครบนโลกนี้ที่ไม่รู้จักเครื่องมือค้นหา ที่มีชื่อว่า Google ซึ่งคุณสามารถนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดได้ ถ้าคุณคิดว่าการใช้โซเชียลมีเดียก็ต่อธุรกิจของคุณอยู่แล้ว ลองหันมาใช้กลยุทธ์

การตลาดที่อัปเกรดขึ้นไปอีก คือ Local SEO ด้วยการนำธุรกิจของคุณไปใส่ไว้ใน Google Business Places (Google My Business) ที่จะแสดงข้อมูลธุรกิจของคุณใน Google Search แผนที่ และ Google+ เพื่อให้ลูกค้าหาคุณพบไม่ว่าจะใช้อุปกรณ์โดย

### 3. จัดอีเวนต์

สิ่งสำคัญที่สุดเมื่อคุณต้องการดึงดูดลูกค้าใหม่คือการสื่อสาร เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรของคุณมีศักยภาพมากแค่ไหน วิธีง่ายๆ คือ การจัดอีเวนต์ ตามสถานที่ต่างๆ เพื่อสาธิตการใช้สินค้า รวมถึงการจัดโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ๆ นอกจากนี้ คุณยังสามารถใช้ Facebook เพื่อจัดกิจกรรม CSR โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร และสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรกับลูกค้าได้อีกด้วย อย่างมีว่แต่กั้มน้ำกั้มตาขายสินค้าอย่างเดียว เพราะผลสำเร็จที่ได้นั้นอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวเลขเสมอไป

**วัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ใดๆ ก็ตามล้วนแต่มีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้**


1. เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าการบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง
2. เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการ และบริษัททำให้ลูกค้าทราบวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้องสามารถจดจำ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัทในระยะยาว
3. เพื่อให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทสินค้าหรือบริการ กรณีที่บริษัทมีสินค้าจำหน่ายหลายสายผลิตภัณฑ์ การที่ลูกค้าซื้อสินค้าของบริษัทในสายผลิตภัณฑ์หนึ่งแล้วรู้สึกประทับใจในทางบวกโอกาสที่บริษัทจะเสนอขายสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น (Cross Selling) ได้สำเร็จก็จะมีมากขึ้น
4. เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก (Words-of-Mouth) ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อถือ ถือมากกว่าคำกล่าวอ้างในโฆษณาเสียอีก

### **แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของ Smile in Love**

#### สินค้าและบริการ Products / Services

Smile in Love เป็นธุรกิจที่นำเสนอสินค้าและบริการเกี่ยวกับการบริการให้เขาชู้ดงานแต่งงานและชู้ดราตรีที่มีความโดดเด่น รวมถึงให้คำปรึกษาครบวงจรเกี่ยวกับการจัดงานแต่งงาน มี

บริการตั้งแต่ Package ชุดแต่งงาน Package Pre – Wedding สูท/ชุดราตรี, ชุดเพื่อนเจ้าสาว แต่งหน้าเจ้าสาว รวมถึงบริการถ่ายภาพ ถ่ายวิดีโอ เป็น Organizer ให้คู่บ่าวสาว และมี Studio ถ่าย Pre – Wedding พร้อมให้บริการด้วย




\*\* หมายเหตุ ราคาขึ้นอยู่กับ Option ที่คู่แต่งงานเลือก

#### ช่องทางการจำหน่าย Place

เนื่องด้วยสินค้าและบริการของ Smile in Love คือ บริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นบริการที่ผู้ผู้บริโภคมีความพอใจในบริการเป็นพิเศษ และมี Brand Loyalty ดังนั้นช่องทางการจำหน่ายของบริษัทจึงจำเป็นต้องมีหน้าร้านอยู่ที่ ตั้งอยู่บนถนนรามอินทรา ซอยลาดพร้าว 94 เขตวังทองหลาง กทม. เพื่อความสะดวกของผู้บริโภคที่ต้องการเข้ามาเลือกและลองชุด แต่ก็ยังมีช่องทางใน Social media ที่ผู้บริโภคสามารถดูและเลือกตัดสินใจ สอบถามก่อนที่จะเข้ามาที่ร้าน

#### การส่งเสริมการตลาด Promotion

โปรโมชั่นของ Smile in Love ได้จัดโปรโมชั่นใหม่ตามช่วงเวลาต่าง ๆ ของปี ไม่ว่าจะเป็นการเข้าชุดแต่งงานแพคเกจ Premium โดยแถมทริปทัวร์ต่างประเทศสำหรับฮานิมูนให้คู่บ่าวสาว และยังมี การลดราคาสำหรับผู้ที่เคยใช้บริการและนำไปแนะนำต่อให้เพื่อนหรือคนรู้จักมาใช้บริการ

#### กลยุทธ์การตลาด Business Strategy

กลยุทธ์การตลาดของ Smile in Love ทางบริษัทได้เพิ่มบริการใหม่ๆ เช่น บริการรับจัดงานเลี้ยง ทัวร์เสริมสิริมงคลคู่บ่าวสาว และเข้าร่วมมือกับผู้ประกอบการเช่าชุดแต่งงานที่อยู่ต่างจังหวัด เพื่อให้การบริการครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึง joint partner กับโรงแรม ทัวร์ ช่างภาพ สตูดิโอถ่ายภาพ organizer อีกทั้งมีโครงการ Smile in Love for society ซึ่งรายได้ส่วนหนึ่งจะนำไปช่วยเหลือสังคม ทำให้ผู้บริโภคร่วมในการบริจาคเพื่อช่วยเหลือสตรีที่ได้รับการคุกคามทางเพศ แก่มูลนิธิเพื่อนหญิง ทาง Smile in Love ได้ปรับแผนการตลาดใหม่ เพื่อให้น่าสนใจและดึงดูดผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น และมีแผนขยายสาขาเพื่อขยายการบริการให้ครอบคลุมถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการเป็น Sponsorship Event เข้าร่วมกับงาน Fashion Show, กองละคร, กองภาพยนตร์ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์แบรนด์ไปในตัว

#### ส่วนประสมทางการตลาด Marketing Mix

Product Concept การสร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้าและบริการ, บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ช่องทางจัดจำหน่ายที่เข้าถึงง่าย ชุดแต่งงานไทยและสากล ที่มีคุณภาพ

Brand Awareness

ภาพที่ 5.2 : โลโก้ธุรกิจ Smile in Love



Brand Personality เป็นมากกว่าเพื่อนสนิท ที่คอยเคียงข้างให้คำปรึกษา สะดวกสบายด้วยใจและคุณภาพ

Variety Products Line เน้นการบริการและการขายสินค้าหลากหลายรูปแบบ เพื่อสนองความต้องการอันหลากหลายของผู้บริโภคทุกกลุ่มเป้าหมาย

Product Differentiation “Top 5 The best of Thai Traditional” บุคลากรทุกคนมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการนุ่งชุดไทยตามแบบฉบับไทยเดิม และสามารถให้ความรู้และคำแนะนำในการเลือกชุดแต่งงาน เพื่อให้ผู้รับบริการ มีความมั่นใจ ในวันที่สำคัญที่สุด





### 5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การจัดซื้อ ( Purchasing ) หมายถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ วัสดุดิบ เพื่อต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ โดยทั่วไปในทางธุรกิจ แบ่งการจัดซื้อ ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่

1. การซื้อเพื่อจำหน่าย
2. การซื้อเพื่อใช้หรือเปลี่ยนสภาพ

#### ความสำคัญของการจัดซื้อมีอยู่ 6 ประการคือ

1. กำไรของกิจการ
2. ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
3. ภาพลักษณ์ของกิจการ
4. การแข่งขันของการตลาด
5. การรับรู้ข้อมูลของกิจการ
6. กลยุทธ์ของกิจการและนโยบายทางสังคม

#### วัตถุประสงค์ของการจัดซื้อมี 3 ประการคือ

1. เพื่อให้กิจการมีสินค้า วัสดุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ไว้ใช้โดยไม่ขาดมือ
2. เพื่อให้กิจการได้รับสินค้าในเวลาอันสมควรคุณภาพถูกต้องปริมาณเหมาะสม
3. เพื่อเป็นการบริหารเกี่ยวกับการเงิน ไม่ให้จมอยู่กับสินค้าคงเหลือมากเกินไปและไม่ต้องเสี่ยงภัยกับสินค้าด้วย

#### การเจริญเติบโตของงานจัดซื้อ

1. ด้านการจัดหน่วยงานมีงานหลักอยู่ 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต และฝ่ายการเงิน สำหรับฝ่ายจัดซื้อขึ้นอยู่กับแผนการผลิต กระบวนการจัดซื้อของหน่วยงาน ประกอบด้วย

การวิเคราะห์การใช้วัสดุของบริษัท

การประเมินสถานะผู้ขาย

การตรวจสอบวัสดุ

การตรวจสอบการรวมกลุ่มจัดซื้อวัตถุดิบ

การตรวจสอบผู้ขายรายอื่นที่มีข้อเสนอดีกว่า

2. ด้านการแบ่งงานและบุคคลที่ทำหน้าที่เมื่องานด้านการจัดซื้อเริ่มเป็นระบบก็ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของตลาดเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อที่เป็นไปตามฤดูกาลเพื่อเป็นแนวทางในการจัดซื้อโดยเลือกซื้อวัตถุดิบที่มีมาตรฐานมาใช้และมีการพัฒนาสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ขาย ในปัจจุบันแผนกจัดซื้อเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ยื่นโดยตรงต่อผู้จัดการใหญ่

