

ธุรกิจให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love :  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

A Case Study of Smile in Love Wedding Studio :  
Marketing Strategy



ธุรกิจให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love :  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

A Case study of Smile in Love Wedding Studio :  
Marketing Strategy



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2561



©2562

อมรรัตน์ เลิศพงดี

สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี “Smile in Love” :  
กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

ผู้วิจัย อมรรัตน์ เลิศพงดี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ศศิรินทร์ สายะสนธิ)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ณัฐฐา พิบูลกุลพัฒน์)

(ดร.กัญจนา พัฒนวรพันธุ์)

รองคณบดีคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

วันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

อมรรัตน์ เลิศพงดี. ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ, พฤศจิกายน 2561, คณะการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ธุรกิจให้เข้าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love :กรณีศึกษาแผนกลยุทธ์ทางการตลาด(82 หน้า)  
อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ศศิรินทร์ สายะสนธิ

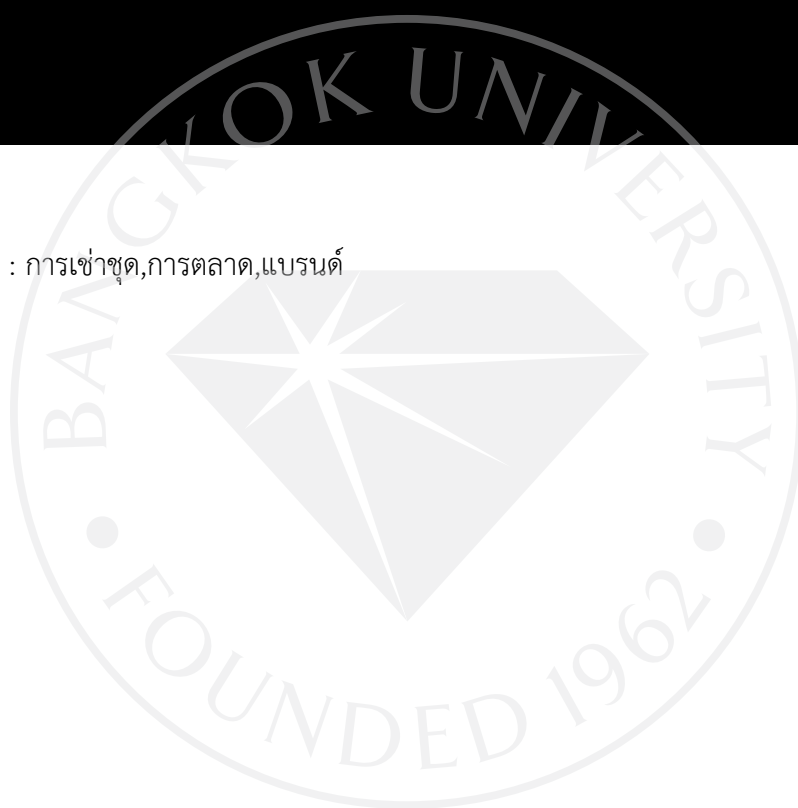
### บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกของการทำธุรกิจเข้าชุดแต่งงานและชุดราตรีเพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในธุรกิจนี้รวมถึงการแก้ปัญหา วิเคราะห์ตำแหน่งของธุรกิจตัวเองและคู่แข่ง รวมถึงประมาณงบประมาณต่างๆในการทำธุรกิจและ ผลตอบแทนที่จะได้รับ แผนธุรกิจได้จัดทำขึ้นสำหรับธุรกิจประเภทบริการโดยเป็นการดำเนินธุรกิจใหม่

ตลาดการเข้าชุดแต่งงานและชุดราตรีมีการขยายตัวมากขึ้นในปัจจุบัน สามารถวิเคราะห์ได้จากปัจจัยที่ผู้บริโภคมีการวางแผนแต่งงานหรือแสวงหาชุดไปงานราตรี และผู้บริโภคส่วนมากนิยมที่จะเข้ามาสูงกว่าซื้อหรือสั่งตัดเหมือนในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากปัจจัยเรื่องราคาที่มีการเข้าชุดมีราคาถูกกว่า และคุ้มค่ากว่าในการใช้งานแต่ละครั้ง ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนดีไซน์ได้เรื่อยๆให้เข้ากับงานนั้นๆ ด้วยเหตุและปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้ธุรกิจให้เข้าชุดแต่งงานและชุดราตรีจึงขยายตัวมากขึ้นสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการสูงมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง Smile in Love ทำธุรกิจเข้าชุดแต่งงานและชุดราตรี ภายใต้แนวคิดที่ว่า ชีวิตอัศจรรย์(Life as Miracle) ที่จะทำให้กลุ่มผู้บริโภคได้รับรู้และสัมผัสได้ถึงความอัศจรรย์ใจของชีวิตและรู้สึกอยากเข้ามาใช้บริการจึงทำให้เกิดสโลแกน Life as Miracle นี้ขึ้นภายใต้แบรนด์ Smile in Love



คำสำคัญ : การเช่าชุด, การตลาด, แบนด์



Lerdpongdee,.A. M.M. (Entrepreneurship), November 2018, School of Entrepreneurship and Management, Bangkok University.


A Case study of Smile in Love Wedding Studio : Marketing Strategy

Advisor : Sasirin Sayasonti, D.B.A.

## Abstract

This business plan was aimed to study internal and external factors of wedding and evening dress rental business, identify problems occurred in business propose solutions, analyze its business position and competitors, and estimate budget to run business and revenues. This business plan was designed for new business in service sectors.

Nowadays,the growth of wedding and evening dress's rental has been increasing significantly. Consumers are eagerly prepared when they have their own wedding ceremonies or when they are invited to a party. Moreover, they have more growing tendency to look for rented dresses than tailor-made dresses. Causes of this situation probably are more affordable prices of rental dresses and more flexible and adaptable in term of designs. Therefore, supplies in this market together with demands from consumers are expected to be on the increase. The wedding dress and evening dress rental business under a concept "Life as Miracle" is a business which aims to provide customers miraculous feeling along with marvelous experience whenever they get services and thus a brand named "Smile in love" begins, it is also under the same concept "Life as Miracle".



Smile in Love has seen the business opportunity as well as the success factor with a clear picture that consumers prefer to rent wedding and evening dresses rather than cutting or buying. Because costs is higher and The economy or lifestyle. The factor that will make the success of Smile in Love is its location, brand, service and customer satisfaction with Smile in Love and Customer will recommended to each other. Smile in love is confident that the opportunity to expand its business and profitability, as well as the number of consumers who will be using Smile in Love, will increase. The order is part of Attendance or activities or annual show at Thailand and abroad at least once a year, sponsorship. TV-related business, cooperate with the wedding dress rental in the provinces to provide services. Covering the whole country as a chain of business, joint partners with hotels, tour operators, photographers, organizer, And adding marketing plans to attract more target customers.

Keywords: rental business, marketing, branding





## กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love แบบคันทรีด้วยตนเองฉบับนี้ ได้เสร็จสมบูรณ์อันเนื่องมาจากความช่วยเหลือจากบุคคลสำคัญหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ณิชฎฐา พิบูลกุลพัฒน์ ที่สนับสนุนด้านการให้คำปรึกษา แนะนำความรู้ในด้านการทำแผนธุรกิจเล่มนี้ รวมถึงตรวจสอบแผนธุรกิจฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ข้าพเจ้าผู้จัดทำจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ได้ถ่ายทอดวิชา ความรู้ให้ตลอดระยะเวลาการศึกษา อีกทั้งงานวิจัยบทความ ความรู้ต่างๆจากทุก แหล่งที่มา รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ทำให้ข้าพเจ้าดำเนินแผนธุรกิจฉบับนี้เสร็จลุล่วงด้วยดี สุดท้ายนี้บุคคลที่สำคัญในการสนับสนุนการเรียนการศึกษาและให้กำลังใจคือบิดามารดา รวมถึงเพื่อนทุกคนที่คอยช่วยเหลือกันมาตลอดที่ผ่านมา ขอกราบขอบพระคุณอย่างสุดซึ้ง

อมรรัตน์ เลิศพงดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	1
ประเภทของธุรกิจ	1
โลโก้ของธุรกิจ (logo)	2
วิสัยทัศน์ (vision)	2
พันธกิจ (mission)	2
เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (goal&objectives)	2
วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้	2
ที่ตั้งของสถานประกอบการ	3
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	4
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ	6
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจ	7
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	10
จากการวิเคราะห์ด้วย Business Model Canvas ของธุรกิจ Smile in love	11
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	14
5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	14
5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด	44
5.3 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของ Smile in Love	53
5.4 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ	56
5.5 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และการลงทุน	62
5.6 แนวทางในการพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์และบริการ	70

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 6 บทสรุป	80
บรรณานุกรม	81
ประวัติผู้เขียน	83



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 5.1: แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	27
ตารางที่ 5.2: แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Appraisal)	31
ตารางที่ 5.3: เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ(Competency)	31
ตารางที่ 5.4: เกณฑ์การประเมินผลงาน (Performance)	31
ตารางที่ 5.6: เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดปี	32
ตารางที่ 5.8: แบบประเมินสมรรถนะ (competency)	33
ตารางที่ 5.9: บันทึกพฤติกรรมสำคัญ	35
ตารางที่ 5.10: แบบประเมินผลงาน (Performance)	36
ตารางที่ 5.11: โครงสร้างเงินเดือนของพนักงานในบริษัท โดยกำหนดค่าตอบแทนตาม ประสบการณ์ ดังนี้	41
ตารางที่ 5.12: สวัสดิการ มีอยู่ 2 แบบ คือ สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน และสวัสดิการที่ไม่เป็น ตัวเงิน	42
ตารางที่ 5.13: แสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน	44
ตารางที่ 5.14: ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อที่มีกลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ได้หลายทางดังต่อไปนี้	60
ตารางที่ 5.15: ประมาณรายได้ปีแรก	63
ตารางที่ 5.16: รายได้จากการเช่าชุดแต่งงาน	64
ตารางที่ 5.17: รายได้รวมและการคาดการณ์ใน 5 ปี ข้างหน้า	65
ตารางที่ 5.18: ประมาณการรายจ่ายปีแรก	65
ตารางที่ 5.19: รายจ่ายและการคาดการณ์ใน 5 ปีข้างหน้า	67
ตารางที่ 5.20: งบกำไร/ขาดทุน และการคาดการณ์ 5 ปี ข้างหน้า	67

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: โลโก้ของ Smile in Love	2
ภาพที่ 1.2: แผนที่ร้าน Smile in Love	3
ภาพที่ 3.1: Market Position ของ Smile in Love	9
ภาพที่ 4.1: Business Model Canvas of Smile in Love	11
ภาพที่ 4.2: Channels of Smile in Love	12
ภาพที่ 5.1: แผนผังองค์กร Smile in Love	19
ภาพที่ 5.2: Marketing 4P	50
ภาพที่ 5.3: Logo Brand Awareness	55
ภาพที่ 5.4: งบประมาณค่าใช้จ่าย Smile in Love	63
ภาพที่ 5.5: งบประมาณรายได้จาก Package	64
ภาพที่ 5.6: กราฟแสดงงบประมาณรายได้	66
ภาพที่ 5.7: ค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ	66
ภาพที่ 5.8: กราฟแสดงผลกำไรในอนาคต	68
ภาพที่ 5.9: เงินทุนที่ต้องใช้ในการขยายธุรกิจ	69

## บทที่ 1

### การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ



#### ประเภทของธุรกิจ

เวดดิ้งสตูดิโอ (Wedding Studio) หรือธุรกิจงานแต่งงาน เป็นธุรกิจบริการที่ได้มีการรวบรวมบริการและสินค้าทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยมีรูปแบบของการให้บริการครบวงจร ไม่ว่าจะเป็นการบริการถ่ายภาพบ่าวสาวและยังครอบคลุมไปถึงการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับพิธีการแต่งงานในทุกๆ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่งงาน ทำให้การจัดแต่งงานมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปราคาสินค้าในแต่ละเวดดิ้งสตูดิโอแต่ละร้านใกล้เคียงกัน และ ลักษณะของสินค้าไม่ค่อยแตกต่างกันอย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าจากแต่ละร้านได้โดยไม่รู้สึถึงความแตกต่าง นอกจากกรณีที่ทางร้านให้ความเอาใจใส่ ความละเอียดรอบคอบและความประทับใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการของร้านหรือกลยุทธ์ในการตั้งราคาหลายระดับของทางร้าน ตามคุณภาพของสินค้าในแต่ละระดับ จะทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความแตกต่าง

## โลโก้ของธุรกิจ (logo)

ภาพที่ 1.1: โลโก้ของ Smile in Love



## วิสัยทัศน์ (vision)

เป็นตัวเลือกรายแรกในใจของผู้บริโภคในธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานในประเทศไทยและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

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

## พันธกิจ (mission)



## ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ตั้งอยู่บนถนนรามอินทรา ซอยลาดพร้าว 94 เขตวังทองหลาง กทม.

ภาพที่ 1.2: แผนที่ร้าน Smile in Love





## บทที่ 2

### วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

การดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ ดังกล่าวมีวิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (INTERVIEW) และการสนทนากลุ่มย่อย (FOCUS GROUP) ของผู้บริโภค 1000 คน โดยแบ่งเป็นผู้หญิง 700 คน ผู้ชาย 300 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือการวิจัยประเภทเขียนตอบ ที่กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบจะอ่านและเขียนตอบด้วยตนเอง โดยทั่วไปแล้วแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. แบบสอบถามปลายปิด (Closed Questionnaire) เป็นการให้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบใช้วิธีการเลือกตอบตามผู้วิจัยที่กำหนดไว้ เช่น ข้อมูลทั่วไป เพศ อายุ ศาสนา เป็นต้น และข้อมูลความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยเลือกตอบว่าเห็นด้วยมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด

2. แบบสอบถามปลายเปิด (Open Questionnaire) เป็นการให้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เช่น ให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ซึ่งโดยทั่วไปมักอยู่ในตอนท้ายของแบบสอบถามผู้วิจัยอาจใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่ผู้วิจัยใช้วิธีการการสนทนากับผู้ตอบในลักษณะที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (face to face interaction) การสัมภาษณ์แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างและคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการไปเก็บข้อมูล และไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลตามโครงสร้างคำถามที่ได้กำหนดไว้

2. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยไม่ได้กำหนดโครงสร้างและคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า แต่จะอาศัยไปตั้งคำถามเฉพาะหน้ากับผู้ให้ข้อมูลแทน

การสังเกตการณ์ (Obsevation) เป็นการใช้ประสาทสัมผัส ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น และกายสังเกตพฤติกรรมและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาสรุปข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เช่น สังเกตพฤติกรรมการให้บริการของเจ้าหน้าที่ โดยสังเกตด้วยตาด้วยการที่ผู้วิจัยสังเกตพฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่แสดงออกมา และสังเกตด้วยการฟังโดยฟังการ สนทนาระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้รับบริการ การสังเกตการณ์แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การสังเกตทางตรง (Direct Observation) ผู้สังเกตเป็นผู้เฝ้าดูพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

2. การสังเกตทางอ้อม (Indirect Observation) เป็นการสังเกตโดยอาศัยการถ่ายพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตอีกทางหนึ่งจากผู้อื่น หรืออุปกรณ์ต่างๆ เช่น การถ่ายภาพ การบันทึกเสียง ภาชนะที่ใช้ถ้ำก็เปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นได้

เอกสาร (Document) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือหลักฐานที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ต่างๆ ที่เคยมีผู้อื่นเก็บไว้แล้ว ถือได้ว่าเป็นการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เช่น เอกสารรายงานการประชุม เอกสารรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ ตัวเลขสถิติต่างๆ ที่หน่วยราชการจัดเก็บไว้ หลักฐานที่เป็นรูปธรรมต่างๆ อนึ่ง ในการเก็บข้อมูลเอกสารและหลักฐานต่างๆ ประเด็นที่จะต้องให้ความสำคัญอยู่เสมอ คือ การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลในเอกสารหรือหลักฐานที่ได้มา

การทดลอง (Experiment) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีการแบ่งออกเป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมหรือกลุ่มเปรียบเทียบ โดยที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่เกิดขึ้นจากทั้งสองกลุ่ม เพื่อนำมาเปรียบเทียบ เช่น ในการวิจัยทางการเกษตรที่มีการศึกษาประสิทธิภาพของปุ๋ยพันธุ์ใหม่ที่ผลิตขึ้นมาใช้ก็นำมาทดลองเปรียบเทียบออกเป็น 2 พื้นที่ คือ พื้นที่ ทดลอง โดยมีการให้สิ่งกระตุ้นที่เป็นปุ๋ยพันธุ์ใหม่ และพื้นที่ควบคุม โดยให้ปุ๋ยพันธุ์เดิม ทั้งนี้ทั้งสองพื้นที่จะมีการควบคุมตัวแปรอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อการทดลอง ถ้าผลการศึกษาวิจัยออกมาพบว่า ปุ๋ยพันธุ์ใหม่ในพื้นที่ทดลอง ให้ผลผลิตต่อไร่สูงกว่าปุ๋ยพันธุ์เดิมในพื้นที่ควบคุม ก็แสดงว่าปุ๋ยพันธุ์ใหม่ดีกว่าปุ๋ยพันธุ์เดิม