### หลักเบื้องต้นในการจัดซื้อ

การจัดซื้อที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กิจการได้รับสินค้าวัตถุดิบ เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ในเวลาอันสมควรและมีความถูกต้องเหมาะสมมากที่สุด การจัดซื้ออย่างถูกต้องเหมาะสมกระทำได้ 5 ประการ ได้แก่

1. ซื้อให้ได้คุณภาพที่ถูกต้อง (Right Quality)
  - การกำหนดคุณภาพ
  - การจัดซื้อ
  - การตรวจรับวัสดุ
2. ซื้อให้ได้จำนวนที่ถูกต้อง (Right Quantity)
  - การพิจารณาราคาของสินค้า
  - การพิจารณาจำนวนการซื้อแต่ละครั้ง
  - การพิจารณาค่าใช้จ่ายในการซื้อแต่ละครั้ง
3. การซื้อจากผู้ขายที่ถูกต้อง (Right Source of Supply) พิจารณาจาก
  - ปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาเลือกแหล่งขาย
  - ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งขาย
  - ปัญหาเกี่ยวกับการเลือกผู้ขาย
4. ซื้อในราคาที่ถูกต้อง (Right Price) พิจารณาจาก
  - ราคาที่มีความสัมพันธ์กับต้นทุน
  - ราคาที่เกิดจากอุปสงค์และอุปทาน (Demand and Supply)
  - ราคาอันเกิดจากการแข่งขัน

### การดำเนินงานในการจัดซื้อ

การดำเนินงานนี้เป็นหน้าที่โดยตรงของแผนกจัดซื้อที่จะต้องดำเนินการโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. รับรู้ถึงความต้องการ
2. กำหนดรายละเอียดของวัสดุ
3. เลือกแหล่งขาย
4. กำหนดราคา
5. การออกคำสั่งซื้อ
6. การติดตามคำสั่งซื้อ
7. การตรวจสอบการเรียกเก็บเงิน
8. บันทึกผลการจัดซื้อ

### แนวโน้มการจัดซื้อในปัจจุบัน

ฝ่ายจัดซื้อต้องทำความเข้าใจกับแนวโน้มที่มีอิทธิพลต่อการจัดซื้อในด้านต่อไปนี้

1. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดซื้อ
2. การผลิตสินค้าเน้นที่คุณภาพ
3. การลดต้นทุนเพื่อความได้เปรียบคู่แข่ง
4. การลดจำนวนแหล่งผู้ขาย
5. ใช้การเจรจาต่อรองแทนการประมูลราคา
6. พัฒนาแหล่งจัดซื้อจากต่างประเทศ
7. สนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด
8. การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดอยู่เสมอ

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในงานด้านการจัดซื้อ

สิ่งที่สำคัญขององค์กรธุรกิจคือ การสร้างกลยุทธ์การจัดซื้อ กลยุทธ์เหล่านี้ทำให้เกิดการ “ยกระดับ” หน้าที่ในการจัดซื้อให้ดีขึ้น กลยุทธ์นี้สามารถระบุภาพรวมออกมาได้ 6 ขั้นตอน ในแต่ละขั้นตอนจำเป็นที่จะต้องระบุวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานต่าง ๆ ในฝ่ายจัดซื้อไปพร้อม ๆ กับทฤษฎีอื่น ๆ ที่บริษัทเกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วม และอิทธิพล ( Contribution and Influence ) การจัดซื้อจะเป็นอาชีพที่มีความหมายต่อเมื่อนำที่การจัดซื้อทำให้เกิดการจัดซื้อที่มีส่วนร่วมต่อบริษัทโดยมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการทางธุรกิจทั้งหมดและต่อกลยุทธ์อนาคต บทบาทในตอนนี้เป็นคือ

ยกระดับของการมีส่วนร่วมและอิทธิพลให้ขึ้นไปสู่ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติกิจการที่สูงขึ้นตามลำดับเพื่อเพิ่มความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2. การจัดซื้อและวงเขตของการทำการตรวจสอบ (Purchasing and Audit Framework ) ส่วนมากเรามักจะพบว่ายากที่จะทำการควบคุมกระบวนการจัดซื้ออย่างจริงจังหรือไม่ก็มีกฎเกณฑ์ที่ทำให้ไม่อาจควบคุมได้ กลยุทธ์ส่วนนี้ก็คือสร้างวงเขตหรือขอบเขตการใช้กฎหรือ เกณฑ์ที่บริษัทต้องการจะให้กระบวนการจัดซื้อปฏิบัติการได้ ซึ่งเรื่องนี้จะรวมการสร้างและประกาศถึงภารกิจ บทบาท นโยบาย คู่มือปฏิบัติการเป็นต้นที่จะทำให้ทุกฝ่ายเป็นมิตรกันและมีความคล่องตัวในวิธีการต่างๆที่จะใช้ในกระบวนการจัดซื้อ ส่งเสริมเจ้าหน้าที่จัดซื้อและให้อำนาจในการใช้ความชำนาญตามหน้าที่ในกิจการ
3. การจัดหน่วยงานภายในฝ่ายจัดซื้อ (Organization) การจัดหน่วยงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งส่งเสริมให้ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นประกอบด้วย
  1. มีการกำหนดค่าบรรยายลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน
  2. มีการมอบหมายหน้าที่ และอำนาจในการดำเนินการ
  3. มีรูปแบบการจัดตามความเห็นของผู้บริหาร

รูปแบบของการจัดหน่วยงาน

  1. ฝ่ายจัดซื้อขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุดเทียบเท่ากับฝ่ายอื่น ๆ
  2. ฝ่ายจัดซื้อจัดเป็นหน่วยงานหนึ่งของฝ่ายการเงิน
  3. ฝ่ายจัดซื้อขึ้นตรงต่อผู้รับผิดชอบด้านการผลิต
4. ความสัมพันธ์ (ภายในและภายนอก) การจัดซื้อไม่อาจมองว่าเป็นหน้าที่พิเศษแยกจากหน้าที่อื่นได้ต้องมีความสัมพันธ์กัน ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อให้ดีที่สุดจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. ระบบต่างๆ (System) ระบบที่สามารถจะใช้กับคอมพิวเตอร์ได้เปิดโอกาสให้บริษัทสามารถเพิ่มพูนข่าวสารต่างๆมากมายทำให้การตัดสินใจผิดแผกแตกต่างไปจากเดิมและอาจมีการปรับแต่งกิจกรรมที่ทำอยู่ภายในได้ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ระบบการจัดซื้อก็ถูกกระทบไปด้วยโอกาสที่จะทำการตัดสินใจให้ได้ผลดีขึ้นก็มีมากขึ้นสามารถเชื่อมระบบการและเปลี่ยนข่าวสารกับผู้จัดจำหน่าย ระบบการจัดซื้อจึงกลายเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีข่าวสารระดับบริษัท (Corporate Information Technology)
6. การระบุดบุคลากรและการฝึกอบรม (Staffing and Training) การปฏิบัติงานทางการจัดซื้อจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการบรรจุเจ้าหน้าที่ที่เป็น “มืออาชีพ” ที่มีคุณภาพสูง

เพื่อยกระดับตนเองและให้ความรู้ความชำนาญเพื่อส่งเสริมพัฒนาหน้าที่ในบริษัท ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงที่มีการเลื่อนชั้นพนักงานที่มีคุณภาพสูงเพื่อเป็นการจูงใจและเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน มีโปรแกรมฝึกอบรมติดต่อกัน โดยฝึกขณะปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาหารือ

### แผนกลยุทธ์หลักๆที่นิยมใช้

ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อมีกลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ได้หลายทางดังต่อไปนี้  
ตารางที่ 5.5 : กลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ในการจัดซื้อ

การบริหารทางด้านต้นทุน (Cost)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Make Buy or Outsourcing</li> <li>- การปรับเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุน</li> <li>- กงหาแหล่งซื้อขายใหม่ๆ</li> <li>- Total Cost of Ownership</li> </ul>
การบริหารสัญญาซื้อขาย (Contract)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาให้มีสัญญาระยะยาว</li> </ul>
การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบเช่าซื้อ</li> </ul>
ระบบคุณภาพ (Quality)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คัดเลือกวัสดุที่มีคุณภาพ</li> </ul>
การส่งมอบสินค้าและบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- All in One services</li> </ul>
Ordering Process	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E-Procurement</li> </ul>
การบริหารสัมพันธ์ภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supplier Relation Management</li> </ul>

### นโยบายการจัดซื้อ

ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดซื้อดังนี้

1. การผลิตเองหรือการซื้อ
2. การซื้อจากแหล่งเดียวกันหรือหลายแหล่ง
3. การซื้อจากผู้ผลิต
4. ใช้การเจรจาต่อรอง
5. สัญญาสั้นเปลืองระยะยาว
6. การซื้อต่างตอบแทน

7. ส่วนลดการซื้อ
8. การรวมกันซื้อ
9. การซื้อล่วงหน้า
10. การซื้อตามงบประมาณ

### งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ

นอกจากงานในหน้าที่การดำเนินการด้านการจัดซื้อแล้วยังมีหน้าที่หรืองานด้านอื่น ๆ อีกเพื่อช่วยในการอำนวยความสะดวกให้สิ่งที่จัดซื้อนั้นนำมาใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์งานดังกล่าว มีดังนี้

1. การขนส่ง
2. การรับและการเก็บรักษาวัสดุ
3. การจำหน่ายของเหลือใช้และของเสีย

### แนวคิด ทฤษฎีและแผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อของ Smile in Love

Smile in Love ได้นำแนวคิดและทฤษฎีในการกำหนดกลยุทธ์ การผลิต การจัดซื้อ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจให้การเช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดรวมทั้งยังเป็นการจัดระเบียบควบคุมและป้องกันเพื่อให้อินค้าได้เกิดประโยชน์ในการใช้งานอย่างสูงสุดโดยมีแนวคิดและขั้นตอนในการดำเนินการจัดซื้อดังนี้

1. รับรู้ถึงความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการในรูปแบบชนิดของเนื้อผ้า อาทิเช่น ลูกไม้หรือประเภทคริสตัลในการประดับตกแต่งชุด
2. กำหนดรายละเอียดของวัสดุ โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อแจ้งผู้บริโภครายละเอียดชนิดของเนื้อผ้าในกรณีที่จำเป็นต้องใช้วัสดุทดแทนที่ใกล้เคียง
3. เจ้าหน้าที่จัดซื้อปรึกษาและวางแผนกับผู้จัดการร้านในการเลือกแหล่งวัตถุดิบ โดยคำนึงถึงคุณภาพและราคาที่สัมพันธ์กับต้นทุนการผลิต
4. การออกคำสั่งซื้อและการติดตามอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน
5. การชำระค่าใช้จ่าย
  - 5.1 ในกรณีเงินสด พร้อมออกใบเสร็จรับเงินส่งต่อแผนกบัญชี
  - 5.2 ในกรณีเครดิต 30 วัน จะมีการตรวจสอบการเรียกเก็บเงิน

## 6. เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งต่อผ้าและวัสดุอุปกรณ์ให้ Outsource เพื่อดำเนินการตัดเย็บต่อไป

### การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory)

รายได้หลักของธุรกิจ Smile in Love เกิดจากการให้บริการเช่าชุด (เช่า/เช่าซื้อ) Smile in Love จึงให้ความสำคัญกับการจัดซื้อเป็นอันดับต้น เพื่อควบคุมต้นทุนการผลิตอย่างเคร่งครัด แผนกจัดซื้อและฝ่ายขายจะต้องทำงานประสานกัน โดยแผนกดูแลผู้บริโภคและฝ่ายขายจะทราบและรับรู้ถึงความต้องการชุดแต่งงานของผู้บริโภคเป็นอย่างดี โดยการศึกษาและติดตามงานแฟชั่นชุดแต่งงานจากในประเทศและต่างประเทศ เพื่อคาดคะเนความชอบ เทรนด์ชุดแต่งงานในปัจจุบัน หลังจากนั้นจะมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อตกลงชุดแต่งงาน 1 ชุด/เดือน เมื่อออกแบบเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่จัดซื้อจะดำเนินการหาวัตถุดิบอุปกรณ์ต่อไป

การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory) ของ Smile in Love จะแยกตามประเภทของสินค้า ดังนี้

#### 1. ชุดไทยและเครื่องประดับ

เนื่องจากชุดไทยและเครื่องประดับมีต้นทุนค่อนข้างสูง และชุดไทยมีแบบแผนการสวมใส่ที่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ชุดไทย สไบ เครื่องประดับสามารถนำกลับมาใช้ได้หลายรอบจนกว่าจะมีการชำรุดจนไม่สามารถซ่อมแซมได้อีกจึงเป็นสินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังเป็นสินค้าคงคลังที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้นตามกาลเวลา อาทิเช่น ผ้าไหมยกขอบสังเวียนลายโบราณ ในกรณีที่ชุดไทยเกิดชำรุดหรือเก่ามาก จะนำไปไว้เพื่อใช้ถ่ายภาพเท่านั้นโดยจะไม่นำมาใช้ในพิธีจริง

#### 2. ชุดแต่งงานและชุดสูท

เนื่องจากชุดแต่งงานมีเรื่อง Fashion และ Trend เข้ามาเป็นตัวแปรสำคัญ จึงมีการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนและเพิ่มของสินค้าคงคลังอยู่ตลอดเวลา โดยระบบการจัดการบริหารคลังจากการเก็บข้อมูล ชุดแต่งงาน 1 ชุดสามารถเฉลี่ยเช่าได้ 8-10 ครั้งโดยประมาณ ขึ้นอยู่กับความนิยมและความพอใจของผู้บริโภค ชุดแต่งงานบางชุดที่มีการชำรุดแม้ซ่อมแซมแล้วแต่เมื่อพิจารณาแล้วก็ไม่เหมาะสมที่จะใช้จริงในงานพิธีสมรส ทาง Smile in Love จะนำชุดไปใช้เพื่อถ่ายภาพเท่านั้น เมื่อใช้ถ่ายภาพในระยะเวลา 3-6 เดือน หลังจากนั้นจะมีการจำหน่ายชุดออกไปในกลุ่มร้านชุดแต่งงานตามต่างจังหวัด จะจำหน่ายราคาลดลงเหลือ 10-15% ของราคาต้นทุน ทาง Smile in Love จะเปิดการ

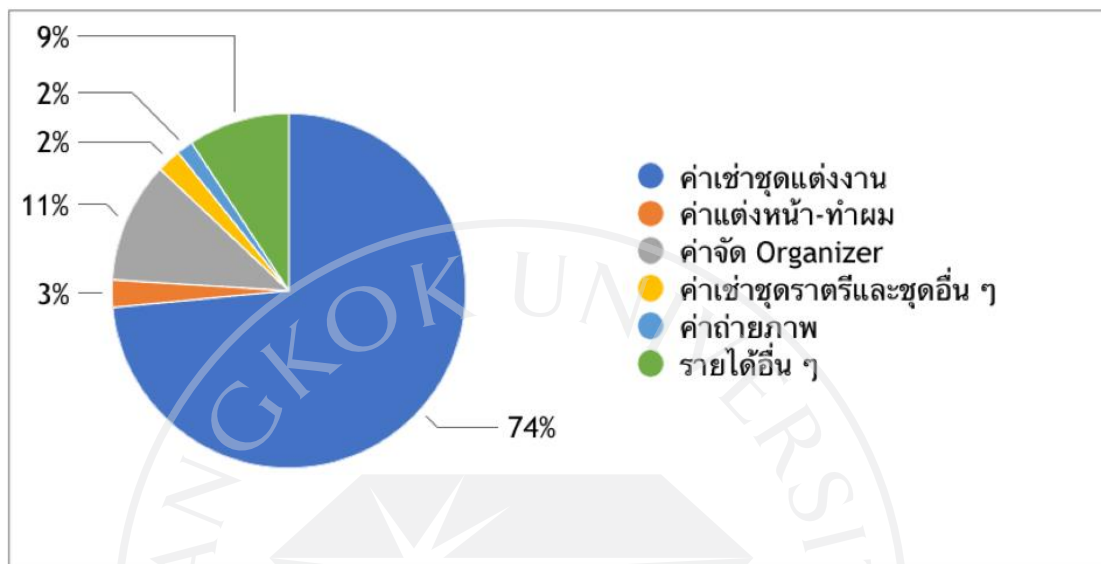


จำหน่ายชุดปีละ 2 ครั้ง รายได้จากการจำหน่ายชุดส่วนหนึ่งเก็บไว้ใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการซ่อมแซมชุดและอีกส่วนนำกลับไปผลิตและซื้อชุดแต่งงานใหม่