บททดสอบ (Test) เป็นเครื่องมือการเก็บข้อมูลที่นำมาใช้การทดสอบความรู้ของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องที่ศึกษา เช่น การศึกษาระดับการรับรู้ของข้าราชการต่อหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีก็นำมาสร้างแบบทดสอบเพื่อวัดความรู้ของกลุ่มตัวอย่างว่ามีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับใด

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กลุ่มผู้บริโภครู้ที่ให้อข้อมูลสามารถแจกแจงได้ดังนี้

1. ผู้หญิง อายุ 22-45 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุกลุ่มผู้หญิงที่อยู่ในวัยพร้อมที่พร้อมจะแต่งงาน
2. ผู้ชาย อายุ 29-50 ซึ่งเป็นช่วงอายุกลุ่มผู้ชายที่อยู่ในวัยพร้อมที่พร้อมจะแต่งงาน

ทั้งนี้ประเภทของข้อมูลที่น่าไปใช้ในการทำแผนธุรกิจ ประกอบด้วยข้อมูลทางปริมาณ (Quantitative Data) และข้อมูลทางคุณภาพ (Qualitative Data) เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ GDP อัตราการขยายตัวของการบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภค มูลค่าโดยรวมของตลาดการเช่าชุดแต่งงานในประเทศไทย อัตราการเติบโตของธุรกิจการเช่าชุดแต่งงานในประเทศไทย รายได้เฉลี่ยของครัวเรือนข้อมูลผู้หญิงและผู้ชายที่เป็นโสด ข้อมูลผู้หญิงและผู้ชายที่กำลังจะแต่งงาน

### บทที่ 3

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันภายนอกองค์กร (Porter's Five Forces Industry Competition) เจ้าของผลงาน (Porter, 1996) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กรอาจจะเรียกว่า การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industrial Analysis) คือ กลุ่มขององค์กรที่มีผลิตผล และบริการคล้ายคลึงกัน หรือ กลุ่มธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกัน ซึ่งมีปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงในสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน และ ผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร เช่น ผู้จัดจำหน่าย ลูกค้า คู่แข่งขัน และ แรงงาน รูปแบบการประเมินสภาวะการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ประกอบไป ด้วย 5 ปัจจัย คือ

1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (New Entrants)
2. คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Competitors)
3. การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Substitutes)
4. อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power OF Buyers)
5. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)

1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (New Entrants) โดยปกติการเข้ามาของผู้เข้ามาใหม่จะสร้างกำลังผลิตให้มากขึ้นในอุตสาหกรรมและต้องการส่วนแบ่งตลาด ซึ่งการเข้ามาใหม่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรเดิมที่มีอยู่ทันที การคุกคามของผู้เข้ารายใหม่จะง่ายหรือยากนั้นขึ้นอยู่กับอุปสรรคการเข้ามา และการตอบโต้ของคู่แข่งที่มีอยู่เดิม ถ้าเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่ายก็มีการแข่งขันสูง เป็นอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจ อุปสรรคการเข้ามาในอุตสาหกรรม ได้แก่การประหยัดต่อขนาด (Economics of Scale) ข้อแตกต่างของสินค้า เงินลงทุนสูง ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขาย และเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย และ นโยบายต่างๆของรัฐ

2. คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Competitors) หรือ สภาพการแข่งขันระหว่างบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน จำนวนคู่แข่งที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันจะสร้างผลกระทบต่อกัน ซึ่งอาจเกิดการตอบโต้ที่ดุเดือดจะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น จำนวนคู่แข่ง การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม ความแตกต่างของสินค้าและบริการ มูลค่าต้นทุนคงที่ กำลังการผลิต ข้อจำกัด หรือ การตัดสินใจออกจากอุตสาหกรรม

3. การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Substitutes) สินค้าทดแทนเป็นสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบโจทย์ทดแทนความต้องการของผู้บริโภคได้ สามารถทดแทนสินค้าและบริการที่มีอยู่ได้ ซึ่งอาจมีคุณสมบัติเหมือนหรือใกล้เคียงกัน การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทนอาจมาจากอุตสาหกรรม

อื่นที่สร้างผลผลิตอื่นทดแทนก็เป็นได้ การมีสินค้าทดแทนทำให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคา เพราะถ้าผลผลิตอื่นเดิมมีราคาสูงผู้บริโภคจะหันไปบริโภคสินค้าทดแทน การมีสินค้าทดแทนจะสร้างการแข่งขันที่สูง

4. อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power OF Buyers) ลูกค้ำ หรือ ผู้ซื้อ มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมด้วยในเรื่องของอำนาจการต่อรองราคาโดยเฉพาะในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง ลูกค้ำสามารถกดราคาให้ต่ำลงได้เนื่องจากคุณภาพของสินค้าและบริการที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งลูกค้ำสามารถหันไปซื้อสินค้าของคู่แข่งได้ ผู้ซื้อจะมีอำนาจการเจรจาต่อรองสูงถ้าซื้อผลิตภัณฑ์ในจำนวนมากจากบริษัท ลูกค้ำมีโอกาสรวมธุรกิจไปข้างหลัง (Backward Integrated) ไปสู่ธุรกิจที่จำหน่ายวัตถุดิบให้กัน

5. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ( Bargaining Power of Suppliers) ถ้าหาก Supplier หรือ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบสามารถกระทบอุตสาหกรรมได้ด้วยการขึ้นราคาหรือลดปริมาณของวัตถุดิบลงผู้จำหน่ายวัตถุดิบจะมีอำนาจการเจรจาต่อรองสูง เมื่อมีผู้จำหน่ายวัตถุดิบน้อยรายแต่จำหน่ายไปยังบริษัทจำนวนมากผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ซื้อเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าผู้จำหน่ายวัตถุดิบเมื่อเทียบกับลูกค้ารายอื่น ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้วัตถุดิบอื่นสูง

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจ

SWOT Analysis เป็นแนวคิดของ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) การวิเคราะห์ SWOT เป็น การวิเคราะห์สำรวจจาก 2 สภาพการณ์ คือ สภาพภายนอก และ สภาพภายใน หรือเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางวิสัยทัศน์ และ กลยุทธ์ต่างๆได้ เพราะการวิเคราะห์ จะทำให้ ทราบถึงความเป็นจริงและการเปลี่ยนแปลงของภายในและภายนอกองค์กร

Strengths (จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ) หมายถึง เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านสินค้าบริการ จุดแข็งด้านแหล่งวัตถุดิบ จุดแข็งด้านทำเลที่ตั้ง บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

Weaknesses (จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ) หมายถึง ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาจากจุดอ่อนที่พบเจอ

Opportunities (โอกาส) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่ส่งผลดีเอื้อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย ราคาม้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง

Threats (อุปสรรคข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น) หมายถึง อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลทำให้ธุรกิจเกิดอุปสรรค อุปสรรคสามารถเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

## SWOT ของ Smile in Love

### จุดแข็ง

แบรนด์มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป  
 มีการให้บริการแบบครบวงจรแบบ one stop services  
 ทำเลที่ตั้งสะดวกสบาย  
 ราคาเหมาะสม  
 การบริการที่มีมาตรฐานและเป็นสากล สินค้าหลากหลาย ทั้งไทยและสากล  
 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในธุรกิจ  
 ธุรกิจไม่มีหนี้สิน

### จุดอ่อน

เงินทุนหมุนเวียน  
 การทำการตลาดยังไม่สามารถเข้าถึงหรือครอบคลุมผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายตามที่ต้องการ  
 รูปแบบการนำเสนอ  
 ขาดความชำนาญหรือการนำเสนอ ด้าน digital marketing

### โอกาส

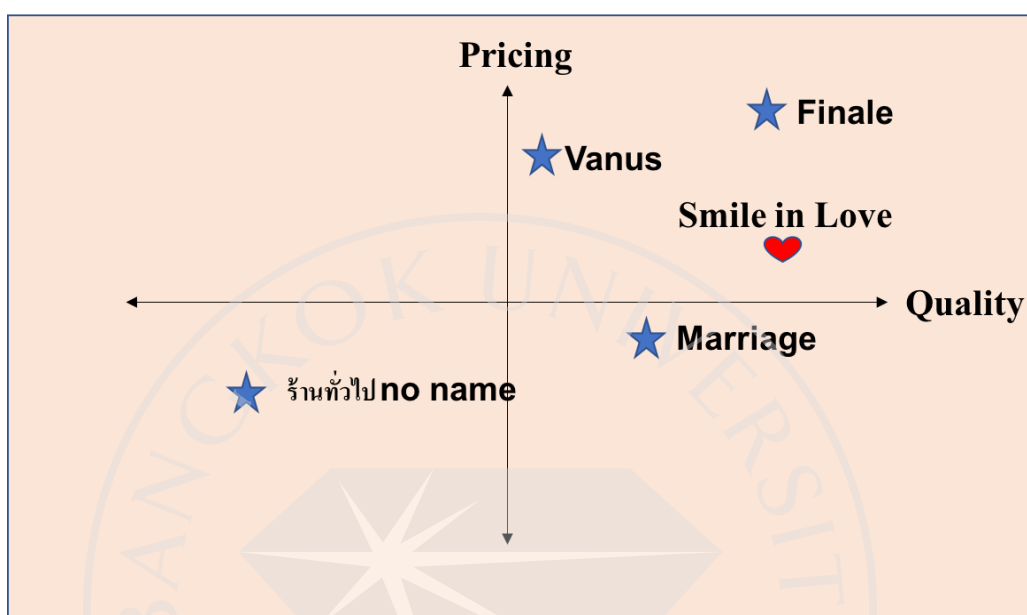
ตลาดทั้งในและนอกประเทศมีความต้องการให้บริการแบบครบวงจร  
 ช่องทางการ partnership กับ โรงแรม ทัวร์ ร้านอาหารใหญ่ๆ organizer ช่างภาพและ  
 ช่างแต่งหน้าทำผมที่มีชื่อเสียง  
 Social media ทำให้โอกาสในการเข้าถึงลูกค้ามีมากขึ้นจึงสามารถทำโฆษณาเพื่อให้  
 เข้าถึงลูกค้าได้มาก

### อุปสรรค

คู่แข่งมากขึ้น  
 ความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเมืองทั้งในและนอกประเทศส่งผลให้ธุรกิจชะลอตัว  
 แม้ว่าสภาวะการแต่งงานยังเป็นไปอย่างต่อเนื่องแต่คู่บ่าวสาวใช้จ่ายอย่างประหยัดมากขึ้น

### Market position: Price & Believe

ภาพที่ 3.1: Market Position ของ Smile in Love



แกน X ( Quality ) แสดงถึงคุณภาพของแบรนด์อื่นๆเมื่อเทียบกับ Smile in Love  
 แกน Y ( Price ) แสดงถึงราคาของแบรนด์อื่นๆ เมื่อเทียบกับ Smile in Love

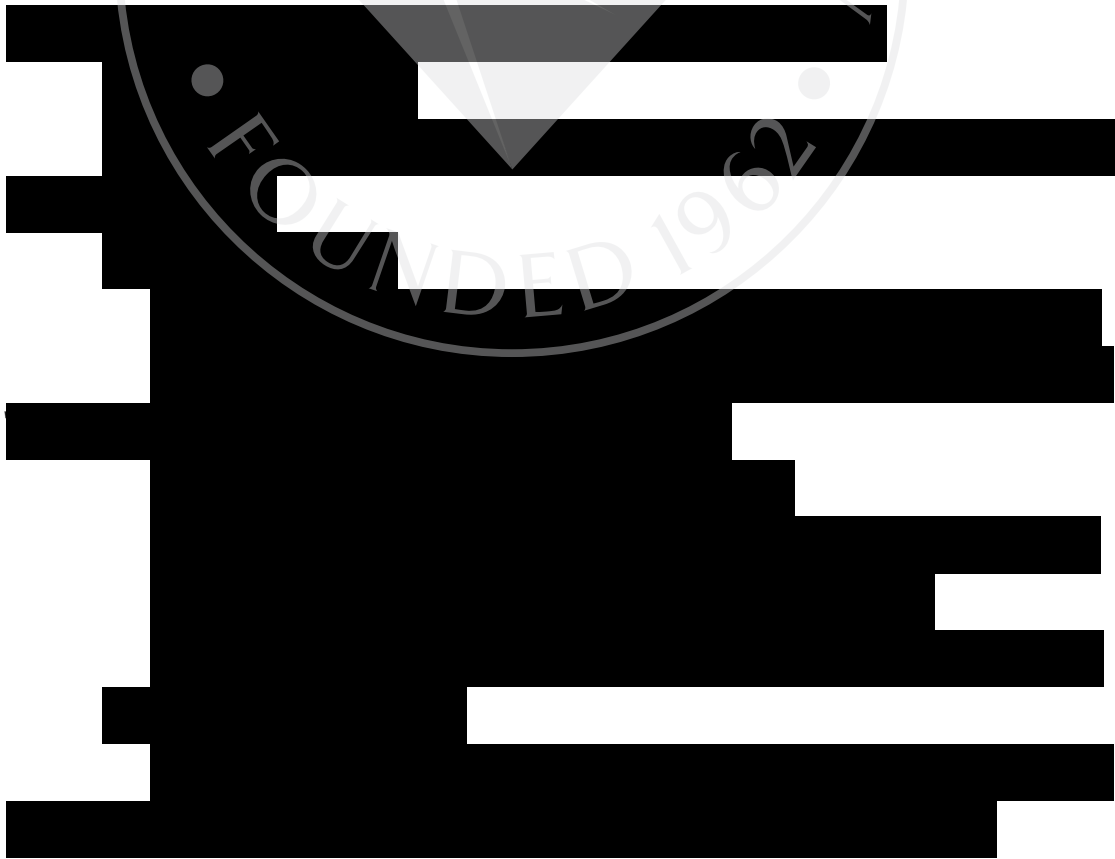
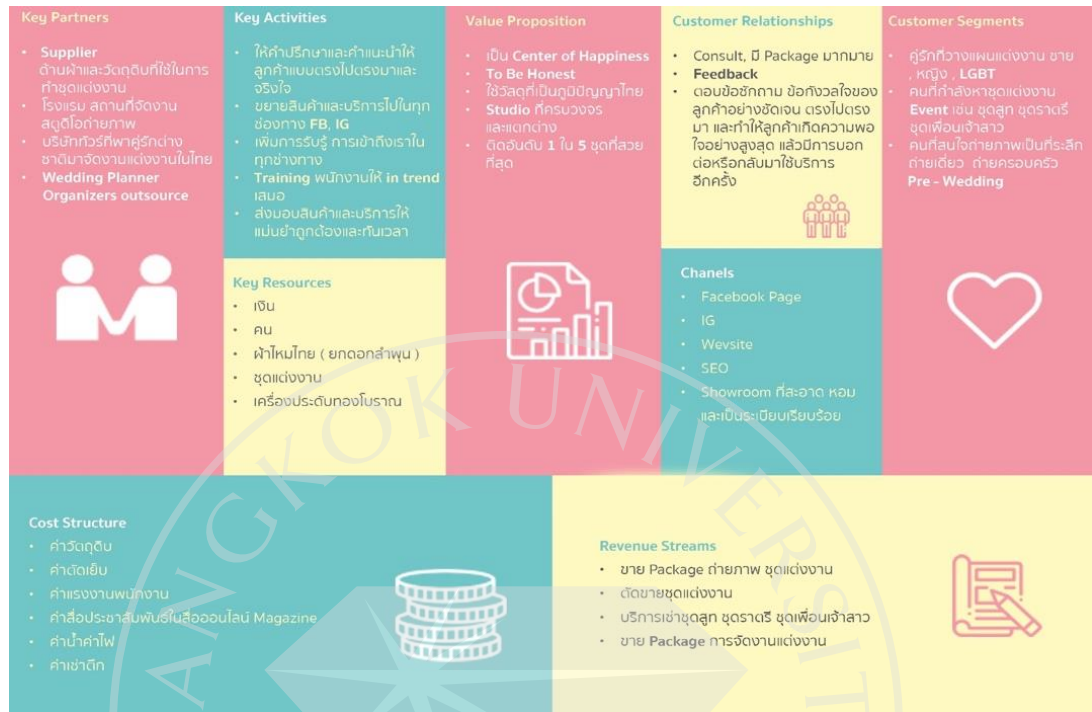
## บทที่ 4

### โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

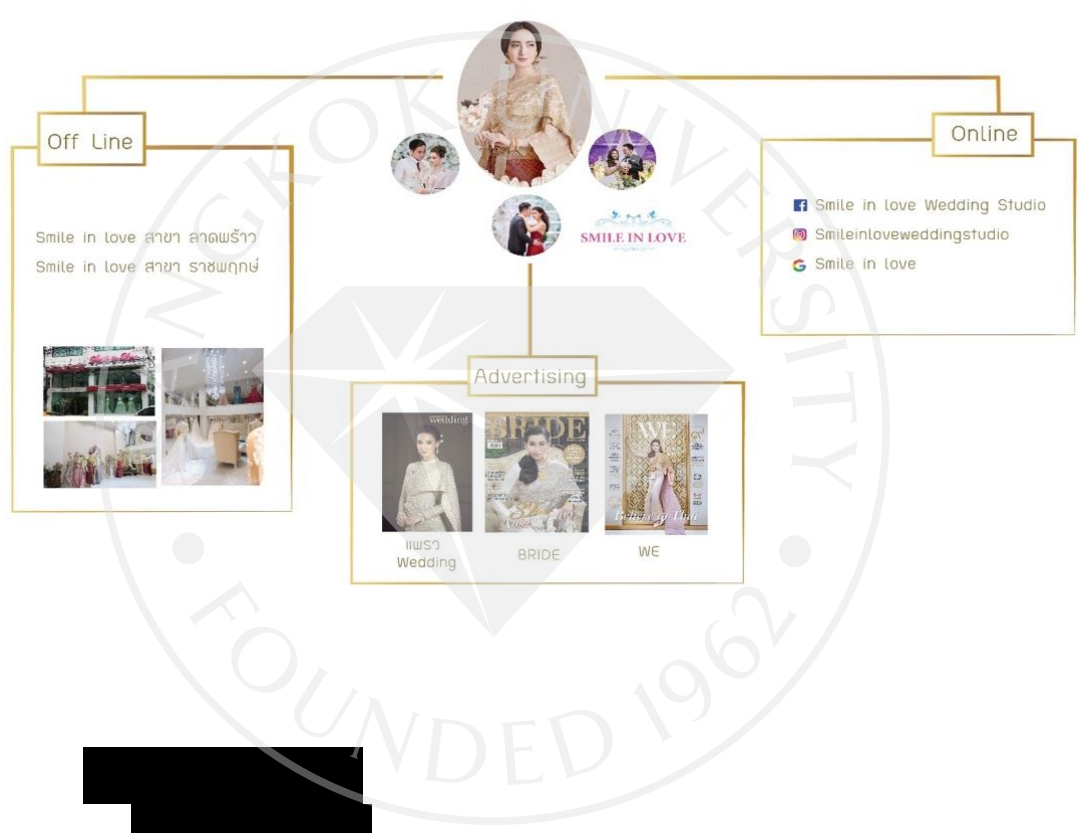
โมเดลธุรกิจ (Business model) โมเดลธุรกิจคือแบบจำลองธุรกิจ ที่แสดงให้เห็นถึงธุรกิจนั้นๆ ว่ามีการให้บริการอย่างไรหรือขายสินค้าอะไรอย่างไร ผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายคือใคร สถานที่บริการหรือจำหน่ายที่ไหน สินค้าเหล่านั้นมีขั้นตอนกระบวนการผลิตเป็นอย่างไร ส่วนผสมหรือส่วนประกอบของสินค้าเป็นอย่างไร แหล่งที่มาของสินค้าเป็นการจ้างผลิต(OEM) หรือ ผลิตเอง และมีการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายอย่างไร รวมถึงมีกำไรจากการให้บริการและสินค้าอย่างไร ก่อนการเริ่มธุรกิจใดๆก็ตาม การสร้างโมเดลธุรกิจจึงเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จอันสำคัญ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจนั้นๆสามารถประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวในเบื้องต้นได้ทันที ก่อนการตัดสินใจเริ่มธุรกิจใดๆก็ตาม ทั้งนี้ โมเดลธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยน ปรับปรุงให้ดีขึ้นและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เครื่องมือที่สร้างโมเดลธุรกิจที่ดีและนิยมใช้กันคือ Business Model Canvas (BMC) ซึ่งจะทำให้เข้าใจธุรกิจของได้มากขึ้น โดย Business Model Canvas (BMC) นี้เป็นแม่แบบ(template)ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอโดย Alexander Osterwalder ในหนังสือชื่อ Business model generation ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ 9 ดังนี้

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

ภาพที่ 4.1: Business Model Canvas of Smile in Love









## บทที่ 5

### แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

#### 5.1 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

จากในอดีตที่ผ่านมา หากกล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ระบบการจัดการของการผลิต และกิจกรรมต่าง ๆ ในทางเศรษฐกิจหรือทางการตลาด มิได้มีความสลับซับซ้อนมากนัก และไม่ต้องการอาศัยระบบของการจัดการเช่นในปัจจุบัน กระทั่งเมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลกหรือเมื่อประมาณปีคริสต์ศักราช 1880 เป็นต้นมา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก อันมีผลทำให้เศรษฐกิจสังคม การเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ตลอดจนมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเริ่มเป็นที่ยอมรับและขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ

##### 5.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการองค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีมนุษย์สัมพันธ์ โดยถือว่าทุกคนมีความต้องการทำงานเพื่อสังคมนั้นๆ จึงจำเป็นต้องกำหนดงานกันว่า ใครจะทำอะไร อย่างไร โดยตกลงกันว่าควรอยู่ในวงงานที่กำหนดไว้ และควรจะใช้วิธีการใด ให้นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัด

##### ทฤษฎีที่สามารถนำมาบริหารจัดการให้สอดคล้องกับองค์กร มีจำนวน 5 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีการจัดการทางการบริหาร (Henri Fayol's Management Theory) ได้รับการยกย่องเป็น “บิดาแห่งทฤษฎีองค์การ” ฟาโยล ได้ให้หลักการเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการของการจัดองค์กรไว้ดังนี้

1. การจัดแบ่งกลุ่มแรงงานตามความชำนาญ Specialization of labor
2. อำนาจหน้าที่ Authority
3. กฎระเบียบและวินัย Discipline
4. ความเป็นเอกภาพทางคำสั่ง Unity of command
5. ความเป็นเอกภาพในทิศทาง Unity of direction
6. ผลประโยชน์ขององค์กรเหนือผลประโยชน์บุคคล
7. การมีระบบรางวัลค่าตอบแทน Remuneration
8. การบริหารงานแบบรวมไว้ที่ศูนย์กลาง Centralization
9. การมีระบบสายบังคับบัญชา Scalar Chain จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง
10. การมีคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร Order
11. ความยุติธรรมและเสมอภาค Equity

12. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน Personnel Tenure
13. การต้องมีความริเริ่ม Initiative
14. การต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกัน Esprit de corps

ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรแบบ POSDCoRB (Luther Gulick's POSDCoRB Theory) เกิดขึ้นจากการผ่านช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther Gulick เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่รวมตัวกันในปีคริสต์ศักราช 1937 เขาได้เสนอแนวคิดภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหาร POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชน ที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และ บทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ

1. P- Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่างๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า
2. O-Organizing หมายถึง การจัดองค์กร ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์กร การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่
3. S-Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กร นับตั้งแต่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์กรเรื่อยไปจนกระทั่ง การให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง
4. D-Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร
5. Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อยๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. R- Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย
7. B- Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง

ทฤษฎีด้านธรรมชาติของมนุษย์ (Douglas Murray McGregor's Human nature Theory) Douglas Murray McGregor เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียง ได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับ

ธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ The Human Side of The Enterprise

1. ทฤษฎี X เกี่ยวข้องกับข้อตกลงที่อยู่บนพื้นฐานการจัดการสมัยดั้งเดิม มองคนไปในทางไม่ดี เช่นคนโดยทั่วไปเกียจคร้าน ชอบเลี้ยงงาน ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีความรับผิดชอบ บรรณาที่จะเป็นผู้ตามมากกว่า เห็นแก่ตัว เพิกเฉยต่อความต้องการขององค์กร

2. ทฤษฎี Y เกี่ยวข้องกับข้อตกลงที่อยู่บนพื้นฐานการจัดการสมัยใหม่ มองคนในทางดี เช่นคนชอบทำงานไม่ได้เป็นคนเกียจคร้าน การควบคุมภายนอก ไม่ใช่เป็นวิถีทางที่จะได้มาซึ่งงาน คนสามารถที่จะหาแนวทางและควบคุมตนเองได้ ความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานเข้ามาตามศักยภาพ เป็นรางวัลที่จะทำให้คนมีความผูกพันอยู่กับองค์กร คนโดยทั่วไปจะเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรับผิดชอบต่อไป คนส่วนใหญ่อาศัยภาวะสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาในองค์กร

ทฤษฎีด้านระบบสังคม (Chester I. Barnard's Social system Theory) Chester I. Barnard เป็นบิดาของการจัดการที่ยึดหลักระบบสังคม โดยเริ่มศึกษาจากตัวบุคคลก่อน ถัดมาจึงสนใจในระบบความร่วมแรงร่วมใจของบุคคลกับองค์กร และมาสิ้นสุดที่ระบบการดำเนินการจัดการของ Barnard ในแนวความคิดด้านระบบสังคม มนุษย์แต่ละคนมีขีดจำกัดด้านกายภาพและชีวภาพ จึงทำให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเป็นกลุ่ม จึงทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ องค์กรที่ดีควรเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ)formal organization) จะต้องประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารงานซึ่งกันและกัน ความตั้งใจในการทำงานเป็นกลุ่ม และการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีจิตสำนึก

ทฤษฎีด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Frederick Herzberg effective up Build s' Motivation) Herzberg ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยศึกษาถึงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานเพื่อหาทางที่จะลดความไม่พอใจในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ดีในการที่จะพยายามเสริมสร้างผลผลิตของงานให้มากขึ้น เขาพบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivates Factors) เป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนทำงานโดยเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีที่จะเกิดขึ้นกับพนักงาน อันจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่จะทำ

2. ปัจจัยอนามัย (Hygiene or Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่จะสร้างความไม่พอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งจะเป็นตัวสกัดกั้นไม่ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานขึ้นได้ หรือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันมิให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่

แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เป็นกระบวนการแนวคิดที่มุ่งเน้นความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ให้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร สามารถบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเทคนิคที่สร้างสรรค์ โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนทรัพยากรบุคคล การจ้างงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลระหว่างบุคลากรและองค์กรในยุคใหม่

การบริหารทรัพยากรบุคคล ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ในหัวข้อนี้ได้นำเจ้าของแนวคิดทฤษฎีที่เป็นกลุ่มนักคิดมานำเสนอโดยมีเนื้อหา ดังนี้

1. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแบบกลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard model) หรือเรียกว่ากลุ่มแนวคิดแบบ "มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ" Developmental humanism เป็นแนวคิดกระแสหลักที่ทรงอิทธิพลและแพร่หลายที่สุด มีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษยสัมพันธ์" ซึ่งมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีมเวิร์ก และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุด กล่าวโดยสรุปคือ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องสัมพันธภาพของคนในองค์กร เพราะการทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้น องค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสม และเมื่อได้รับการตอบสนองที่ดี จะเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น

2. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแบบมิชิแกน (The Michigan School) หรือเรียกอีกนามหนึ่งว่าเป็นแนวคิดแบบ "บริหารจัดการนิยม" Managerialism กล่าวคือ เป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มองการบริหารทรัพยากรบุคคล จากมุมมองของฝ่ายจัดการ ธรรมชาติของฝ่ายจัดการคือ การให้ความสำคัญอันดับแรกที่ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ โดยที่เรื่องของคน และการบริหารจัดการคนเป็นเครื่องมือ ในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายเช่นนั้นขององค์กร ดังนั้น จึงมีผู้เรียกแนวคิดการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลแบบนี้ว่าเป็นกลุ่ม "อรรถประโยชน์-กลไกนิยม" (Utilitarian-instrumentalism) คือ มองผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ผลประโยชน์ที่เป็นเลิศ เมื่อมีแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้ว องค์กรก็จะต้องศึกษาเกี่ยวกับวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งจะกล่าวในบทต่อไป

#### ความสำคัญ

ในแง่จุดประสงค์ของการจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น มีประเด็นที่น่าสนใจว่า การที่จะเข้าใจในจุดประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้ จะต้องเข้าใจถึงเป้าหมายประสงค์ขององค์กรเสียก่อน หากกล่าวในเชิงปรัชญา อาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไม่ได้เป็นสิ่งที่ "สมบูรณ์" ในตัวมันเอง แต่เป็นสิ่งที่จะต้อง "สัมพันธ์" ไปกับปัจจัยควบคุม นั่นคือ นโยบายการบริหารจัดการองค์กร กล่าวง่าย ๆ ก็คือ เป้าประสงค์ขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ในทางธุรกิจองค์กรเอกชนแบบจารีตดั้งเดิมมักจะมีเป้าหมายใหญ่ๆ สำคัญคือ

1. เป้าหมายของการที่จะต้องสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะอยู่รอดได้พร้อมไปกับความสามารถที่จะมีกำไรในการประกอบธุรกิจได้อย่างเพียงพอ ซึ่งจะเกี่ยวโยงไปถึงบรรดาผู้ถือหุ้นหรือหุ้นส่วนทางธุรกิจที่จะรักษาความเป็นหุ้นส่วนไว้หรือไม่

2. องค์กรเอกชนอาจจะต้องแสวงหารูปแบบของการมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพื่อที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและมีกำไรที่ต่อเนื่อง

3. การประกอบธุรกิจนั้นมีใช่จะมุ่งมองแต่เรื่องผลกำไร และความอยู่รอดทางธุรกิจตามแนวคิดแบบจารีตดั้งเดิมได้อีกต่อไป สำหรับกระแสนิยมในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเรียกร้องให้เกิดแนวคิดที่ว่า การดำรงอยู่ขององค์กรก็จะต้องให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อตนเองจะก่อให้เกิดขึ้นกับสังคมโดยรวมด้วย ดังนั้นองค์กรธุรกิจเอกชนจะต้องมีเป้าหมายเรื่องความชอบธรรมทางสังคมขององค์กรด้วย

เมื่อองค์กรธุรกิจเอกชนมีเป้าประสงค์ 3 ประการข้างต้น ได้แก่ การอยู่รอดด้วยผลกำไรที่เพียงพอ การมีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และการมีความชอบธรรมทางสังคม เป้าประสงค์เหล่านี้ย่อมส่งผลต่อเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอาจจะสามารถแปลงเป้าประสงค์ใหญ่ระดับองค์กรมาสู่เป้าประสงค์ย่อยในระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะสามารถช่วยให้เราเห็น ภาพเป้าประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ ในแง่ของการที่จะต้องสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถอยู่รอดได้พร้อมไปกับความสามารถที่จะมีกำไรในการประกอบธุรกิจได้อย่างเพียงพอ นั้น การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจะต้องกำหนดเป้าประสงค์ในแง่ของการสร้างผลิตภาพด้านแรงงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นั้นย่อมหมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลจะต้องทำให้องค์กรเกิดความคุ้มค่าในการลงทุนที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในองค์กร

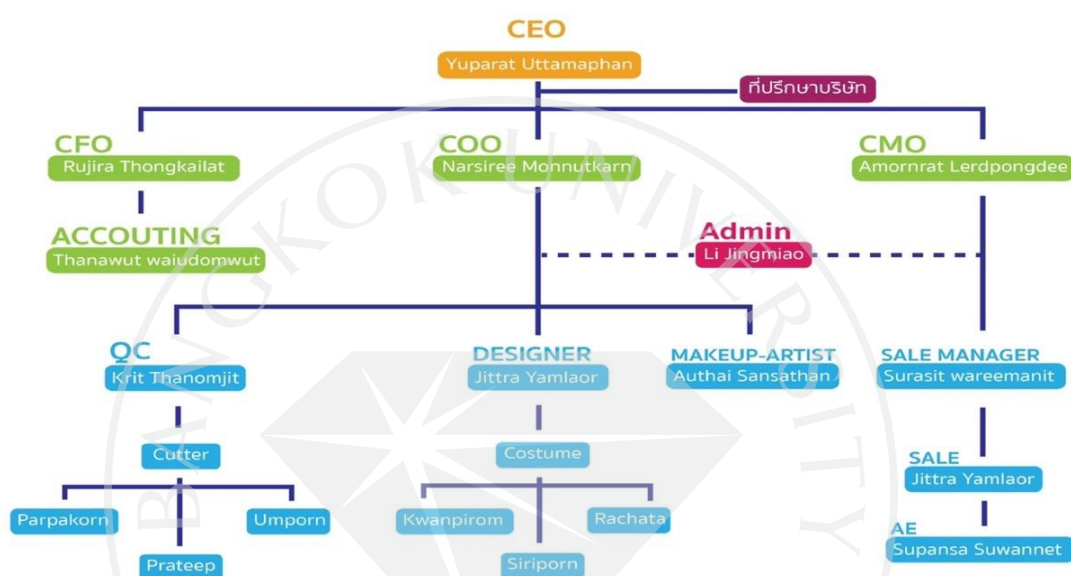
### 5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ข้อสรุปจากการประชุมหารือระหว่างผู้บริหารของบริษัทฯ เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ ได้เห็นพ้องต้องกันในการจัดโครงสร้างองค์กรตามสายงานหลัก (Line Organization Structure) ซึ่งหมายถึง การจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นชั้นๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามชั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรต่างๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคต เพราะเพียงแค่เพิ่มเติมโครงสร้าง ในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบนี้ อาจจะคำนึงถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลิตของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็วจากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้น ทั้งยังได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีข้อมูลที่แน่นอน ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครอง



บังคับบัญชาอยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การจัดรูปแบบองค์กรนี้ ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามการกำหนดขอบเขตของงาน ดังนี้

ภาพที่ 5.1: แผนผังองค์กร Smile in Love



การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่ได้รับมอบหมายมาให้สั่งบุคคลอื่น ปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ที่บังคับบัญชา ระดับต่อไป

ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นภาระผูกพันของบุคคลในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการจัดองค์กรจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่องค์กรมอบหมาย แต่ งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ นั้น จะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคน

ในการปฏิบัติงานอีกด้วย (DISCRIPTION JOB) ต่อไปนี้ จะกล่าวถึงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในบริษัทฯ



### ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร CEO

1. บริหารจัดการและควบคุมดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปของบริษัทเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของบริษัทพิจารณาแผนการลงทุนในธุรกิจต่างๆ นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

2. มีอำนาจในการทำนิติกรรมผูกพันบริษัท ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติของบริษัท เรื่องอำนาจอนุมัติดำเนินการ

3. การดำเนินงานใดๆ ที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท

### รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการเงิน CFO

1. กำหนดกลยุทธ์ จัดทำแผนทางการเงิน กำกับดูแล การวิเคราะห์ จัดทำ และนำเสนอการวางแผนการดำเนินงานทางการเงิน ทั้งระยะ สั้น และระยะยาว เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายทางการเงินของบริษัท

2. จัดทำ และนำเสนอแผนการใช้จ่ายเงินลงทุน ต้นทุนทางการเงิน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทางธุรกิจแก่ผู้บริหารระดับสูง

3. นำเสนอการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน และประมาณการงบ ประมาณ ของฝ่ายงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ

4. บริหารความเสี่ยงและพัฒนาระบบการทำงานด้านบัญชีและการเงิน โดยการสร้างระบบการควบคุมภายใน

5. วางระบบการตรวจสอบ การประเมินและการรายงานผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตาม เป้าหมายของบริษัท

6. กำหนดนโยบาย รูปแบบ แนวทางการจัดทำ จัดเตรียมแผนงบประมาณประจำปีของบริษัท

7. กำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ในการลดค่าใช้จ่าย และการบริหาร ต้นทุน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายปฏิบัติการ COO

1. วางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติการของฝ่ายบริหาร

2. ควบคุม กำกับ ดูแล เป็นที่ปรึกษา และติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในฝ่ายให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ร่วมวางแผนงาน/โครงการด้านบริหารกับคณะผู้บริหารให้สอดคล้อง ตามนโยบาย และแผนกลยุทธ์ของบริษัท

4. รายงานผลการดำเนินงานด้านบริหารกับผู้บริหารเพื่อปรึกษาและหาแนวทางแก้ไข
5. ประชุมร่วมกับงานต่างๆในฝ่ายบริหาร เพื่อวางแผนการทำงาน รับทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานและร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา
6. ร่วมจัดทำงบประมาณประจำปีของบริษัท
7. ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เพื่อให้งานของบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งร่วมรับผิดชอบจัดทำโครงการต่างๆ ตามแผนของฝ่ายบริหาร
8. ดูแลการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในฝ่ายต่างๆ
9. ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของฝ่ายบริหาร
10. จัดทำรายงานการประเมินตนเองของฝ่ายบริหาร
11. ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
12. สรุปผลการดำเนินงานประจำปีของฝ่ายบริหาร
13. ประเมินความพึงพอใจด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับและนำเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
14. วางแผนดำเนินการและจัดทำรายงาน เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

#### รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายการตลาด CMO

1. วางแผน ควบคุมดูแล และวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาด เพื่อจัดทำแผนการส่งเสริมการตลาด เช่น การจัดโปรโมชั่นต่างๆ
2. บริหารจัดการ และดูแลรับผิดชอบส่วนงานประชาสัมพันธ์ทางการตลาดทั้งหมด และงานสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร
3. วางแผนกลยุทธ์/แคมเปญการตลาดหรือจัดกิจกรรมเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับสินค้าของบริษัทไปยังกลุ่มเป้าหมาย
4. วางแผน ควบคุมดูแล และบริหารจัดการสื่อประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการตลาดให้กับลูกค้า
5. กระตุ้นยอดขายสินค้าให้กับบริษัท
6. สืบค้นคู่แข่ง วิเคราะห์ผลทางการตลาดเพื่อวางกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์
7. ติดตามศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มการตลาดเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน
8. ควบคุม ดูแลงบประมาณ ของฝ่ายการตลาด
9. วิเคราะห์การลงทุนและกำไรสุทธิเบื้องต้นได้

### เลขานุการ

1. ดูแลรับผิดชอบงานเอกสารข้อมูลต่างๆของบริษัท ติดต่อประสานงานจัดการ การนัดหมาย จัดการประชุม

2. ดูแลเอกสารด้วยระบบคอมพิวเตอร์และจัดเก็บข้อมูลต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมถึงการติดตามผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานนอกสถานที่

### เจ้าหน้าที่ธุรการประสานงานทั่วไป

1. ดูแลงานเอกสาร
2. ติดต่อประสานงาน (Administration)
3. ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายในบริษัท

### ผู้จัดการฝ่ายขาย (Manager Sale)

1. กำหนดเป้าหมายการขาย วางแผนการขาย และดำเนินงานขายตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย

2. สรุป / วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรมซื้อและความต้องการของลูกค้า เพื่อเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายการตลาด

3. กำหนดราคาขายรายแปลง และเงื่อนไขการชำระเงิน และ จัดหาช่องทางการขายใหม่ ๆ

4. วางแผนรายการส่งเสริมการขายย่อยในแต่ละโครงการ เพื่อเร่งการขายสินค้าที่มีปัญหาขายออกช้า

5. รวบรวม วิเคราะห์ ควบคุมการใช้จ่ายในแต่ละสำนักงานขายให้อยู่ภายในงบประมาณที่กำหนดไว้

6. จัดเก็บข้อมูลและจัดทำภาพงานวิเคราะห์ และสรุปผลการขาย

7. บริหารงานบริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยอดขาย

### เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย (Sale)

ติดต่อประสานงานกับลูกค้าและนำเสนอสินค้าเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ และการถ่ายภาพแต่งงาน

### เจ้าหน้าที่บริหารงานลูกค้า (AE)

1. ติดต่อประสานงานกับทุกหน่วยงานทั้งในและนอกบริษัท
2. ดูแลลูกค้าเก่า และหาลูกค้าใหม่
3. จัดทำใบเสนอราคา
4. ปิดการขายเพื่อให้ได้ยอดขายตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ทำพีรีเซนเตชันสำหรับนำเสนองาน และพีรีเซนต์งาน
6. ตามวางบิล/เก็บเงิน | วางบิล/เก็บเงินได้ตามเป้า และวันที่กำหนด
7. ทำรายงานการขายและวางบิล

#### เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี (Accounting)

1. วางแผน ควบคุมและตรวจสอบ การจัดทำบัญชี
2. วางแผนภาษี
3. บริหารการปิดบัญชีและวิเคราะห์งบฯ
4. วางแผนและควบคุมการบริหารทรัพย์สิน
5. วางแผนและจัดทำงบประมาณประจำปี

#### เจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพ (QC)

ดูแลรับผิดชอบการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับต่างๆ เพื่อแนะนำให้กับลูกค้าตามเทรนด์แฟชั่นและความเหมาะสม รวมถึงการดูแลการจัดคิวชุด

#### นักออกแบบ (Designer)

1. ออกแบบรูปทรงเสื้อผ้าและลวดลายเสื้อผ้า เขียนแบบเสื้อผ้า
2. สร้างแบบเสื้อผ้า สร้างแพทเทิร์น และสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ
3. คัดเลือกวัตถุดิบและควบคุมการผลิตชุดเสื้อผ้า

#### ช่างแต่งหน้า (Make up artist)

แต่งหน้าและทำผมลูกค้า

#### ช่างแก้ชุด (Cutter)

ดูแลด้านการวัดตัว การแก้ชุด/เย็บชุด ให้ตรงตามรูปร่างของลูกค้าที่จะใช้งาน รวมไปถึงการจัดคิวแก้ชุดให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

#### เจ้าหน้าที่ฝ่ายเสื้อผ้า (Costume)

ดูแลแนะนำชุดและออกกองในส่วนของงานพีรีเวดดิ้งให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ และดูแลความสะอาดเรียบร้อยภายในบริษัท

### **5.1.3 เกณฑ์ในการรับบุคลากร**

บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือก และว่าจ้างบุคลากรโดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ประสิทธิภาพ และ ความสามารถ โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้สมัคร โดยยึดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรม สำหรับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจะเริ่มต้นจากเมื่อมีตำแหน่งที่เปิดใหม่หรือมีตำแหน่งว่าง ทางบริษัทฯ จะพิจารณาหมุนเวียนบุคลากรปัจจุบันที่เหมาะสม ก่อน หรือในบางตำแหน่งอาจจะเปิดโอกาสให้บุคลากรปัจจุบันที่สนใจสมัครตำแหน่งดังกล่าวและมีกระบวนการคัดเลือก ถ้าหากไม่มีผู้ที่สนใจหรือเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น บริษัทจะทำการ

ประชาสัมพันธ์เพื่อเปิดรับสมัครผู้สมัครจากภายนอกผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ และประสบการณ์ตามที่ต้องการ ซึ่งหลักเกณฑ์เบื้องต้นในการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรภายนอกมีดังต่อไปนี้

1. อายุ 18 ปี ขึ้นไป
2. จบการศึกษาตามที่ระบุตามตำแหน่งงานที่ประกาศ
3. มีความรู้และประสบการณ์เหมาะสมตามตำแหน่งงานที่ประกาศ

สำหรับการคัดเลือกผู้สมัคร บริษัทจะมีทั้งการสอบสัมภาษณ์และการสอบปฏิบัติ โดยใช้หลักการในการสรรหาผู้สมัครที่มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. CAPACITY : ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
2. EXECUTION : ความสามารถในการวางแผนจัดลำดับความสำคัญ และปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. PARTNERSHIP : ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกเหนือจากนั้น ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องมีลักษณะค่านิยมสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร ซึ่งเรียกว่า EP SPIRIT โดยยึดหลักมุ่งเน้นการมองหาความท้าทาย มุ่งมั่นทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ร่วมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและยึดมั่นในจริยธรรม ทั้งนี้ ผู้สมัครทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือก เข้าสู่อการสัมภาษณ์ และได้รับว่าจ้างเป็นพนักงาน กรณีผู้สมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหลังจากเข้ารับการสัมภาษณ์แล้ว บริษัทจะมีการแจ้งผลให้ทราบ

#### 5.1.4 เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การวัดเพื่อให้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนนั้นได้ผลเป็นประการใด แล้วนำผลที่วัดได้นั้นมาประเมินค่าว่ามีค่าเป็นอย่างไร เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี หรือเพื่อพัฒนาบุคคลการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบผลการปฏิบัติงานของตนว่ามีข้อเด่นข้อด้อยอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น และผลการประเมินยังจะเป็นเครื่องช่วยพิจารณาหาความต้องการในการฝึกอบรมด้วย

หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหลักการสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท ประกอบด้วย

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานมิใช่ประเมินค่าบุคคล เช่น วัดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น ซึ่งความจริงแล้วเราวัดพฤติกรรมของพนักงานมิใช่ตัวของพนักงาน

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับบุคลากร 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. จัดทำใบประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลและกำหนดระดับผลงานในแต่ละ

เกรด

6. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ
7. ประเมินผลเพื่อสรุปผลงานประจำปี

ผลที่ได้จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีคุณค่าต่อการพัฒนางานดังนี้

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
2. สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
3. รักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล
4. ใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการสอนงานและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
5. ใช้เป็นเครื่องมือให้บุคลากรยึดถือระเบียบ ข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม

### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ชื่อ - ชื่อสกุล .....

ตำแหน่ง .....

หน่วยงาน .....

#### วิธีการประเมิน

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

#### ระดับผลการประเมินผล

ดีเยี่ยม หมายถึง ทำงานได้ผลดีเกินความคาดหมายอย่างมาก

ดีมาก หมายถึง ทำงานได้ดีและรวดเร็วกว่าปกติดีกว่าพนักงานส่วนใหญ่

ดี หมายถึง ทำงานได้ดีตามที่มอบหมายและปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับพนักงานส่วนใหญ่

พอใช้ หมายถึง ทำงานที่มอบหมายได้แต่มีข้อบกพร่อง

#### การเทียบคะแนนกับระดับผลการประเมิน

ดีเยี่ยม = 90 - 100 คะแนน

ดีมาก = 70 - 89 คะแนน

ดี = 50-69 คะแนน

พอใช้ = ต่ำกว่า 50 คะแนน

ตารางที่ 5.1: แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนนตามระดับผลการประเมิน	คะแนนผลการประเมินปีที่.....ครั้งที่.....
<p><u>ผลสำเร็จของงาน ( 60 คะแนน)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริมาณงาน ได้แก่ ปริมาณงานมากน้อยที่ทำได้สำเร็จตามหน้าที่หรือตามที่ได้รับมอบหมายภายในเวลาที่กำหนด</li> <li>- คุณภาพของงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ได้ผลงานถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง</li> </ul> <p><u>พฤติกรรมการทำงาน ( 20 คะแนน )</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีวิสัยทัศน์</li> <li>- ความสามารถในการปรับกลยุทธ์เพื่อแปรวิกฤตให้เป็นโอกาส</li> <li>- ความสามารถในการประสานงาน ในการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ สม่่าเสมอ</li> <li>- ความสามารถในการวิเคราะห์แก้ไข ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบทันเหตุการณ์</li> <li>- ความสามารถในการประสานงาน และการติดต่อบุคคลและองค์กรภายนอก</li> <li>- ความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงาน</li> <li>- ความเต็มใจในการได้รับมอบหมายงาน</li> <li>- ความสนใจใฝ่รู้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม</li> <li>- ความระมัดระวังในการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัด</li> </ul>	<p><u>สำหรับปัจจัยที่ 1</u></p> <p>ดีเยี่ยม = 54 - 60 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 42 - 53 คะแนน</p> <p>ดี = 31 - 41 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 30 คะแนน</p> <p><u>สำหรับปัจจัยที่ 2</u></p> <p>ดีเยี่ยม = 18 - 20 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 14 - 17 คะแนน</p> <p>ดี = 10 - 13 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 9 คะแนน</p>	





ตารางที่ 5.1: แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (ต่อ)

ปัจจัยที่ประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน ตามระดับผลการประเมิน	คะแนนผลการประเมิน ปีที่.....ครั้งที่.....
<p>คุณลักษณะส่วนบุคคล ( 20 คะแนน )</p> <p>มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการและ ขั้นตอนต่างๆ ของงาน</p> <p>ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็น ประโยชน์ต่องาน</p> <p>ความสามารถในการสื่อ</p> <p>ความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่งาน</p> <p>ความมีจริยธรรมและคุณธรรม</p> <p>มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <p>ปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ระเบียบ</p> <p>ความซื่อสัตย์สุจริต</p> <p>และการรักษาวินัย</p>	<p>สำหรับปัจจัยที่ 3</p> <p>ดีเยี่ยม = 18 - 20 คะแนน</p> <p>ดีมาก = 14 - 17 คะแนน</p> <p>ดี = 10 - 13 คะแนน</p> <p>พอใช้ = 0 - 9 คะแนน</p>	
รวมคะแนนผลการประเมิน		
ระดับผลการประเมิน		

ความเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

จุดเด่น/จุดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงหรืออื่น ๆ

.....

.....

.....

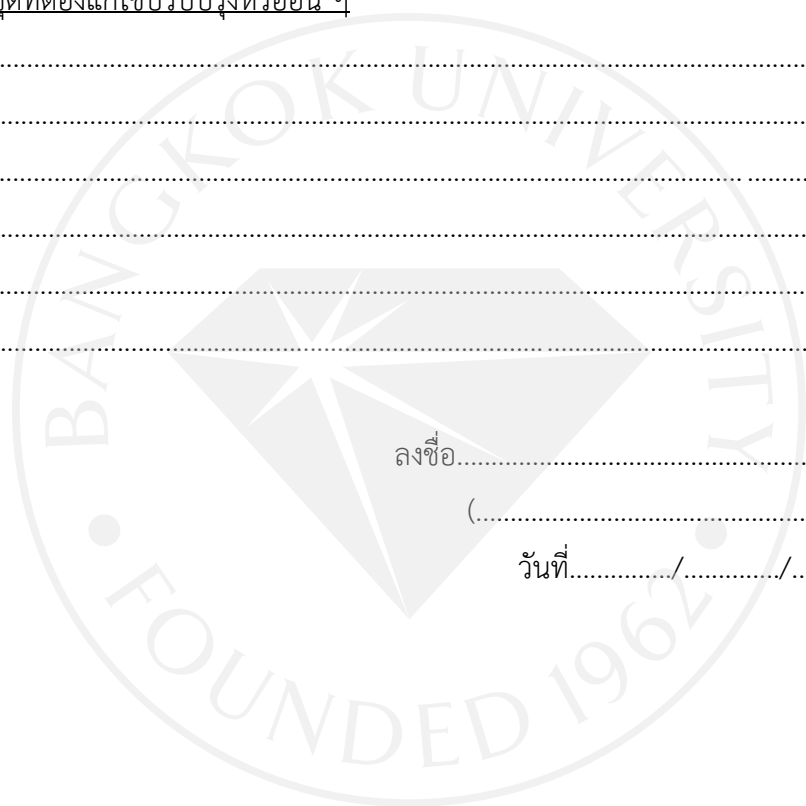
.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

วันที่...../...../.....



ตารางที่ 5.2: แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Appraisal)

ชื่อ	
ตำแหน่ง	
หน่วยงาน	
ฝ่าย / กลุ่มงาน	

ตารางที่ 5.3: เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ(Competency)

คะแนน TC	คะแนนรวม	ระดับสมรรถนะ	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

ตารางที่ 5.4: เกณฑ์การประเมินผลงาน (Performance)

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

ตารางที่ 5.5: เกณฑ์การประเมินผลงาน (Performance) (ต่อ)

		ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2	
		คะแนน เต็ม	คะแนนที่ ได้	ระดับ	คะแนนที่ ได้	ระดับ
คะแนนประเมินสมรรถนะ Competency		200				
คะแนนประเมินงาน Performance		300				
คะแนนรวม		500				
ระดับผลการปฏิบัติตลอด ปี						

ตารางที่ 5.6: เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดปี

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

ตารางที่ 5.7: เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดปี (ต่อ)

ลงชื่อ	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
ผู้ได้รับการ ประเมิน	วันที่	วันที่
ผู้ประเมิน	วันที่	วันที่
หัวหน้าฝ่าย/ กลุ่มงาน	วันที่	วันที่

ตารางที่ 5.8: แบบประเมินสมรรถนะ (competency)

ลำดับ	สมรรถนะประจำตำแหน่งJob Competency	น้ำหนักคะแนน	ผลการประเมินสมรรถนะ							
			ประเมินตนเอง ครั้งที่ 1		ประเมินโดยหัวหน้า ครั้งที่ 1		คะแนนเต็ม	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง	Competency Gap	
			ระดับที่เป็นจริง	คะแนนที่ได้	ระดับที่เป็นจริง	คะแนนที่ได้				
Core Competency	1	ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	4					20		
	2	การให้ความสำคัญต่อการบริการ	4					20		
	3	ความรู้ความชำนาญเชิงเทคนิค	4					20		
	4	การทำงานเป็นทีมและการประสานงาน	4					20		
	5	การให้ความสำคัญกับลำดับคุณภาพและความถูกต้อง	4					20		
Managerial	6	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	2					10		
	7	การสื่อสารและการนำเสนอ	2					10		
	8	การวางแผนและการจัดการ	2					10		
	9	การแก้ปัญหาและตัดสินใจ	2					10		
	10	ความเป็นผู้นำทีมงาน	3					15		

ตารางที่ 5.8: แบบประเมินสมรรถนะ (competency) (ต่อ)

ลำดับ	สมรรถนะประจำตำแหน่งJob Competency	น้ำหนัก	ผลการประเมินสมรรถนะ						
			ประเมินตนเอง ครั้งที่ 1		ประเมินโดยหัวหน้า ครั้งที่ 1		คะแนน เต็ม	ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	Competency Gap
			ระดับที่ เป็นจริง	คะแนน ที่ได้	ระดับที่เป็น จริง	คะแนน ที่ได้			
11	จริยธรรม จรรยาบรรณและ ความซื่อสัตย์	2					10		
12	การมาปฏิบัติงาน	2					10		
13	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1					5		
14	การพัฒนาศักยภาพคน	1					5		
15	การดำเนินงานเชิงรุก	1					5		
16	การคิดวิเคราะห์	1					5		
17	การมองภาพองค์รวม	1					5		
รวม		40					200		





ตารางที่ 5.10: แบบประเมินผลงาน (Performance)

Organization KPIs	ลำดับ	ตัวชี้วัดผลงาน Key Performance Indicator	เป้าหมาย ต่อปี Target	น้ำหนัก คะแนน	เป้าหมายในแต่ละ ระดับผลงาน					คะแนน เต็ม	ผลการ ประเมิน ครั้งที่ 1		ผลการ ประเมิน ครั้งที่ 2	
					5	4	3	2	1		ผลงาน จริง	คะแนน ที่ได้	ผลงาน จริง	คะแนน ที่ได้
Organization KPIs	1	ความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับดีถึงดีมาก	>50%	5	>70	60-70	50-59	40-49	<40	25				
	2	ความสมบูรณ์ถูกต้องของงาน	>80%	5	91-100	86-90	80-85	70-79	<70	25				
	3	จำนวนกิจกรรมคุณภาพที่ทำ	เรื่อง	5	5	4	3	2	1	25				
Department	4	คะแนนการประเมิน 5ส.	80%	5	91-100	86-90	80-85	70-79	<70	25				
	5	คะแนนบรรยากาศองค์กร	80%	5	91-100	86-90	80-85	70-79	<70	25				
	6	จำนวนโครงการพัฒนางาน Best practice	2	5	4	3	2	1	0	25				
Individual KPIs	7	การใช้กระบวนการที่กำหนดในการปฏิบัติ	85%	10	96-100	91-95	85-90	70-84	<70	50				
	8	ความสมบูรณ์ของการบันทึกงาน	80%	10	91-100	86-90	80-85	70-79	<70	50				

ตารางที่ 5.10: แบบประเมินผลงาน (Performance) (ต่อ)

ลำดับ	ตัวชี้วัดผลงาน Key Performance Indicator	เป้าหมาย ต่อปี Target	น้ำหนัก คะแนน	เป้าหมายในแต่ละ ระดับผลงาน					คะแนน เต็ม	ผลการ ประเมิน ครั้งที่ 1		ผลการ ประเมิน ครั้งที่ 2	
				5	4	3	2	1		ผลงาน จริง	คะแนน ที่ได้	ผลงาน จริง	คะแนน ที่ได้
9	จำนวนโครงการ / Job ที่ ได้รับมอบหมาย	2	5	4	3	2	1	0	25				
10	จำนวนแผนปฏิบัติงานที่ บรรลุเป้าหมาย	3	5	5	4	3	2	1	25				
	รวม		60						300				
รวมคะแนนประเมินครั้งที่ 1													
รวมคะแนนประเมินครั้งที่ 2													

ความคิดเห็นของผู้ประเมิน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

จุดเด่นหรือจุดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง

.....

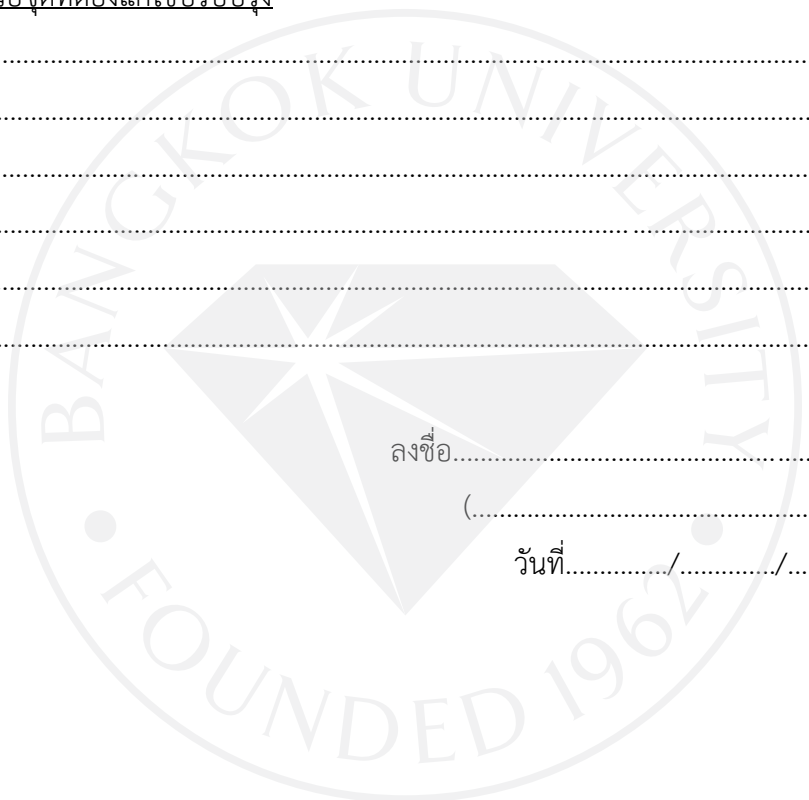
.....

.....

.....

.....

.....



ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน  
(.....)  
วันที่...../...../.....

### 5.1.5 วิธีการจูงใจและรักษาบุคลากร

แรงจูงใจ (Motive) จะสมภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่แรงจูงใจนั้นต้องการ โดยกระบวนการเกิดแรงจูงใจนั้น เกิดจากความต้องการ (Needs) โดยจะเกิดควบคู่ไปกับ

แรงขับ (Drive) เสมอ ทั้งนี้เมื่อบุคคลมีความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับขึ้นซึ่งจะทำให้เกิดแรงผลักดัน ในการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้ร่างกายแสดงพฤติกรรมตอบสนอง (Response) เพื่อบรรลุเป้าหมาย (Goal)

เมื่อกล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่า การตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น ต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วย จึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ ถึงแม้ว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้รับการวิพากษ์ถึงลำดับขั้นความต้องการที่เข้มงวดและมีหลักฐานการวิจัยบางส่วนที่พบว่า การเรียงลำดับขั้นความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ระบุไว้ แต่มีนักวิชาการหลายท่านระบุว่า มาสโลว์ไม่ได้ต้องการให้ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งที่ไม่มียืดหยุ่น ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอย่างอื่น ในทำนองเดียวกันความต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในลำดับขั้นที่เข้มงวด

บริษัทฯ จึงตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในตำแหน่งและคู่กับบริษัทให้ยาวนานที่สุด จึงใช้กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจในการทำงาน 7 ประการดังต่อไปนี้

1. สร้างความสามัคคี สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน
2. ให้อำนาจในการตัดสินใจโดยอยู่ในกรอบความคิดที่ถูกต้องและไม่เหลื่อมล้ำกัน
3. สร้างความผูกพันเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน
4. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข
5. ฉลองความสำเร็จตามโอกาสที่เหมาะสม
6. สร้างโอกาสในการเติบโตภายใน การพัฒนาศักยภาพของคนในทีม
7. เข้าใจเป้าหมายส่วนตัว และสถานการณ์ เป้าหมายทีม

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญที่บริษัทฯ มิเคยมองข้ามผ่าน นั่นคือ การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้ดำรงอยู่ โดยการรักษาบุคลากรของบริษัทฯ ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน ไม่ว่าจะเงินเดือน หรือแม้แต่สวัสดิการพิเศษต่างๆ ที่นอกเหนือจากสวัสดิการของรัฐที่กำหนดเป็นต้วบทกฎหมาย
2. การโอนย้าย หมุนเวียนตำแหน่งงาน หรือมอบหมายงานที่มีความท้าทายมากขึ้น  
กับคนทำงานที่มีคุณภาพให้ทำงานเพื่อองค์กร

3. ให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เช่น ไปทัศนศึกษา ดูงาน เข้าอบรมฝึกทักษะกับองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาตนเองและมาต่อยอดความคิดพัฒนาส่วนงานต่างๆ ขององค์กรต่อไป

4. สร้างความเข้าใจในการประเมินผลการทำงาน เพื่อยกระดับปรับปรุงการทำงานมากกว่านำไปใช้ในการขึ้นเงินเดือนหรือให้โบนัสเพียงอย่างเดียว เพื่อช่วยเป็นกระจกสะท้อนภาพการทำงานของพนักงาน พร้อมหาวิธีพัฒนางานและองค์กรไปด้วยกัน

5. เข้าถึง เข้าใจและให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นำไปสู่ passion ที่อยากจะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง แสดงชื่นชมเมื่อพวกเขาทำผลงานได้ดี และร่วมกันหาทางออกเมื่อพบปัญหา เน้นการสื่อสาร และสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน

6. เต็มไฟให้พนักงาน ปรับบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงาน เพิ่มพลังในทางสร้างสรรค์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร ปรับวิธีการให้ยืดหยุ่น ลดความเป็นทางการ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

7. ให้ความสำคัญกับ Work-life Balance งานและการใช้ชีวิตที่สมดุล เป็นอีกกลยุทธ์ที่องค์กรมีการปรับตัวเพื่อดึงดูดใจคนทำงาน ยืดหยุ่นทั้งเวลาการทำงาน สถานที่ทำงาน เวลาพักระหว่างวัน รวมไปถึงวันหยุดประจำปี

#### 5.1.6 การบริหารเงินเดือน และสวัสดิการ

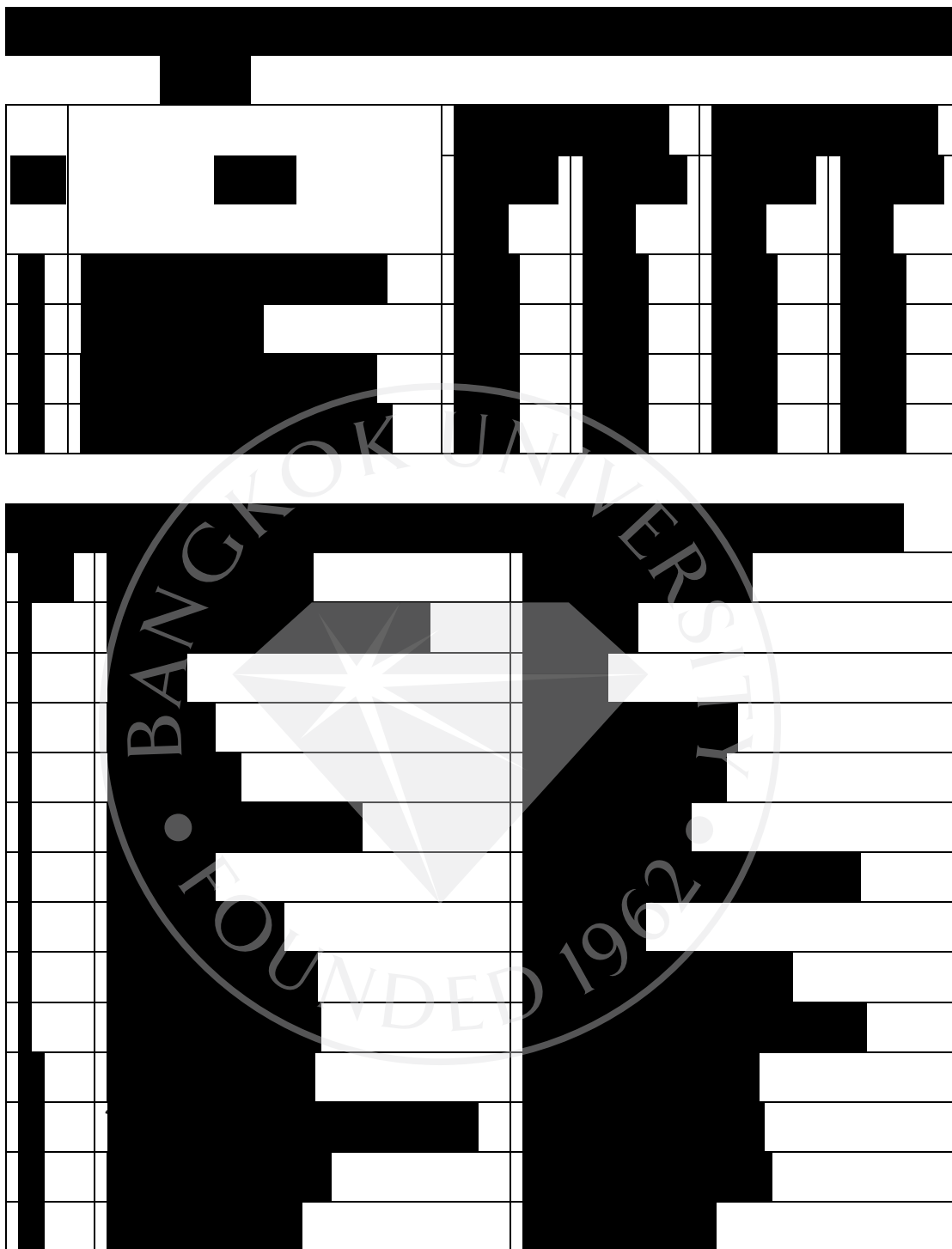
การกำหนดกลยุทธ์และรูปแบบของการบริหารเงินเดือนและสวัสดิการที่ดีและเหมาะสมนั้น จะมีผลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ส่วนหนึ่งเนื่องจากมนุษย์เงินเดือนทั้งหลายที่เข้ามาสู่ตลาดแรงงาน ทุ่มเททำงานก็เพื่อที่จะได้รับค่าตอบแทน บางคนก็เน้นไปที่ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินบางคนก็เน้นไปที่ค่าตอบแทนระยะยาว บางคนก็เน้นไปที่ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยอมรับนับถือจากหัวหน้า เป็นต้น