ภาพที่ 5.3 : ภาพรายได้ smile in love

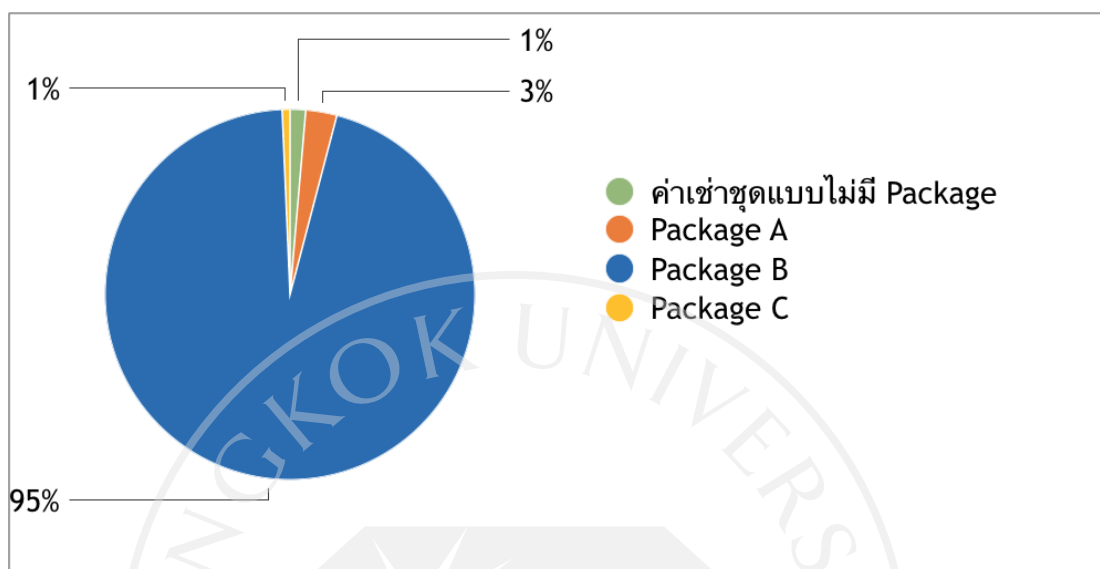


รายได้จากการเช่าชุดแต่งงาน

ตารางที่ 5.7 : รายได้จากการเช่าชุดแต่งงานในpackageต่างๆ

1	ค่าเช่าชุดแบบไม่มี Package		
2	Package A		
3	Package B		
4	Package C		

ภาพที่ 5.4 : ภาพPackage Smile in love



รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปี ข้างหน้า

ตารางที่ 5.8 : รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปี ข้างหน้า

2560	██████████
2561	██████████
2562	██████████
2563	██████████
2564	██████████

2565	90,075,638.85 บาท
------	-------------------

ภาพที่ 5.5 : รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปี ข้างหน้า

จากข้อมูลรายได้รวมยังไม่หักค่าใช้จ่ายในปีแรก 2560 และปี 2561 จะมีการเติบโตถึงร้อยละ 95% ของปีแรกเนื่องจากในเดือนสิงหาคม 2561 Smile in Love ได้เพิ่มแพคเกจที่หลากหลายและน่าสนใจมากขึ้น อีกทั้งยังเพิ่มการให้บริการใหม่ๆ อาทิเช่น บริการรับจัดงานเลี้ยง ทัวร์คูรัก ทัวร์เสริมศิริมงคล ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของ Facebook page ให้มีความทันสมัย และมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น ในปี 2562 จะมีการเพิ่มแพคเกจชุดแต่งงาน เพื่อขยายบริการให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งร่วมมือกับผู้ประกอบการเช่าชุดแต่งงานที่อยู่ต่างจังหวัด เพื่อให้บริการครอบคลุมทั่วประเทศ, Join Partner กับโรงแรม ทัวร์ , ร่วมงานหรือกิจกรรมงานโชว์สินค้าประจำปีทั้งในประเทศและต่างประเทศ และในปี 2563,2564,2565 มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมากกว่าร้อยละ 20 ของทุกปี ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท

### ประมาณการรายจ่ายปีแรก

ตารางที่ 5.9 : ประมาณการค่าใช้จ่ายปีแรก

1	ค่าเช่าตึก			
2	เงินเดือนผู้บริหารและพนักงาน			
3	ค่าน้ำ			
4	ค่าไฟ			
5	ค่าวัสดุติด			
6	ค่าคอมมิชชั่นและโบนัสพนักงาน			
7	รายจ่ายอื่นๆ			
8	ค่าการตลาด/ ค่าโฆษณา			
	รายจ่ายรวม			

ภาพที่ 5.6 : ค่าใช้จ่ายต่างๆในการดำเนินธุรกิจ Smile in Love

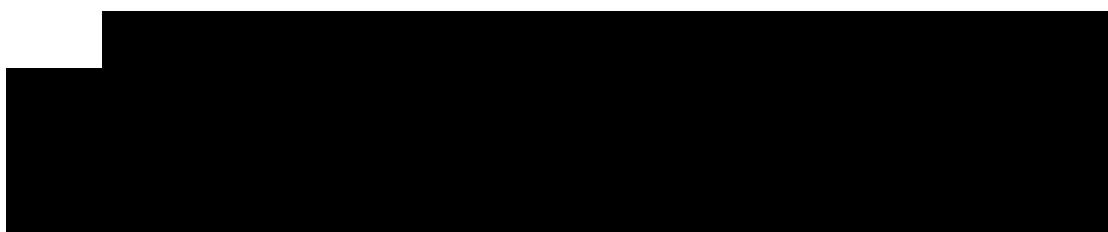


### รายจ่ายและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า

ตารางที่ 5.10 : รายจ่ายและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า

2560	[REDACTED]
2561	[REDACTED]
2562	[REDACTED]
2563	[REDACTED]
2564	[REDACTED]
2565	[REDACTED]

ภาพที่ 5.7 : รายจ่ายและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า



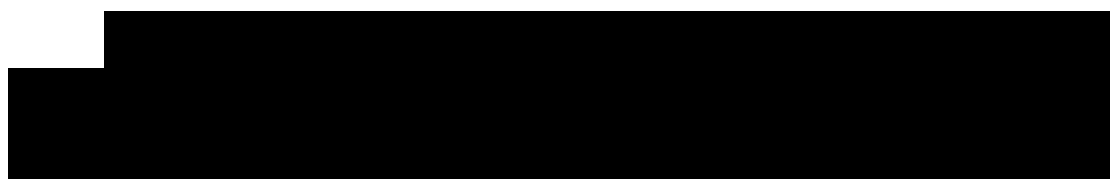


**งบกำไร/ขาดทุน และการคาดการณ์ 5 ปี ข้างหน้า**

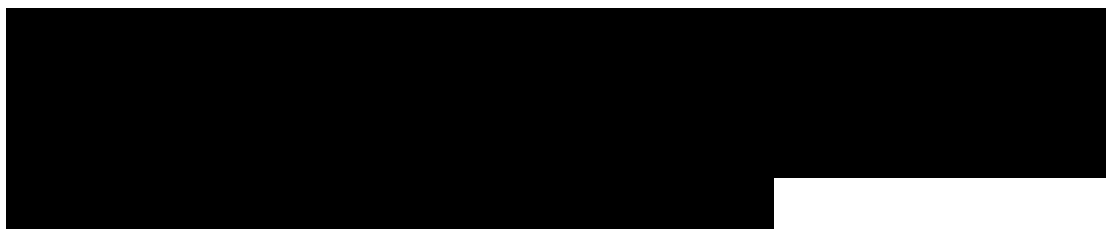
ตารางที่ 5.11 : ข้อมูลกำไรขาดทุนและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า

2560	[REDACTED]
2561	[REDACTED]
2562	[REDACTED]
2563	[REDACTED]
2564	[REDACTED]

ภาพที่ 5.8 : ข้อมูลกำไรขาดทุนและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า







ตารางที่ 5.12 : ค่าใช้จ่ายในการลงทุน

รายการ	จำนวนเงินรวม (บาท)
1. ค่าเช่าตึก 55,000/เดือน x 12 เดือน	
2. ค่าตกแต่งและปรับปรุงสถานที่สาขา 2	
3. ค่าบุคลากร 12,000 x 5 คน x 12 เดือน	
4. ค่าน้ำค่าไฟเฉลี่ย 15,000/เดือน x 12 เดือน	
5. ค่าคอมมิชชั่น/โบนัส	
6. ค่าการตลาด/ค่าโฆษณา	
7. ค่าวัสดุดิบ	
8. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	
รวม	

เงื่อนไขการลงทุน ร่วมกับ Smile in Love

1. ลงทุนขั้นต่ำ 500,000 บาท / 1 นักลงทุน
2. จ่ายคืนเงินทุนเมื่อครบระยะเวลา 1 ปี
3. อัตราผลตอบแทน 10% ต่อปี จ่ายคืนทุกเดือน
4. ระยะเวลาการลงทุนขั้นต่ำ 1 ปี
5. ไม่มีอำนาจในการบริหาร
6. ส่วนลด 30% ในการใช้บริการ

จากข้อมูลการลงทุนร่วมกับ Smile in Love ผลตอบแทนในการลงทุนดี และระยะเวลาในการคืนทุนเพียง 1 ปี ด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด,การบริหารจัดการองค์กร,การผลิตและการเงินแบรนด์มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป ให้บริการแบบครบวงจร แบบ one stop services ให้บริการแบบครบวงจร แบบ one stop services ราคาเหมาะสม การบริการที่มีมาตรฐานและเป็นสากล สินค้าหลากหลาย ทั้งไทย และสากล พร้อมการรับประกันคุณภาพสินค้า สินค้าหลากหลาย ทั้งไทย และสากล

พร้อมการรับประกันคุณภาพสินค้า ธุรกิจไม่มีหนี้สิน อีกทั้งยังมีความต้องการบริการแบบครบวงจรทั้งในและนอกประเทศ มีช่องทาง Partnership ได้หลากหลายช่องทาง Social media ที่เข้าถึงง่ายของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีโอกาสขยายตัวใน Southeast Asia ธุรกิจ Smile in Love จึงเป็นธุรกิจที่เหมาะสมกับการลงทุน