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ต้องการความเจริญเติบโต ก้าวหน้าไปเรื่อยๆ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ออกมา และตั้งใจที่จะบริหารให้บริษัทประสบความสำเร็จไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และยังสามารถกำหนดสัดส่วนและรูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ลักษณะคือ

1. Base Salary คือ เงินเดือนมูลฐานที่พนักงานได้รับเพื่อตอบแทนการทำงานเป็นประจำทุกเดือน แบบคงที่

2. Short-Term Reward คือ ค่าตอบแทนที่มีการผันแปรไปตามผลงานของพนักงาน และผลงานของบริษัทในระยะสั้น เช่น โบนัสตามผลงาน เงินจูงใจผลงาน หรือค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ ที่บริษัทจ่ายให้เพื่อที่ใช้ในการตอบแทนการทำงานโดยไม่ไปรวมกับเงินเดือนมูลฐาน เช่น ค่าตำแหน่ง ค่าครองชีพ ค่าคอมมิชชั่น ฯลฯ





### 5.1.7 การจ้างบุคลากร )จ้างรายเดือน / จ้างรายวัน

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





ตารางที่ 5.13: แสดงสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน

สิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน	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 ได้มีการวางแผนและกำลังพัฒนาในส่วนงานทรัพยากรบุคคลอย่างแข็งขัน ปัจจุบัน มีอัตรากำลังคนของบริษัทจำนวนทั้งสิ้น 15 คน และในอนาคต บริษัทฯ มีแผนขับเคลื่อนองค์กรก้าวสู่ยุค 4.0 ให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไป

## 5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด

### ✓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ คอตเลอร์ (Kotler, 2000, p. 14) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดไว้ว่าเป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดกลุ่มเป้าหมาย ชงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดว่า หมายถึง การผสมที่เข้ากันได้เป็นอย่างดี นอันหนึ่งอันเดียวกันของการกำหนดราคาการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายและระบบการจัดจำหน่ายซึ่งได้มีการจัดออกแบบเพื่อใช้สำหรับการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2546, หน้า 53) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดว่าเป็นตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย

เสรี วงษ์มณฑา (2542, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) ไว้ว่าส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมายหรือเป็นเครื่องมือที่ใช้ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการติดต่อสื่อสารขององค์การ

จากความหมายข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งเป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) เป็นเครื่องมือที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการ และชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคลหรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคลผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายาม คำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- 1.1 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ (หรือ) ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation)

- 1.2 องค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปลักษณ์ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ

- 1.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย

- 1.4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่ และ ปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

- 1.5 กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product Line)

### คุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์

1. คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) เป็นการวัดการทำงานและวัดความคงทนของผลิตภัณฑ์ เกณฑ์ในการวัดคุณภาพถือหลักความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น ถ้าสินค้าคุณภาพต่ำผู้ซื้อจะไม่ซื้อซ้ำถ้าสินค้าคุณภาพสูงเกินอำนาจซื้อของผู้บริโภคสินค้าก็ขายไม่ได้ นักการตลาดต้องพิจารณาว่าสินค้าควรมีคุณภาพระดับใดบ้างและต้นทุนเท่าใดจึงจะเป็นที่พอใจของผู้บริโภค รวมทั้งคุณภาพสินค้าต้องสม่ำเสมอและมีมาตรฐานเพื่อที่จะสร้างการยอมรับ

2. ราคา (Price) เป็นจำนวนเงินซึ่งแสดงเป็นมูลค่าที่ผู้บริโภคยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากสินค้าหรือบริการ การตัดสินใจในด้านราคาไม่จำเป็นต้องเป็นราคาสูงหรือต่ำ แต่เป็นราคาที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ในคุณค่า (Perceived Value)

3. ชื่อเสียงของผู้ขายหรือตราสินค้า (Brand) หมายถึง ชื่อ คำสัญลักษณ์การออกแบบหรือส่วนประสมของสิ่งดังกล่าว เพื่อระบุถึงสินค้าและบริการของผู้ขายรายใดรายหนึ่งหรือกลุ่มของผู้ขาย เพื่อแสดงถึงลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่ง

4. การออกแบบ (Design) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ ลักษณะ การบรรจุหีบห่อ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ดังนั้นผู้ผลิตที่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบจึงต้องศึกษาความต้องการของผู้บริโภค เพื่อออกแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

5. การให้บริการ (Serving) การตัดสินใจของผู้บริโภคในปัจจุบันขึ้นอยู่กับการให้บริการแก่ลูกค้าของผู้ขายหรือผู้ผลิต คือผู้บริโภคมักจะซื้อสินค้ากับร้านค้าที่ให้บริการดีและถูกใจ เช่น การบริการหลังการขาย เป็นต้น

6. วัตถุดิบ (Raw Material) หรือวัสดุที่ใช้ในการผลิต (Material) ผู้ผลิตมีทางเลือกที่จะใช้วัตถุดิบหรือวัสดุหลายอย่างในการผลิต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคว่าพอใจแบบใดตลอดจนต้องพิจารณาถึงต้นทุนในการผลิต และความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบด้วย

7. คุณค่าผลิตภัณฑ์ (Product Value) เป็นลักษณะผลตอบแทนที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้บริโภคต้องเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าที่เกิดจากความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ที่สูงกว่าต้นทุนหรือราคาที่จ่ายไป

2. ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือหมายถึงคุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเอง ราคาเป็นปัจจัยตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้นถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง

2.1 คุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) ในสายตาของลูกค้าซึ่งต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น

2.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.3 การแข่งขัน

คุณสมบัติที่สำคัญของราคา

1. การกำหนดราคา (List Price) ธุรกิจต้องกำหนดราคาสินค้าตั้งแต่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือเมื่อมีการแนะนำผลิตภัณฑ์เข้าในช่องทางการจำหน่ายใหม่หรือในเขตพื้นที่ใหม่ ธุรกิจต้องตัดสินใจว่าจะวางตำแหน่งคุณภาพผลิตภัณฑ์กับราคาอย่างไรในแต่ละตลาด

2. การให้ส่วนลด (Price discount) แบ่งออกได้ดังนี้

2.1 ส่วนลดเงินสด คือการลดราคาให้กับผู้ซื้อ สำหรับการชำระเงินโดยเร็ว

2.2 ส่วนลดปริมาณ คือการลดราคาสำหรับการซื้อในปริมาณมากซึ่งควรหักกับลูกค้าทุกคนในปริมาณที่เท่าเทียมกันและไม่ควรเกินต้นทุนของผู้ขายการให้ส่วนลดอาจให้ตามคำสั่งซื้อแต่ละงวดหรือให้ตามจำนวนหน่วยโดยรวมในช่วงเวลาหนึ่ง

2.3 ส่วนลดตามฤดูกาล คือการให้ส่วนลดสำหรับผู้ซื้อสินค้าหรือบริการนอกฤดูกาล เช่นโรงแรม ตู้เครื่องบิน ที่เสนอส่วนลดช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลและมียอดขายต่ำ

3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึงโครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย จึงประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution หรือ Distribution Channel หรือ Marketing Channel) หมายถึง กลุ่มของบุคคลหรือธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์ หรือเป็นการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางธุรกิจหรือหมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรมซึ่งอาจจะใช้ช่องทางตรง (Direct Channel) จากผู้ผลิต (Producer) ไปยังผู้บริโภค(Consumer) หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) และใช้ช่องทางอ้อม (Indirect Channel) จากผู้ผลิต (Producer) ผ่านคนกลาง (Middleman) ไปยังผู้บริโภค (Consumer) หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User)

3.2 การกระจายตัวสินค้าหรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical Distribution หรือ Market logistics) หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการปฏิบัติการตามแผน

และการควบคุมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิตและสินค้าสำเร็จรูปจากจุดเริ่มต้นไปยัง จุดสุดท้ายในการบริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งหวังกำไรหรือหมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าที่สำคัญ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกความเชื่อ และพฤติกรรมซื้อหรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมซื้อหรือเป็นการติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ทำการขายและการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonpersonal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ องค์การอาจใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือซึ่งต้อง ใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication หรือ IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญมีดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การและ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการหรือความคิดที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ โดยกลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างสรรคงานโฆษณา (Creative Strategy) และยุทธวิธีการโฆษณา (Advertising tactics) และกลยุทธ์สื่อ (Media Strategy)

4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลเพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือมีปฏิริยาต่อความคิด หรือเป็นการเสนอขายโดยหน่วยงานขายเพื่อให้เกิดการขาย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าพิเศษที่กระตุ้นหน่วยงาน (Sales Force) ผู้จัดจำหน่าย (Distributors) หรือผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Consumer) โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดการขายในทันทีทันใดเป็นเครื่องมือกระตุ้นความต้องการซื้อที่ใช้สนับสนุนการโฆษณาและการขายโดยใช้พนักงานขาย ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าคนสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทางการจัดจำหน่าย

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations หรือ PR)

4.4.1 การให้ข่าว (Publicity) เป็นการเสนอข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือตราสินค้าหรือบริษัทที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน (ในทางปฏิบัติจริงอาจต้องมีการจ่ายเงิน) โดยผ่านสื่อกระจายเสียงหรือสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

4.4.2 การประชาสัมพันธ์ (Public Relations หรือ PR) หมายถึงความพยายามในการสื่อสารที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การต่อผลิตภัณฑ์หรือต่อนโยบายให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมหรือป้องกันภาพพจน์หรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท

4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) การโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct Response Advertising) และการตลาดเชื่อมตรงหรือการโฆษณาเชื่อมตรง (Online Advertising) มีความหมายต่างกันดังนี้

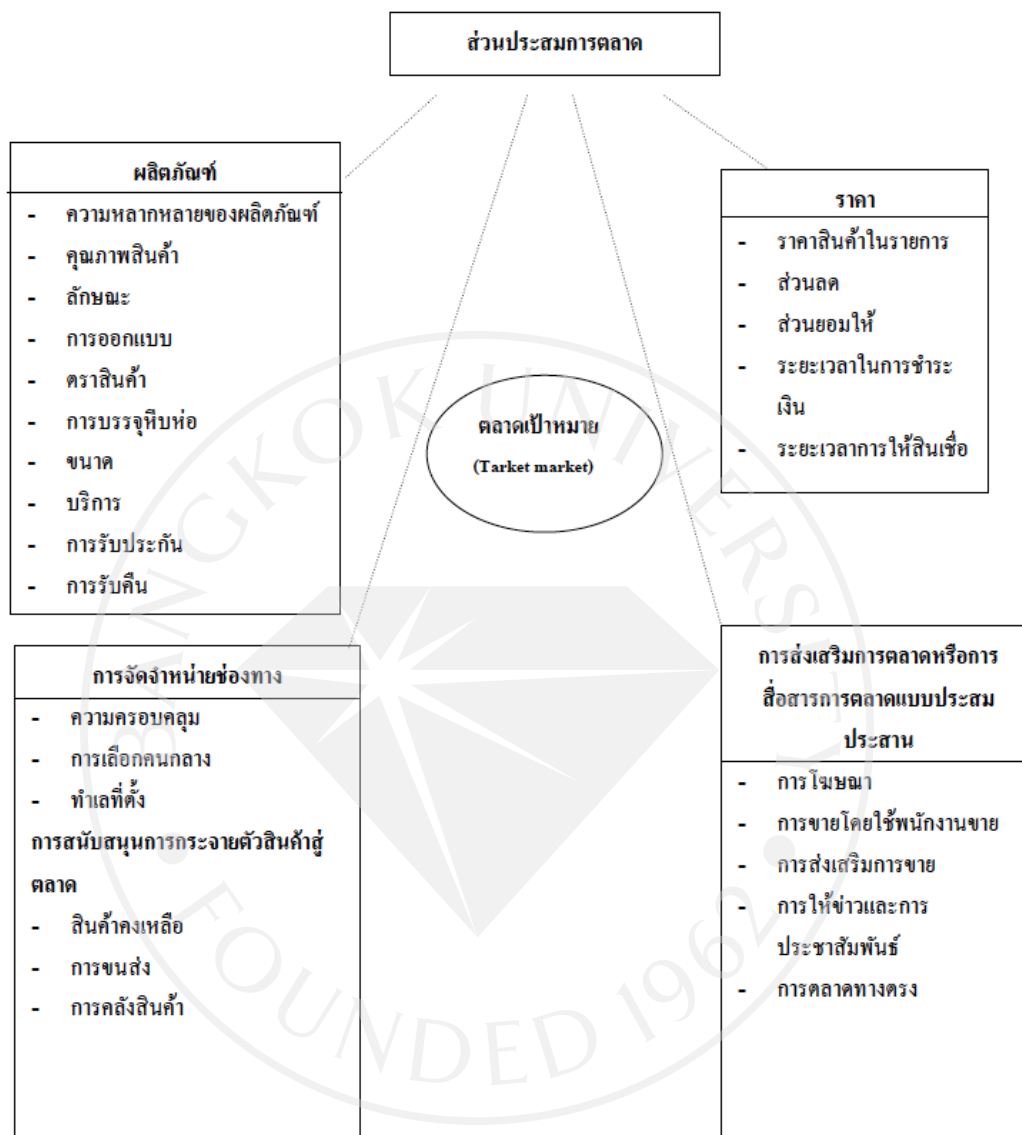
4.5.1 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยตรงหรือหมายถึงวิธีการต่างๆที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ทั้งนี้ต้องอาศัยฐานข้อมูลลูกค้าและการใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า เช่น ใช้สื่อโฆษณา

4.5.2 การโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct Response Advertising) เป็นข่าวสารการโฆษณาซึ่งถามผู้อ่าน ผู้รับฟัง หรือผู้ชม ให้เกิดการตอบสนองกลับโดยตรงไปยังผู้ส่งข่าวสารซึ่งอาจจะใช้จดหมายตรงหรือสิ่งอื่น เช่น นิตยสาร วิทยุ โทรทัศน์ หรือป้ายโฆษณา

4.5.3 การตลาดเชื่อมตรงหรือการโฆษณาเชื่อมตรง (Online Advertising) หรือการตลาดผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Marketing หรือ E-marketing) เป็นการโฆษณาผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือ อินเทอร์เน็ต เพื่อสื่อสาร ส่งเสริม และขายผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมุ่งหวังผลกำไรและการค้า

ดังนั้นเราสามารถสรุปความหมายของส่วนประสมทางการตลาดว่า หมายถึง ตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อโดยมีรายละเอียดดังภาพนี้

ภาพที่ 5.2: Marketing 4P



### นวัตกรรมที่นำมาใช้กับผลิตภัณฑ์/บริการ

การนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเป็นครั้งแรกของบริษัทไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ การออกแบบใหม่ไม่ดูซ้ำเดิม การนำกระบวนการผลิตใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์มีคุณภาพที่ดีขึ้น แม้กระทั่งการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ เช่น เพิ่มช่องทางการขายใหม่ การให้บริการใหม่ วิธีการรับชำระเงินใหม่ ฯลฯ ถือได้ว่า เป็นการสร้างนวัตกรรมของบริษัท อย่างไรก็ตามความใหม่ที่จะเรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมนั้น จำเป็นที่จะต้องมีความใหม่กับคู่แข่ง เช่น จะต้องเป็นความใหม่ที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภค ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจาก



ตลาด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตลาด โดยเฉพาะการสร้างความสามารถในการแข่งขันในตลาด ให้กับบริษัทรวมถึงการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของการทำธุรกิจ การผลิต หรือการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ประกอบในการทำธุรกิจของบริษัท ขีดความสามารถในการแข่งขันของ บริษัทที่จะเกิดขึ้นได้จากการสร้างนวัตกรรม จะขึ้นอยู่กับมิติต่างๆ มิติใดมิติหนึ่ง หรือหลายมิติรวมกัน เช่น ต้นทุนที่ได้เปรียบ คุณภาพและการทำงานของผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า ความคงทนถาวร การใช้งาน ที่สะดวกและเชื่อถือได้ รูปแบบที่ดูใจ รวมถึงภาพลักษณ์ของบริษัทในแง่ของการเป็นบริษัทที่มี นวัตกรรม รวมไปถึงการเป็นเจ้าของทรัพย์สินในการผลิต เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิต ทักษะและความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้ที่สะสมอยู่ในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยเสริมให้การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทาง ธุรกิจ

บริษัท อาจวางกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมได้ โดยการหันกลับมาวิเคราะห์สถานภาพ ภายในของบริษัทในปัจจุบัน ใน 2 ด้าน คือ ในด้านประสิทธิภาพเชิงเทคโนโลยี และในด้าน ความสามารถในการให้บริการต่อตลาดและผู้บริโภค ว่าเป็นอย่างไร และควรที่จะวางกลยุทธ์ในอนาคต ต่อไปอย่างไร ในด้านประสิทธิภาพเชิงเทคโนโลยี มี 2 ทางเลือก คือ กลยุทธ์การหันไปใช้เทคโนโลยี ใหม่ และกลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น จะเห็นได้ว่า หากเลือกกลยุทธ์ใช้ เทคโนโลยีใหม่ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นก็คือ ประสบการณ์ ความรู้ และทักษะที่บริษัทได้สะสมไว้จาก การใช้เทคโนโลยีเดิมจะสูญหายไป และไม่สามารถนำมาใช้ได้ทันทีกับเทคโนโลยีใหม่ แต่จะให้ ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมแบบฉับพลัน ไม่ใช่แบบค่อยเป็นค่อยไป ในเชิงการตลาด ก็จะมี คล้ายคลึงกัน คือทางเลือกในการพัฒนาตลาดแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือทางเลือกที่จะนำสิ่งใหม่เสนอ ต่อตลาดในเชิงรุกอย่างรวดเร็วเมื่อพิจารณาในเชิงเทคโนโลยีและความเชื่อมโยงกับตลาด จะทำให้ บริษัทสามารถเลือกทำกลยุทธ์นวัตกรรมได้ใน 4 รูปแบบ

### 1. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบปกติ (Regular Innovation)

พัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีเดิมที่ใช้อยู่ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้ จากการพัฒนาเทคโนโลยีนั้นนำเสนอในตลาดเดิมของบริษัท

### 2. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบปฏิวัติ (Revolutionary Innovation)

เปลี่ยนเทคโนโลยีเดิมที่เคยใช้อยู่มาเป็นเทคโนโลยีใหม่ล่าสุดแต่ยังนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้จาก เทคโนโลยีใหม่นี้ในตลาดเดิม การเปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่อาจทำให้บริษัทต้องสร้างสายการผลิตขึ้นใหม่ หรือสร้างโรงงานใหม่รองรับ

### 3. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบหาช่องว่างทางการตลาด (Niche Innovation)

ใช้เทคโนโลยีเดิมแต่หาทางเชื่อมโยงกับตลาดใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์เฉพาะสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ มีความต้องการพิเศษที่ไม่เหมือนกับกลุ่มลูกค้าเดิม



#### 4. กลยุทธ์นวัตกรรมแบบเปลี่ยนโครงสร้าง (Architectural Innovation)

เปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่หรือนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้และนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่อตลาด กลุ่มลูกค้าใหม่จะเห็นได้ว่าการเลือกใช้กลยุทธ์นวัตกรรมแบบใดแบบหนึ่ง จะขึ้นอยู่กับความพร้อมของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ ความสามารถในการลงทุน ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ของทรัพยากรบุคคล และความสามารถในการพัฒนาความเชื่อมโยงกับตลาดใหม่ๆ รวมไปถึงการก้าวกระโดดของผลตอบแทนเชิงธุรกิจที่จะเกิดขึ้นจากการลงทุนในการสร้างนวัตกรรมด้วย แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่จะเป็นพื้นฐานไปสู่การสร้างบริษัทนวัตกรรม คงหนีไม่พ้นเรื่องของการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่ต้องนำมาใช้ในการทำธุรกิจ

##### 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)

เชื่อได้ว่าหลายๆบริษัทคงจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคมขึ้นมามากมาย ซึ่งก็ถือได้ว่าเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งทีนอกจากจะได้บุญแล้วยังได้แบรนด์อีกด้วย ทำให้ผู้บริโภคเกิดทัศนคติในแง่บวกกับแบรนด์นั้น ถือได้ว่ายิ่งปีนนัดเดียวได้นก 2 ตัวเลยทีเดียว

#### การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า

สามารถทำได้โดยกลยุทธ์การตลาดที่เรียกว่าโปรโมชัน ไม่ว่าจะมาก่อนหรือหลังการขาย จะทำให้ลูกค้าสนใจและคิดว่าบริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าจะประทับใจในองค์กรของเรา อย่างเช่น

#### 1. ถ้าดีจริง ต้องบอกต่อ

ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในปัจจุบันผู้บริโภคจะค้นหาข้อมูลก่อนการซื้อสินค้าทุกครั้งทั้งในเว็บไซต์หลัก และอ่านรีวิวการใช้งานจากผู้อื่น ไม่ว่าจะคุณจะทำนายสินค้าประเภทใด คุณสามารถสร้างวิดีโอคอนเท้นต์เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ได้ โดยการนำเสนอมุมมองความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อสินค้า การใช้งานที่สะดวก ปลอดภัย และความประทับใจ โดยโพสต์ในหน้าเว็บไซต์หลักขององค์กรรวบรวมไว้ให้มากที่สุด เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจซื้ออีกด้วย

#### 2. ทำตลาดด้วย Search Engine

ไม่มีใครบนโลกนี้ที่ไม่รู้จักเครื่องมือค้นหา ที่มีชื่อว่า Google ซึ่งคุณสามารถนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดได้ ถ้าคุณคิดว่าการใช้ไปสิวนั้นก็ดีต่อธุรกิจของคุณอยู่แล้ว ลองหันมาใช้กลยุทธ์การตลาดที่อัปเกรดขึ้นไปอีก คือ Local SEO ด้วยการนำธุรกิจของคุณไปใส่ไว้ใน Google Business Places (Google My Business) ที่จะแสดงข้อมูลธุรกิจของคุณใน Google Search แผนที่ และ Google+ เพื่อให้ลูกค้าหาคุณพบไม่ว่าจะใช้อุปกรณ์ใต้อยู่

#### 3. จัดอีเวนต์

สิ่งสำคัญที่สุดเมื่อคุณต้องการดึงดูดลูกค้าใหม่คือการสื่อสาร เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรของคุณมีศักยภาพมากแค่ไหน วิธีง่ายๆ คือ การจัดอีเวนต์ ตามสถานที่ต่างๆ เพื่อสาธิตการใช้สินค้า รวมถึงการจัดโปรโมชันเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ๆ นอกจากนี้ คุณยังสามารถใช้ Facebook เพื่อจัดกิจกรรม CSR โดยมี

### 5.3 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของ Smile in Love

#### สินค้าและบริการ Products / Services

Smile in Love เป็นธุรกิจที่นำเสนอสินค้าและบริการเกี่ยวกับการบริการเช่าชุดงานแต่งงานที่มีความโดดเด่น รวมถึงให้คำปรึกษาครบวงจรเกี่ยวกับการจัดงานแต่งงาน มีบริการตั้งแต่ Package ชุดแต่งงาน Package Pre – Wedding สุธ/ชุดราตรี , ชุดเพื่อนเจ้าสาว แต่งหน้าเจ้าสาว รวมถึง

บริการถ่ายภาพ ถ่ายวิดีโอ เป็น Organizer ให้คู่บ่าวสาว และมี Studio ถ่าย Pre – Wedding พร้อมให้บริการด้วย



#### **ช่องทางการจำหน่าย Place**

เนื่องด้วยสินค้าและบริการของ Smile in Love คือ บริการที่มีเอกลักษณ์ เฉพาะตัว เป็นบริการที่ผู้ซื้อมีความพอใจในบริการเป็นพิเศษ และมี Brand Loyalty ดังนั้นช่องทางการจำหน่ายของบริษัทจึงจำเป็นต้องมีหน้าร้านอยู่ที่ ตั้งอยู่บนถนนรามอินทรา ซอยลาดพร้าว 94 เขตวังทองหลาง กทม. เพื่อความสะดวกของลูกค้าที่ต้องการเข้ามาเลือกและลองชุด แต่ก็ยังมีช่องทางใน Social media ที่ลูกค้าสามารถดูและเลือกตัดสินใจ สอบถามก่อนที่จะเข้ามาที่ร้าน

#### **การส่งเสริมการตลาด Promotion**

สำหรับโปรโมชั่นของ Smile in Love เราได้จัดโปรโมชั่นใหม่ตามช่วงเวลาต่างๆของปี ไม่ว่าจะเป็นการเข้าสู่ชุดแต่งงานแพคเกจ Premium ทางบริษัทจะแถมทริปทัวร์ต่างประเทศสำหรับฮานิมูน ให้คู่บ่าวสาว และยังมีการลดราคาสำหรับผู้ที่เคยใช้บริการและนำไปแนะนำต่อให้เพื่อนหรือคนรู้จักมาใช้บริการ ก็จะได้รับส่วนลดทั้งคู่

#### **กลยุทธ์การตลาด Business Strategy**

สำหรับกลยุทธ์การตลาดของ Smile in Love ทางบริษัทได้เพิ่มบริการใหม่ๆ เช่น บริการรับจัดงานเลี้ยง ทัวร์เสริมสิริมงคลคู่บ่าวสาว และเข้าร่วมมือกับผู้ประกอบการเข้าสู่ชุดแต่งงานที่อยู่ต่างจังหวัดเพื่อให้การบริการครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึง joint partner กับโรงแรม ทัวร์ ช่างภาพ สตูดิโอถ่ายภาพ organizer และเรายังมีโครงการ smile in love for society ที่เรานำรายได้ส่วนหนึ่งไปช่วยเหลือสังคม ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการร่วมบริจาคเพื่อช่วยเหลือสตรีที่ได้รับการ

คุกคามทางเพศ แก่มูลนิธิเพื่อนหญิง ทางบริษัทได้ปรับแผนการขายใหม่ เพื่อให้น่าสนใจและดึงดูดลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น และมีแผนขยายสาขาเพื่อขยายการบริการให้ครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการเป็น Sponsorship Event เข้าร่วมกับงาน Fashion Show, กองละคร, กองภาพยนตร์ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์แบรนด์ไปในตัว

### **ส่วนประสมทางการตลาด Marketing Mix**

#### Product Concept

การสร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้าและ บริการ, บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และเราก็มีช่องทางจัดจำหน่ายที่เข้าถึงง่าย ชุดแต่งงานไทยและสากล ที่มีคุณภาพ

#### Brand Awareness

ภาพที่ 5.3: Logo Brand Awareness



#### Brand Personality

เป็นมากกว่าเพื่อนสนิท ที่คอยเคียงข้างให้คำปรึกษา สะดวกสบายด้วยใจและคุณภาพ

#### Variety Products Line

เน้นการบริการและการขายสินค้าหลากหลายรูปแบบ เพื่อสนองความต้องการอันหลากหลายของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย

#### Product Differentiation

Top 5 The best of Thai Traditional

บุคลากรทุกคนผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนุ่งชุดไทยตามแบบฉบับไทยเดิม และสามารถให้ความรู้และคำแนะนำในการเลือกชุดแต่งงาน เพื่อให้ผู้รับบริการ มีความมั่นใจ ในวันที่สำคัญที่สุด

#### 5.4 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ

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

1. การซื้อเพื่อจำหน่าย
2. การซื้อเพื่อใช้หรือเปลี่ยนสภาพ

##### ความสำคัญของการจัดซื้อมีอยู่ 6 ประเภทคือ

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

การตรวจสอบการรวมกลุ่มจัดซื้อวัสดุดิบ

การตรวจสอบผู้ขายรายอื่นที่มีข้อเสนอดีกว่า

2. ด้านการแบ่งงานและบุคคลที่ทำหน้าที่เมื่องานด้านการจัดซื้อเริ่มเป็นระบบก็ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของตลาดเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อที่เป็นไปตามฤดูกาล เพื่อเป็นแนวทางในการจัดซื้อโดยเลือกซื้อวัสดุที่มีมาตรฐานมาใช้และมีการพัฒนาสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ขาย ในปัจจุบันแผนกจัดซื้อเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ขึ้นโดยตรงต่อผู้จัดการใหญ่

### หลักเบื้องต้นในการจัดซื้อ

การจัดซื้อวัสดุประสงค์เพื่อให้กิจการได้รับสินค้าวัตถุดิบ เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ในเวลาอันสมควรและมีความถูกต้องเหมาะสมมากที่สุด การจัดซื้ออย่างถูกต้องเหมาะสมกระทำได้ 5 ประการได้แก่

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 ) การจัดซื้อจะเป็นอาชีพที่มีความหมายต่อเมื่อนำมาซึ่งการจัดซื้อทำให้เกิดการจัดซื้อที่มีส่วนร่วมต่อบริษัทโดยมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติกิจการทางธุรกิจทั้งหมดและต่อกลยุทธ์อนาคต บทบาทในตอนนี้คือ ยกระดับของการมีส่วนร่วมและอิทธิพลให้ขึ้นไปสู่ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติกิจการที่สูงขึ้นตามลำดับเพื่อเพิ่มความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2. การจัดซื้อและวงเขตของการทำการตรวจสอบ ( Purchasing and Audit Framework ) ส่วนมากเรามักจะพบว่ายากที่จะทำการควบคุมกระบวนการจัดซื้ออย่างจริงจังหรือไม่ก็มีกฎเกณฑ์ที่ทำให้ไม่อาจควบคุมได้ กลยุทธ์ส่วนนี้ก็คือสร้างวงเขตหรือขอบเขตการใช้กฎ หรือ เกณฑ์ที่บริษัทต้องการจะให้กระบวนการจัดซื้อปฏิบัติการได้ ซึ่งเรื่องนี้ก็จะรวมการสร้างและประกาศถึงภารกิจ บทบาท นโยบาย คู่มือปฏิบัติการเป็นต้นที่จะทำให้ทุกฝ่ายเป็นมิตรกันและมีความคล่องตัวในวิธีการต่างๆที่จะใช้ในกระบวนการจัดซื้อ ส่งเสริมเจ้าหน้าที่จัดซื้อและให้อำนาจในการใช้ความชำนาญตามหน้าที่ในกิจการ

3. การจัดหน่วยงานภายในฝ่ายจัดซื้อ ( Organization ) การจัดหน่วยงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งส่งเสริมให้ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นประกอบด้วย

1. มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน
2. มีการมอบหมายหน้าที่ และอำนาจในการดำเนินการ

### 3. มีรูปแบบการจัดตามความเห็นของผู้บริหาร

รูปแบบของการจัดหน่วยงาน

1. ฝ่ายจัดซื้อขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุดเทียบเท่ากับฝ่ายอื่น ๆ
2. ฝ่ายจัดซื้อจัดเป็นหน่วยงานหนึ่งของฝ่ายการเงิน
3. ฝ่ายจัดซื้อขึ้นตรงต่อผู้รับผิดชอบด้านการผลิต

4. ความสัมพันธ์ (ภายในและภายนอก) การจัดซื้อไม่อาจมองว่าเป็นหน้าที่พิเศษแยกจากหน้าที่อื่นได้ต้องมีความสัมพันธ์กัน ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อให้ดีที่สุดจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. ระบบต่างๆ (System) ระบบที่สามารถจะใช้กับคอมพิวเตอร์ได้เปิดโอกาสให้บริษัทสามารถเพิ่มพูนข่าวสารต่างๆมากมายทำให้การตัดสินใจผิดแผกแตกต่างไปจากเดิมและอาจมีการปรับแต่งกิจกรรมที่ทำอยู่ภายในได้ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ระบบการจัดซื้อก็ถูกกระทบไปด้วย โอกาสที่จะทำการตัดสินใจให้ได้ผลดีขึ้นก็มีมากขึ้นสามารถเชื่อมระบบการและเปลี่ยนข่าวสารกับผู้จัดจำหน่ายระบบการจัดซื้อจึงกลายเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีข่าวสารระดับบริษัท (Corporate Information Technology)