## 5.5 แนวทางในการพัฒนาธุรกิจบริการ

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาคุณภาพงานบริการให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานหรือมีมาตรฐานคุณภาพ นับได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรมีการพัฒนาคุณภาพงานบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นการยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้นกว่าที่มาตรฐานกำหนด เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจจากการปฏิบัติงานการให้บริการของบุคลากรด้วยมาตรฐานเดียวกันและมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันการพัฒนาคุณภาพงานบริการ

การบริการ หมายถึง ความพยายามในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ความกระตือรือร้นของผู้ให้บริการในการนำเสนอการบริการให้แก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ จริ่งใจ และให้เกียรติ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง รวมทั้งเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

คุณภาพงานบริการ หมายถึง ประสิทธิภาพโดยรวมของกระบวนการดำเนินงานตามมาตรฐาน และมีความสม่ำเสมอ ในการตอบสนองตามความต้องการจำเป็น และความคาดหวังของ ผู้รับบริการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเมื่อได้รับการบริการ

ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับความรู้สึกพึงพอใจของผู้รับบริการที่มาติดต่อกับสำนักงาน

ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของกิจกรรมนั้น ๆ ระดับความพึงพอใจของบุคคลมีความสุข ชอบใจ พอใจ จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลนั้นได้รับการตอบสนอง

### การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการเป็นการมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการตามแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีหลักการดังนี้

1) ผู้รับบริการ สำคัญที่สุด (customer focus) เพราะผู้รับบริการเป็นเป้าหมาย ที่สำคัญของงานบริการ ซึ่งคุณภาพงานบริการอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์ ให้ผู้รับบริการและผู้บริการ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีส่วนในการปรับเปลี่ยน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

3) ทีมงานสัมพันธ์ (teamwork & empowerment) ทุกคนต้องทำงานเป็นทีมผู้ปฏิบัติงาน จะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้ นำศักยภาพของตนมาใช้ได้อย่างเต็มที่

4) มุ่งมั่นกระบวนการ (process focus) เป็นการปรับปรุง กระบวนการทำงานให้กระชับง่าย ในการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด

5) มีกระบวนการแก้ปัญหา (problem solving process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การทดสอบทางเลือก และนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

6) ผู้นำให้การสนับสนุน (leadership support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการเป็นโค้ช

7) พัฒนาไม่หยุดยั้ง (continuous improvement) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่องการพัฒนาคุณภาพการบริการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวแปรตามกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ถ้าสำนักงาน ได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีคุณภาพ ด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการทำงานลดลงสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และลดค่าใช้จ่าย เมื่อปฏิบัติแล้วมีประสิทธิภาพจนเกิด เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการของผู้รับบริการ มีการเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ก็เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ฉะนั้นควรมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

## 1. กำหนดและวิเคราะห์ลักษณะพื้นฐานของสำนักงานเพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมาย มีองค์ประกอบดังนี้

- 1.1 ประวัติ
- 1.2 วิสัยทัศน์
- 1.3 พันธกิจ
- 1.4 ภารกิจ
- 1.5 โครงสร้างการบริหารงานและอัตรากำลัง

## 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ ดังนี้

- 2.1 วิเคราะห์กระบวนการให้บริการ ข้อมูล เพื่อนำมาพิจารณาจัดทำข้อเสนอในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน
- 2.2 จัดทำมาตรการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้มาตรฐานที่กำหนด
- 2.3 รับฟังความคิดเห็น / ระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 ผลักดันการพัฒนางานบริการสู่ความสำเร็จ
- 2.5 พิจารณาปรับปรุงแก้ไขงานบริการให้เหมาะสม

## 3. ศึกษาวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานในอดีตและปัญหาที่เกิดขึ้น

ศึกษาวิเคราะห์ กระบวนการ ที่ได้คัดเลือกให้มีการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ ผู้รับบริการ เป็นอย่างไร เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริการ ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

3.1 สืบตรวจสอบปัจจุบันของการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนผังการไหลของงานในกระบวนการ ให้มีการแยกแยะขั้นตอนการทำงานย่อย ๆ ที่เกิดขึ้น ในกระบวนการทำงาน และสามารถวิเคราะห์หาว่าขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และขั้นตอนใดก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานต่อไป

3.2 วิเคราะห์หาสาเหตุ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อพิจารณาว่ามีเวลาสูญเสียเกิดขึ้นในขั้นตอนใด และสูญเสียเรื่องใด ซึ่งอาจจะนำเทคนิคการวิเคราะห์แบบผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) มาวิเคราะห์หาสาเหตุเริ่มต้นของปัญหา ซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาว่ามีความจำเป็นเร่งด่วน หรือมีความเสียหายรุนแรงอย่างไร เพื่อนำมากำหนดขั้นตอนการแก้ไขปัญหา ตั้งเป้าหมาย และขอบเขตในการปรับปรุงงานให้ได้อย่างชัดเจนต่อไป

#### **4. การดำเนินการปรับปรุงบริการ** การได้มาซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงาน สิ่งหนึ่งที่ต้อง

ดำเนินการก่อน คือการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ต้องเห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องสนับสนุน และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจในการให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อวัตถุประสงค์ให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการโดยส่วนรวมจากการได้รับบริการ สำหรับการปรับปรุงมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

4.1 กำหนดมาตรการ แนวทาง และแผนงานในการปรับปรุงงาน / แก้ไขปัญหาเป็นการกำหนดวิธีการปรับปรุง และเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงงาน ซึ่งอาจนำเทคนิคการปรับปรุงงานดังต่อไปนี้มาใช้ คือ

4.1.1 เทคนิค PDCA PLAN การวางแผนรวมถึงการออกแบบกระบวนการการเลือกตัววัด และการถ่ายทอดเพื่อนำข้อกำหนดไปปฏิบัติ DO ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ CHECK การตรวจประเมิน ความก้าวหน้าและการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ โดยพิจารณาผลลัพธ์ที่ได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ACT การปรับปรุง โดยอาศัยผลของการตรวจประเมินการเรียนรู้ ปัจจัยนำเข้าใหม่ ๆ ข้อกำหนดใหม่ ๆ รวมถึงความต้องการของผู้รับบริการ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.1.2 เทคนิคการตั้งค ำถาม 5 W – 1H ( What ?, Why ?, Where ?, When?, Who ?, How ?) ซึ่งเทคนิคนี้สามารถนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในสภาพปัจจุบัน และหาวิธีการปรับปรุงที่ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานเหลือแต่ขั้นตอนที่เกิดมูลค่าเพิ่ม สามารถทำงานได้เสร็จทันเวลาและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกได้

4.2 ตั้งเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงงานที่ต้องการ ซึ่งอาจกำหนดเป็นค่าดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ว่ามีค่าเท่าไรจึงเหมาะสม พร้อมกับออกแบบฟอร์มเก็บข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบประเมินผลตัวชี้วัดก่อนดำเนินการและหลังดำเนินการ หรือการเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์กรอื่น ในงานประเภทเดียว และพิจารณาว่าถ้าจะทำให้ดีควรตั้งเป้าหมายไว้ที่ระดับใดจึงจะพอใจ

4.3 วางแผนโครงการ และการดำเนินการตามแผนของโครงการที่วางไว้ เมื่อสำรวจสภาพปัจจุบันของปัญหา และตั้งเป้าหมายแล้วจะสามารถวางแผนโครงการในการปรับปรุงงาน ซึ่งอาจจัดทำเป็น Gantt Chart เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมการปรับปรุงงานโดยรวมทั้งหมดว่าจะต้องใช้เวลาในการดำเนินงานนานเท่าใด ซึ่งต้องกำหนดกิจกรรมย่อยและกำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม รวมทั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจนด้วย

4.4 ลงมือปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบผล การปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการเพื่อทดลองปฏิบัติตามขั้นตอน/วิธีการใหม่ แล้วพิจารณาว่ามีแนวโน้มที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ หากมีแนวโน้มที่จะดำเนินการได้ก็เตรียมการกำหนดเป็นมาตรฐานต่อไป แต่ถ้ามีแนวโน้มว่าจะไม่บรรลุผลตามเป้าหมายก็ต้องกลับไปยังขั้นตอนของการหาวิธีการปรับปรุงงานใหม่ในข้อ (3) อีกครั้ง

## 5.วิธีการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ

การให้บริการแก่ ผู้รับบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ นั้นจำเป็นต้องมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

### 5.1 ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

ผู้ให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ส่ง ผลต่อคุณภาพของการบริการ เพราะผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการโดยตรง ดังนั้น ควรให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการ ดังนี้

1. ทักษะคนที่ถูกต้องในการให้บริการ การบริการที่ทำให้ผู้รับบริการประทับใจนั้น ต้องมาจากจิตใจและทัศนคติ ของผู้ให้บริการที่ต้องรับรู้ว่า ผู้รับบริการคือจุดมุ่งหมายของการทำงานของตน ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต้องอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือให้เต็มกำลังความสามารถ แนวทางปฏิบัติ ปลูกฝังวัฒนธรรม ให้ตระหนักว่าผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด หัวหน้างาน จะต้องตรวจตราการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการอย่างเข้มงวด ผู้รับบริการประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่ แล ผลของการประเมิน เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบ อบรมพัฒนาผู้ที่ไม่สามารถบริการได้ตามมาตรฐาน และหากไม่สามารถปรับปรุงตนเองได้ให้พิจารณาย้ายไปทำงานในส่วนสนับสนุนที่ไม่ต้องติดต่อกับผู้รับบริการ

2. ความมีมิตรไมตรี การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความ เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส เพราะผู้รับบริการเมื่อเข้ามายังสำนักงานย่อมไม่มีความคุ้นเคยหากไม่มีผู้ใดเอาใจใส่ ก็เกิดความรู้สึกแค้นแค้นไม่ทราบว่าจะติดต่อกับผู้ใด ณ จุดใด ความมีมิตรไมตรีของผู้ให้บริการย่อมทำให้ผู้รับบริการมีความอบอุ่นใจ

3. ความรู้ผู้ให้บริการจะต้องมีความรู้ในงานของตนอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะให้บริการได้ถูกต้องสามารถใช้ความรู้ที่มีช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้แนวทางปฏิบัติพัฒนาความรู้ให้บุคลากร จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการทดสอบวัดผลว่าบุคคลมีความรู้จริงในศาสตร์ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ มีนโยบายให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปเฉพาะในสายงานนั้น ๆ ทำให้มีความชำนาญและรู้สึกในงาน

4. ความสุภาพ ผู้ให้บริการควรมีกิริยามารยาท มีความสุภาพอ่อนน้อม ยกย่องให้เกียรติผู้รับบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการในด้านนี้ อาจทำได้โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นให้เกิดความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์

5. ความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ การมีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) ที่เต็มอกเต็มใจให้บริการเป็นจิตวิญญาณของผู้ให้บริการที่ดี และช่วยให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจเมื่อมารับบริการ

6. ความเสมอภาคในการให้บริการ ผู้ให้บริการต้องมีความเสมอภาคในการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าผู้รับบริการนั้นจะมีฐานะ ชาติตระกูล การศึกษา หรือสถานะทางสังคม ในระดับใด เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก็ควรที่จะให้บริการในมาตรฐานเดียวกันโดยไม่มี ความเหลื่อมล้ำ

แนวทางปฏิบัติ

สร้างมาตรฐานของกระบวนการให้บริการ เช่น ถ้อยคำที่ใช้พูดกับผู้รับบริการ ให้ทุกคนถือปฏิบัติกับผู้รับบริการทุกคนเหมือน ๆ กัน

#### 5.2 ด้านสถานที่การจัดสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวก

การจัดให้มีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย

แนวทางปฏิบัติ

จัดสถานที่ ภูมิทัศน์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก จัดภูมิทัศน์ให้มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสวยงาม จัดให้มีที่นั่งอย่างเพียงพอมีแผนผังจุดบริการตามลำดับขั้นตอน / ป้ายชื่อห้องจัดเตรียมวัสดุสำนักงานที่จำเป็น จัดทำศูนย์ความรู้และคลังข้อมูลรวมเอกสารที่เป็นข้อมูล และองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบสะดวกแก่การ ค้นหาเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว จัดระเบียบให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ได้ง่ายและเอกสารไม่สูญหาย

#### 5.3 ด้านกระบวนการให้บริการ

กระบวนการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพ บริการและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นกระบวนการในการให้บริการจะต้องเอื้อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการที่สื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงบริการอย่างเหมาะสม ดังนี้

1. ความรวดเร็วในการให้บริการสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเมื่อมารับบริการ คือ การได้รับบริการที่รวดเร็ว ตรงเวลาดังนั้นจึงควรคิดค้นวิธีการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อสามารถให้บริการได้รวดเร็วที่สุด

แนวทางปฏิบัติ

ลดขั้นตอนการให้บริการจัดให้มีผู้ให้บริการอย่างเพียงพอวางผังการไหลเวียนของงานให้้ง่ายงานไหลเวียนเร็วไม่มีจุดที่เป็นคอขวด

2. ความถูกต้องแม่นยำ การอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ นอกจากนี้จะต้องทำด้วยความรวดเร็วแล้วยังต้องมีความถูกต้อง แม่นยำไม่ผิดพลาด

แนวทางปฏิบัติ

การปฏิบัติงานมีขั้นตอนเป็นข้อกำหนดที่ชัดเจน มีคู่มือประกอบว่าการทำงานแต่ละอย่างต้องใช้เอกสารอะไรบ้าง การดำเนินงานมีขั้นตอนเป็นลำดับอย่างไร มีกระบวนการกลั่นกรอง ตรวจสอบเพื่อให้เกิดความถูกต้อง ใช้ระบบสารสนเทศช่วยจัดการข้อมูลและช่วยเตือนเมื่อถึงกำหนดเวลา มีการบันทึกวันและเวลาการรับคำขอและรับเรื่องทุกขั้นตอน มีใบแสดงการรับคำขอให้กับผู้ยื่นคำขอและเวลาแล้วเสร็จ (วันรับผลการ

พิจารณา)

3. ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย ความสามารถเข้าถึงและใช้บริการได้ง่ายเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย ดังนั้นจุดที่ให้บริการควรจะมีการกระจายให้ทั่วถึงหรือให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้

4. ความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการ ณ จุดบริการผู้รับบริการจำนวนมากมักจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการตลอดจนไม่ทราบว่าต้องจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอะไรบ้างในการติดต่อ

ในกรณีต่าง ๆ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลที่ชัดเจนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้น

แนวทางปฏิบัติ

ติดประกาศลงโฆษณา Post ตามช่องทางต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการหรือหมายเลขโทรศัพท์ในการติดต่อสอบถาม จัดเตรียมแบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมเพียง

5. การให้บริการตลอดเวลาควรจัดให้มีการบริการตลอดเวลาระหว่างการเปิดให้บริการ ไม่มีการหยุดพักเที่ยง เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง



6. จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่สะดวก จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่ผู้รับบริการสามารถติดต่อได้โดยง่าย เช่น \*Website ให้ข้อมูล \*E-mail เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้รับบริการสามารถติดต่อได้ตลอดเวลา \* Facebook

7. การติดตามผล เมื่อให้บริการไปแล้ว ในกรณีที่ภารกิจยังไม่เสร็จสิ้น ควรที่จะติดตามผลเป็นระยะ ๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ เป็นการสร้างความประทับใจอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ในการติดตามผลก็อาจทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปได้ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี สร้างความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก

#### **6.การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ**

ควรทำการสำรวจความพึงพอใจของ ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะได้ทราบว่าต้องปรับปรุงการดำเนินงานในจุดใดบ้าง เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพของบริการอย่างต่อเนื่อง

6.1 จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

6.2 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการตอบแบบสอบถาม ในแบบสอบถาม หรือทางอินเทอร์เน็ต และสร้างแรงจูงใจให้ตอบแบบสอบถาม เช่น มีรางวัลให้

6.3 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลและสรุป

6.4 หาวิธีการปรับปรุงจุดที่ผู้รับบริการยังไม่ได้รับความพึงพอใจ

6.5 จัดอันดับเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการดี เพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เอาใจใส่บริการให้ได้ดีที่สุด

**7.การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน** เมื่อดำเนินการปรับปรุงงานจนได้ผลลัพธ์สอดคล้องตามเป้าหมายให้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุงงาน เช่น การเปรียบเทียบด้านระยะเวลา ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพการให้บริการหรือด้านต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยจะต้องสามารถชี้ให้เห็นได้ว่าการปรับปรุงงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า และเมื่อเชื่อมั่นได้ว่างานที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแล้วเป็นสิ่งดีก็ให้กำหนดเป็นมาตรฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศใช้รวมทั้งต้องดำเนินการขยายผลไปยังกระบวนการอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้จะต้องรักษาและปรับปรุงมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

7.1 วิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1. การใช้ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลงให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

2. การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ

3. การศึกษาจากการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน

4. มาตรฐานแบบอัตวิสัยเป็นวิธีการที่ผู้บริหาร /หัวหน้างาน ฝ่่าสังเกตการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

5. ศึกษาเปรียบเทียบผลการให้บริการของ องค์กรอื่น ที่สามารถให้บริการผู้รับบริการได้เร็วที่สุด ดีที่สุด ผู้รับบริการพึงพอใจต่อการบริการมาก แล้วนำมาเป็นต้นแบบในการศึกษาว่ามีกระบวนการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อจัดทำเป็นมาตรฐานต่อไป

6. ศึกษาการบริการของผู้อื่นที่ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วนำมาวิเคราะห์หาความแตกต่างหรือหาช่องว่างของการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงบริการ

#### 7.2 เกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานควรระบุเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรม เช่น เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติ คุณภาพของงาน และลักษณะการแสดงออกขณะปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งกล่าวโดยละเอียดได้ ดังนี้

1. เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดว่างานต้องมีขั้นตอนเท่าไร และควรใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จ

2. เกณฑ์ด้านคุณภาพของงาน เป็นการกำหนดว่าผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นมีคุณภาพดีมากน้อยเพียงใด โดยสามารถกำหนดว่าคุณภาพของงานจะต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร เช่น มีการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ว่าผิดได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ สูญหายได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น หรือเป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือบกพร่องเป็นศูนย์เท่านั้น

3. เกณฑ์ด้านลักษณะการแสดงออกขณะปฏิบัติงาน งานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดคุณภาพหรือปริมาณได้ เพราะเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ โดยการใช้บุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและน้ำเสียงของเจ้าหน้าที่ การให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการระหว่างการรอคอยรับบริการจากเจ้าหน้าที่ พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้องติดต่อกับสาธารณชนดังนั้น การกำหนดลักษณะพฤติกรรมที่ต้อง

แสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องปฏิบัติตนอย่างไร การแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

### 7.3 ข้อเสนอแนะ

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ต้องมีความเหมาะสมและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ เห็นพ้องต้องกันว่ามาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ หรือหน่วยวัดอื่น ๆ ที่สามารถวัดได้ มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุเนื่องมาจากการที่หน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์ เครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงาน

### 7.4 ประโยชน์ของการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่ามีประโยชน์ต่อสำนักงาน และเจ้าหน้าที่หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงงาน การควบคุมงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นมีความชัดเจนมองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความมานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน
3. ด้านการปรับปรุงงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต
4. ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานง่ายขึ้น และควบคุมงานได้ดีขึ้น

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึก การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

### **8. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ**

เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งจูงใจให้เจ้าหน้าที่ มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเห็นประโยชน์ที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการปรับปรุงกระบวนการงาน

### **9. ผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการงานไปยังบุคลากรอื่น ๆ**

ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยกำหนดแผนปฏิบัติการระยะเวลา และเป้าหมายในการดำเนินงานให้ชัดเจนว่าต้องการผลงานเป็นลักษณะใด เป็นปริมาณงาน คุณภาพงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เวลาการปฏิบัติงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งแผนงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์ หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน สำหรับวิธีการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานสามารถดำเนินการ ได้ดังนี้

9.1 ออกคำสั่งให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ

9.2 ให้มีคณะทำงานรับผิดชอบเฉพาะในการดูแลการปรับปรุงบริการ หรือ หน้าที่ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

9.3 การสร้างแรงจูงใจโดยใช้มาตรการยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติได้ ตามกรอบมาตรฐานงานบริการ เช่น การยกย่องชมเชย การมอบรางวัล เป็นต้น

9.4 การศึกษาดูงานจากองค์กรอื่นที่สามารถนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีได้ หรือ การให้ที่อื่นมาดูงานของตนเอง ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการเปลี่ยนแปลงตนเอง

### **10. การติดตามประเมินผลการปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการ**

ติดตามผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

10.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

10.2 กำหนดแบบการรายงานการดำเนินงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน แล้วจัดส่งผลการปฏิบัติงานดังกล่าวให้หน่วยงานกลางทราบเป็นระยะ ๆ เช่น ทุก ๆ 3 เดือน หรือ ทุก ๆ 6 เดือนหรือแล้วแต่ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

10.3 ตรวจสอบประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบว่างานบริการต่าง ๆ นั้นสามารถปฏิบัติงานได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินให้มีความชัดเจน

### **11. แนวทางการพัฒนากระบวนการในอนาคต**

ควรพิจารณาปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยควรมีการปรับปรุงทุก ๆ 5-6 ปี เพราะรูปแบบความต้องการของผู้รับบริการจะเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น จึงควรเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานเพื่อให้สามารถตอบสนองได้ทันกับความต้องการของผู้ให้และรับบริการด้วย

### **12. ปัจจัยที่ทำให้สามารถปรับปรุงกระบวนการได้สำเร็จอย่างต่อเนื่อง**

วิเคราะห์จากการดำเนินการปรับปรุงที่ผ่านมาว่าความสำเร็จเกิดมาจากปัจจัยต่าง ๆ มีอะไรบ้าง เช่น เครื่องมือในการให้บริการ ระบบสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย คุณภาพของเจ้าหน้าที่ การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญ เป็นต้น

## บทสรุป

การสร้างธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love เกิดขึ้นจากเจตนาารมณ์ร่วมกับแรงบันดาลใจในการอนุรักษ์และ เผยแพร่ชุดแต่งงานแบบดั้งเดิมและชุดแต่งงานร่วมสมัย รวมทั้งชุดไทยแก่คู่บ่าวสาวอีกทั้งการเล็งเห็นถึงความต้องการการเช่าชุดราตรีที่มีแนวโน้มสูงมากขึ้นเรื่อย ๆอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love จึงคิดรูปแบบธุรกิจ ขึ้นมาใหม่จากรูปแบบเดิมเพื่อสร้างความประสบการณ์ใหม่แก่ผู้รับบริการ โดยนำพฤติกรรมของคนในสังคมปัจจุบันมาเชื่อมโยงกับการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน

กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love คือคู่รักทุกเพศทุกวัยที่กำลังวางแผนแต่งงาน มองหาชุดแต่งงาน ที่ต้องการหาประสบการณ์ที่ประทับใจและมีรายได้ 50,000 บาทขึ้นไป และเป็นผู้ที่เห็นคุณค่าของบริการ การวางตำแหน่งการบริการค่านึงด้านการบริการที่เข้าถึงง่าย โดยเน้นในเรื่องความสะดวกสบาย ความเป็นกันเอง ด้านกลยุทธ์ของ Smile in Love เน้นในด้านการบริการและส่งเสริมการขายเป็นหลัก รวมถึงราคาของกลุ่มเป้าหมายสามารถจับต้องได้ Smile in Love สร้างกลยุทธ์ครอบคลุมในทุกด้านของธุรกิจบริการ เพื่อสร้างความประทับใจสูงสุดรวมถึงการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้รับบริการ เพื่อสร้างแนวทางในการบริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

ในด้านการเงินวัดผลจากการลงทุนและผลที่ได้รับ Smile in Love พิจารณาจากการคำนวณงบการเงินในด้านต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความคาดหวังของธุรกิจและระยะเวลาคืนทุนของธุรกิจก่อนการลงทุน และ ธุรกิจ Smile in Love ได้เตรียมแผนสำรองในการรองรับสถานการณ์ที่อาจมีการปรับเปลี่ยนหรือเกิดขึ้นอย่างกระทันหันเพื่อมิให้กระทบต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ประโยชน์และความพึงพอใจอันสูงสุดของผู้บริโภคคือหัวใจของการสร้างธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีของ Smile in Love

### บรรณานุกรม

- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2542). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: B&B Publishing.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: เพ็ญฟ้าพรินต์ติ้ง.
- การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <http://www.stou.ac.th>.
- นางสาวสาธิตา ชนะจิต. (ม.ป.ป.). *การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ SWOT Analysis*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com>.
- การวิเคราะห์ SWOT คืออะไร. (2558). สืบค้นจาก <http://millionaire-academy.com/การวิเคราะห์-swot>.
- สังวร รัตนรักษ์ และคณะ. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดี : ระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ*. นนทบุรี: สหมิตรพรินต์ติ้ง.
- สำนักงาน ก.พ.ร.(ม.ป.ป.). *คู่มือการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงการบริการ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุขุมวิท มีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด.
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี : การบริหารคุณภาพโดยรวม*. นนทบุรี : สหมิตรพรินต์ติ้ง.
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2547) *แนวทางการดำเนินการ เรื่องการลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อ ประชาชน ปี 2547-2550*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุขุมวิทมีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด. สืบค้นจาก <http://www.bsws.go.th/.../คู่มือการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ.doc>.
- ชูเกียรติ เนื้อไม้. (2555). สืบค้นจาก <http://adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html>.
- Bovisual. (2556). สืบค้นจาก <https://bovisualize.wordpress.com/2013/01/09/ทฤษฎี-กระบวนการบริหาร-posdcorb/>.
- Bolen William. (1988). *อ้างอิงในเฉลิมพรคงสินธุ์.2547 : 40-43 แนวคิดและทฤษฎีส่วน ประสมการตลาดโบลิน วิลเลียม 12 ธันวาคม 2558*.
- กิตติ บุณนาค (2544). *กลยุทธ์การบริหารการเงินและการตลาด สำหรับนักบริหารไทย*. กรุงเทพมหานคร : เอส แอนดจีกราฟฟก.
- SMEsmart Team, (2558). *แผนการตลาด*. สืบค้นจาก [http://www.smesmart.in.th/marketing\\_plan.html](http://www.smesmart.in.th/marketing_plan.html)

- อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลด์เตอร์, อีฟ ฟินเนออร์. (2557). *คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ : สำหรับผู้มองการณ์ไกล ผู้คิดจะทำการใหญ่และผู้หวังจะล้มยักษ์ = Business model generation*. แปลโดย วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา. กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (2535). *กลยุทธ์การตลาด : กรณีศึกษาและตัวอย่างข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์*. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- Dessler, Gary. (2009). *A framework for human resource management. 5th ed.* Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Ivancevich, John. M. (2007). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill.
- Raymond Noe A. et al. (2003). *Human resource management: gaining a Competitive Advantage*. New York. McGraw-Hill.
- Werner, Schuler and Jackson. (2012). *Human resource management*. South-Western: Cengage Learning.
- Kotler, P.1986. *Principles of marketing 3rd ed.* New Jersey : Prentice-Hall.
- Kotler,P.and G. Zaltman.1971. *Social Marketing : An Approach to Planned Social Change*. Journal of Marketing,3(5): 3-12.
- Alexander Osterwalder. (2011). *Business Model Generation*: John Wiley & Sons.
- Henri Fayal. (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and sons.
- Luther, Gulick., and Lyndall Urwick. (1936). *Paper on the Science of Administration*. New York: Institute of public Administration Columbia University.
- McGregor, Douglas M. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Barnard, Chester I. (1966). *Organization and Management*. Cambridge, Mass : Harvard University Press.
- Herzberg, Frederick, Bernarol and Synderman, Barbara Bloch.(1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*.



### ภาคผนวก

#### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ชื่อ - ชื่อสกุล .....

ตำแหน่ง .....

หน่วยงาน .....

#### วิธีการประเมิน

1. การประเมินผลให้แยกประเมินตามหัวข้อประเมิน และคิดคะแนนรวม
2. ประเมินผลในแต่ละหัวข้อโดยใส่คะแนนที่ประเมินในช่อง
3. รวมคะแนนแต่ละหัวข้อแล้วใส่ในช่องคะแนนรวมในการประเมินแต่ละครั้ง
4. รวบรวมแบบประเมินส่งคืนฝ่ายทรัพยากรบุคคล

#### ระดับผลการประเมินผล

ดีเยี่ยม	หมายถึง	ทำงานได้ผลดีเกินความคาดหมายอย่างมาก
ดีมาก	หมายถึง	ทำงานได้ดีและรวดเร็วกว่าปกติดีกว่าพนักงานส่วนใหญ่
ดี	หมายถึง	ทำงานได้ดีตามที่มอบหมายและปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับพนักงาน

#### ส่วนใหญ่

พอใช้ หมายถึง ทำงานที่มอบหมายได้แต่มีข้อบกพร่อง

#### การเทียบคะแนนกับระดับผลการประเมิน

ดีเยี่ยม	=	90-100 คะแนน
ดีมาก	=	70-89 คะแนน
ดี	=	50-69 คะแนน
พอใช้	=	ต่ำกว่า 50 คะแนน

### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนนตามระดับผลการประเมิน	คะแนนผลการประเมินปีที่.....ครั้งที่.....
<p><u>ผลสำเร็จของงาน</u> ( 60 คะแนน)</p> <p>ปริมาณงาน ได้แก่ ปริมาณงานมากน้อยที่ทำได้สำเร็จตามหน้าที่หรือตามที่ได้รับมอบหมาย ภายในเวลาที่กำหนด</p> <p>คุณภาพของงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ได้ผล งานถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง</p> <p><u>พฤติกรรมการทำงาน</u> ( 20 คะแนน )</p> <p>การมีวิสัยทัศน์</p> <p>ความสามารถในการปรับกลยุทธ์เพื่อแปรวิกฤตให้เป็นโอกาส</p> <p>ความสามารถในการประสานงาน ในการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสม่ำเสมอ</p> <p>ความสามารถในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ ทันเหตุการณ์</p> <p>ความสามารถในการประสานงานและการติดต่อบุคคลและองค์กรภายนอก</p> <p>ความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงาน</p> <p>ความเต็มใจในการได้รับมอบหมายงาน</p> <p>ความสนใจใฝ่รู้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม</p> <p>ความระมัดระวังในการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัด</p>	<p><u>สำหรับปัจจัยที่ 1</u></p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>ดีเยี่ยม = 54 - 60 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 42 - 53 คะแนน</p> <p>ดี = 31 - 41 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 30 คะแนน</p> </div> <p><u>สำหรับปัจจัยที่ 2</u></p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>ดีเยี่ยม = 18 - 20 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 14 - 17 คะแนน</p> <p>ดี = 10 - 13 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 9 คะแนน</p> </div>	

- 2-

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน ตามระดับผลการประเมิน	คะแนนผลการประเมิน
<p>คุณลักษณะส่วนบุคคล ( 20 คะแนน )</p> <p>มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการและขั้นตอน ต่างๆ ของงาน</p> <p>ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อ งาน</p> <p>ความสามารถในการสื่อ</p> <p>ความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่งาน</p> <p>ความมีจริยธรรมและคุณธรรม</p> <p>มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <p>ปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ระเบียบ ความซื่อสัตย์ สุจริต</p> <p>และการรักษาวินัย</p>	<p><u>สำหรับปัจจัยที่ 3</u></p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>ดีเยี่ยม = 18 - 20 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 14 - 17 คะแนน</p> <p>ดี = 10 - 13 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 9 คะแนน</p> </div>	
รวมคะแนนผลการประเมิน		
ระดับผลการประเมิน		

ความเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

จุดเด่นจุดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงหรืออื่น/

.....

.....

ลงชื่อผู้ประเมิน.....

(.....)

วันที่...../...../.....

### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Appraisal)

ชื่อ	
ตำแหน่ง	
หน่วยงาน	
ฝ่าย / กลุ่ม งาน	

### เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ(Competency)

### เกณฑ์การประเมินผลงาน (Performance)

คะแนน TC	คะแนน รวม	ระดับมรรด นะ	คำจำกัดความ
81-100	161-200	5	ระดับผู้เชี่ยวชาญ
61-80	121-160	4	ระดับผู้ชำนาญ
41-60	81-120	3	ระดับผู้ปฏิบัติ
21-40	41-80	2	ระดับผู้เรียนรู้
0-20	0-40	1	ระดับผู้เริ่มต้น

คะแนน	ระดับผลงาน	คำจำกัดความ
241-300	A	ผลงานโดยรวมสูงกว่าเป้าหมายมาก
181-240	B	ผลงานโดยรวมสูงกว่าเป้าหมาย
121-180	C	ผลงานโดยรวมเป็นไปตามเป้าหมาย
61-120	D	ผลงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมาย
0-60	E	ผลงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายมาก

	คะแนนเต็ม	ครั้งที่ 1		ครั้งที่ 2	
		คะแนนที่ ได้	ระดับ	คะแนนที่ ได้	ระดับ
คะแนนประเมินสมรรถนะ )Competency(	200				
คะแนนประเมินงาน (Performance)	300				
คะแนนรวม	500				
ระดับผลการปฏิบัติงานตลอดปี					

## เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดปี

คะแนน	ระดับผลงาน	คำจำกัดความ
401-500	A	ผลงานโดยรวมสูงกว่าเป้าหมายมาก
301-400	B	ผลงานโดยรวมสูงกว่าเป้าหมาย
201-300	C	ผลงานโดยรวมเป็นไปตามเป้าหมาย
101-200	D	ผลงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมาย
0-100	E	ผลงานโดยรวมต่ำกว่าเป้าหมายมาก

ลงชื่อ	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
ผู้ได้รับการประเมิน	(.....) วันที่	(.....) วันที่
ผู้ประเมิน	(.....) วันที่	(.....) วันที่
หัวหน้าฝ่าย/กลุ่มงาน	(.....) วันที่	(.....) วันที่

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ณัฐสิรี มนต์ณัฐกานต์
อีเมล	narsiree.sireerin@gmail.com
ที่อยู่	10/14 หมู่ 8 ซอย 8/13 คลองสาม คลองหลวง ปทุมธานี 12120
หมายเลขโทรศัพท์	062-2469542
ประวัติการศึกษา	มัธยมจากโรงเรียน นวมินทร์ธรรมาชิวิต บดินทร์เดชา ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ คณะศิลปศาสตร์เอกภาษาจีน
ประวัติการทำงาน	ตำแหน่ง Property Office บริษัท TiongAik Corporation, Singapore เลขานุการประธานสภาสตรีแห่งชาติในพระบรมราชูปถัมภ์ Flight Attendant, Emirates Airline กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศิริรินทร์ ซิกเนเจอร์ จำกัด

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 15 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2562  
ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ธีรสิทธิ์ พันธ์ไพฑูริย์ อยู่บ้านเลขที่ 10/14 หมู่ 8  
ซอย 8/13 ถนน คลองสาม ตำบล/แขวง คลองสาม  
อำเภอ/เขต คลองหลวง จังหวัด ปทุมธานี รหัสไปรษณีย์ 12120  
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7-60-12-0010-3  
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 ธุรกิจทอผ้าที่วัดเต่างาย และ 4 คนตรี

"Smile in Love" : การศึกษาแผนกช่างทอผ้าทางภาคใต้ภาคภาคใต้

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์” )

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนด

ระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่

ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดย

จะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดใน

ลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ

บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับ

ลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้

ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับ

อนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่ห้าขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

( อนุสิทธิ์ สมพงษ์พานิช )

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน

(ดร.กัญจนา พัฒนารพันธ์)

รองคณบดีคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ลงชื่อ.....พยาน

(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภาค)

ผู้อำนวยการหลักสูตร