6. การระบุนุคลากรและการฝึกอบรม (Staffing and Training) การปฏิบัติงานทางการจัดซื้อจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการบรรจุเจ้าหน้าที่ที่เป็น “มืออาชีพ” ที่มีคุณภาพสูงเพื่อยกระดับตนเองและให้ความรู้ความชำนาญเพื่อส่งเสริมพัฒนาหน้าที่ในบริษัท ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงที่มีการเลื่อนขั้นพนักงานที่มีคุณภาพสูงเพื่อเป็นการจูงใจและเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน มีโปรแกรมฝึกอบรมติดต่อกัน โดยฝึกขณะปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาหารือ



### แผนกลยุทธ์หลักๆที่นิยมใช้

ตารางที่ 5.14: ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อที่มีกลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ได้หลายทางดังต่อไปนี้

การบริหารทางด้านต้นทุน (Cost)	Make Buy or Outsourcing การปรับเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุน กางหาแหล่งซื้อขายใหม่ๆ Total Cost of Ownership
การบริหารสัญญาซื้อขาย (Contract)	การพัฒนาให้มีสัญญาระยะยาว
การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory)	ระบบเช่าซื้อ
ระบบคุณภาพ (Quality)	คัดเลือกวัสดุที่มีคุณภาพ
การส่งมอบสินค้าและบริการ	All in One services
Ordering Process	E-Procurement
การบริหารสัมพันธ์ภาพ	Supplier Relation Management

### นโยบายการจัดซื้อ

ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดซื้อดังนี้

1. การผลิตเองหรือการซื้อมา
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

### แนวคิดและทฤษฎีกลยุทธ์ในการจัดซื้อของ SMILE IN LOVE

SMILE IN LOVE ได้นำแนวคิดและทฤษฎี มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจการเช่าชุดแต่งงาน ดังต่อไปนี้เมื่อมีลูกค้าต้องการตัดซื้อชุดแต่งงาน

1. รับรู้ถึงความต้องการของลูกค้ามีความต้องการในรูปแบบ ชนิดของเนื้อผ้าอาทิเช่น ลูกไม้ หรือประเภทคริสตัลในการประดับตกแต่งชุด
2. กำหนดรายละเอียดของวัสดุ โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อแจ้งลูกค้าเกี่ยวกับรายละเอียดชนิดของเนื้อผ้า ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้วัสดุทดแทนที่ใกล้เคียง
3. เจ้าหน้าที่จัดซื้อปรึกษาและวางแผนกับผู้จัดการร้านในการเลือกแหล่งวัตถุดิบ โดยคำนึงถึงคุณภาพและราคาที่สัมพันธ์กับต้นทุนการผลิต
4. ออกคำสั่งซื้อและติดตามอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน
5. ชำระค่าใช้จ่าย  
 ในกรณีเงินสด พร้อมออกใบเสร็จรับเงินส่งต่อแผนกบัญชี  
 ในกรณีเครดิต 30 วัน จะมีการตรวจสอบการเรียกเก็บเงิน
6. เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งต่อผ้าและวัสดุอุปกรณ์ให้ Outsource เพื่อดำเนินการตัดเย็บต่อไป



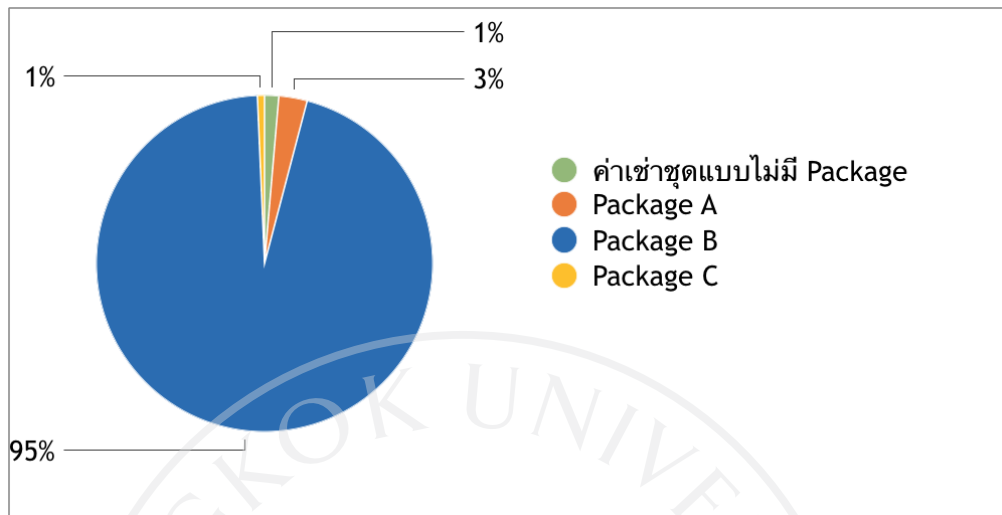
[Redacted text]



[Redacted text]

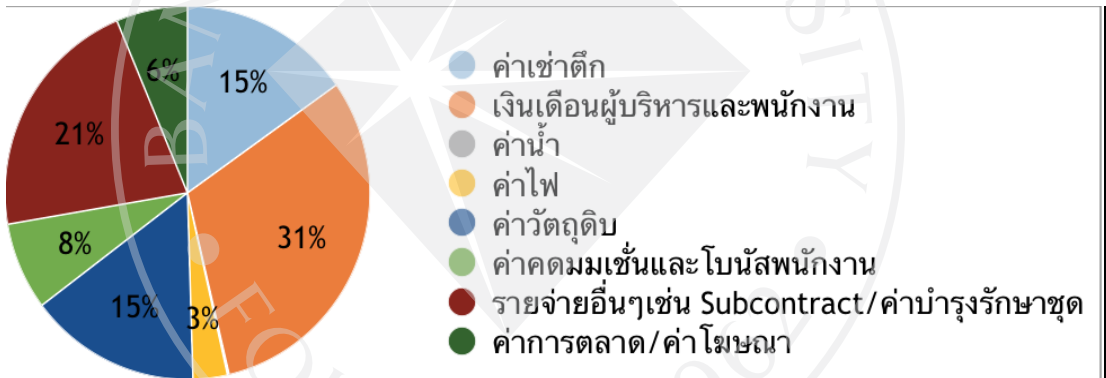
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

[Redacted text]

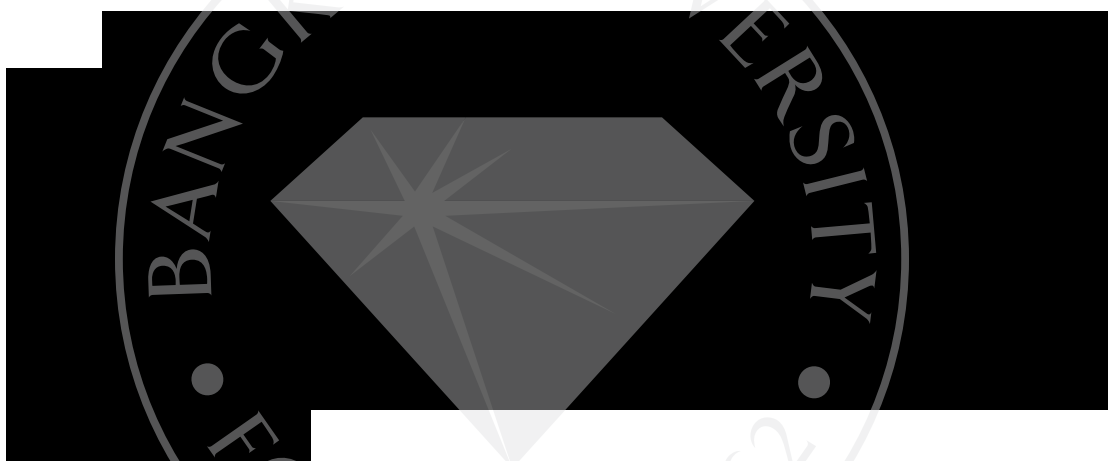






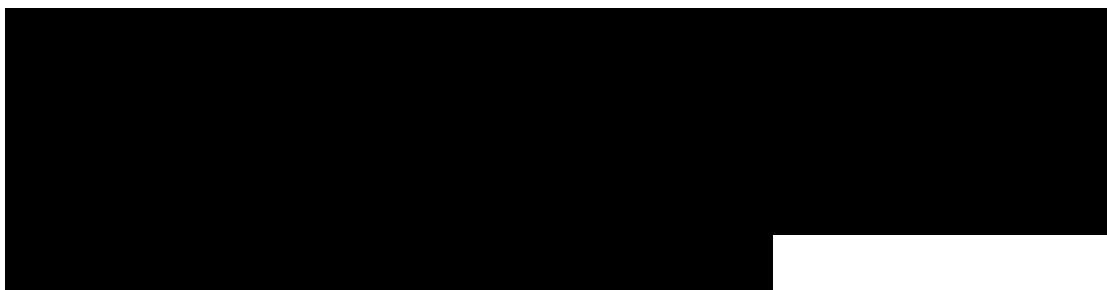
[REDACTED]		
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]



[REDACTED]		
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]









รายการ	จำนวนเงินรวม (บาท)
1. ค่าเช่าตึก 55,000/เดือนx12 เดือน	660,000
2. ค่าตกแต่งและปรับปรุงสถานที่ สาขา 2	1,000,000
3. ค่าบุคลากร 12,000x5คนx12เดือน	720,000
4. ค่าน้ำค่าไฟเฉลี่ย 15,000/เดือนx12เดือน	180,000
5. ค่าคอมมิชชั่น/โบนัส	500,000
6. ค่าการตลาด/ค่าโฆษณา	300,000
7. ค่าวัสดุสิ้น	800,000
8. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	840,000
รวม	5,000,000



## 5.6 แนวทางในการพัฒนารูจกผลิตภัณฑและบริการ

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาคุณภาพงานบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือมีมาตรฐานคุณภาพ 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 และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว
- 3) ทีมงานสัมพันธ์ (teamwork & empowerment) ทุกคนต้องทำงานเป็นทีมผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้หน้าศักยภาพของตนมาใช้ได้อย่างเต็มที่
- 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) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวแปรตามกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ถ้าสำนักงาน ได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีคุณภาพ ด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการทำงานลดลงสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และลดค่าใช้จ่าย เมื่อปฏิบัติแล้วมีประสิทธิภาพจนเกิด เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการของผู้รับบริการ มีการเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ก็เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ฉะนั้นควรมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดและวิเคราะห์ลักษณะพื้นฐานของสำนักงานเพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมาย มีองค์ประกอบดังนี้

ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ โครงการจัดการบริหารงานและอัตรากำลัง

2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ ดังนี้

วิเคราะห์กระบวนการให้บริการ ข้อมูล เพื่อนำมาพิจารณาจัดทำข้อเสนอในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

จัดทำมาตรการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้มาตรฐานที่กำหนด

รับฟังความคิดเห็น / ระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ผลักดันการพัฒนางานบริการสู่ความสำเร็จ

พิจารณาปรับปรุงแก้ไขงานบริการให้เหมาะสม

3. ศึกษาวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานในอดีตและปัญหาที่เกิดขึ้น ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการ ที่ได้คัดเลือกกว่ามีการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ ผู้รับบริการเป็นอย่างไร เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริการ ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

3.1 สสำรวจสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงาน 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 สิ่งหนึ่งที่ต้องดำเนินการก่อน 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 โดยอาศัยผลของการตรวจประเมินการเรียนรู้ปัจจัยนำเข้ามาใหม่ ๆ ข้อกำหนดใหม่ ๆ รวมถึงความต้องการของผู้รับบริการ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.1.2 เทคนิคการตั้งคำถาม 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 และพิจารณาว่าถ้าจะทำให้ดีขึ้นตั้งเป้าหมายไว้ที่ระดับใดจึงจะพอใจ

4.3 วางแผนโครงการ และการดำเนินการตามแผนของโครงการที่วางไว้ เมื่อสำรวจสภาพปัจจุบันของปัญหา และตั้งเป้าหมายแล้วจะสามารถวางแผนโครงการในการปรับปรุงงาน ซึ่งอาจจัดทำเป็น Gantt Chart เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมการปรับปรุงงานโดยรวมทั้งหมดที่จะต้องใช้เวลา

เวลาในการดำเนินงานนานเท่าใด ซึ่งต้องกำหนดกิจกรรมย่อยและกำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม รวมทั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจนด้วย

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

## 5. วิธีการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ

การให้บริการแก่ ผู้รับบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ นั้นจำเป็นต้องมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

### ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

ผู้ให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ส่ง ผลต่อคุณภาพของการบริการ เพราะผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการโดยตรง ดังนั้น ควรให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการ ดังนี้

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

2. ความมีมิตรไมตรี การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส เพราะผู้รับบริการเมื่อเข้ามายังสำนักงานย่อมไม่มีความคุ้นเคยหากไม่มีผู้ใดเอาใจใส่ ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกแค้นเคืองไม่ทราบว่าจะติดต่อกับผู้ใด ณ จุดใด ความมีมิตรไมตรีของผู้ให้บริการย่อมทำให้ผู้รับบริการมีความอบอุ่นใจ

3. ความรู้ผู้ให้บริการจะต้องมีความรู้ในงานของตนอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะให้บริการได้ถูกต้องสามารถใช้ความรู้ที่มีช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้แนวทางปฏิบัติพัฒนาความรู้ให้บุคลากร จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการทดสอบวัดผลว่าบุคคลมีความรู้จริงในศาสตร์ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ มีนโยบายให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปเฉพาะในสายงานนั้น ๆ ทำให้มีความชำนาญและรู้ลึกในงาน

4. ความสุภาพ ผู้ให้บริการควรมีกีริยามารยาท มีความสุภาพอ่อนน้อม ยกย่องให้เกียรติผู้รับบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการในด้านนี้ อาจทำได้โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นให้เกิดความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์

5. ความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ การมีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) ที่เต็มอกเต็มใจใฝ่บริการเป็นจิตวิญญาณของผู้ให้บริการที่ดี และช่วยให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจเมื่อมารับบริการ

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

#### แนวทางปฏิบัติ

สร้างมาตรฐานของกระบวนการให้บริการ เช่น ถ้อยคำที่ใช้พูดกับผู้รับบริการ ให้ทุกคนถือปฏิบัติกับผู้รับบริการทุกคนเหมือน ๆ กัน

#### ด้านสถานที่การจัดสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวก

การจัดให้มีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย จัดสถานที่ ภูมิทัศน์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก จัดภูมิทัศน์ให้มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสวยงาม จัดให้มีที่นั่งอย่างเพียงพอมีแผนผังจุดบริการตามลำดับขั้นตอน / ป้ายชี้ช่องทางจัดเตรียมวัสดุสำนักงานที่จำเป็น

จัดทำศูนย์ความรู้และคลังข้อมูลรวมเอกสารที่เป็นข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบสะดวกแก่การ ค้นหาเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว จัดระเบียบให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ได้ง่ายและเอกสารไม่สูญหาย

ด้านกระบวนการให้บริการกระบวนการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพ บริการ และการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นกระบวนการในการให้บริการจะต้องเอื้อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการที่สื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงบริการอย่างเหมาะสม ดังนี้

1. ความรวดเร็วในการให้บริการสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเมื่อมารับบริการ คือ การได้รับบริการ ที่รวดเร็ว ตรงเวลาดังนั้นจึงควรคิดค้นวิธีการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อสามารถให้บริการได้รวดเร็วที่สุด ลดขั้นตอนการให้บริการจัดให้มีผู้ให้บริการอย่างเพียงพอวางแผนผังการไหลเวียนของงานให้ง่าย งานไหลเวียนเร็วไม่มีจุดที่เป็นคอขวด

2. ความถูกต้องแม่นยำ การอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ นอกจากจะต้องทำด้วยความรวดเร็วแล้วยังต้องมีความถูกต้อง แม่นยำไม่ผิดพลาด

การปฏิบัติงานมีขั้นตอนเป็นข้อกำหนดที่ชัดเจน มีคู่มือประกอบว่าการทำงานแต่ละอย่างต้องใช้เอกสารอะไรบ้าง การดำเนินงานมีขั้นตอนเป็นลำดับอย่างไร มีกระบวนการกลั่นกรอง ตรวจสอบเพื่อให้เกิดความถูกต้อง ใช้ระบบสารสนเทศช่วยจัดการข้อมูลและช่วยเตือนเมื่อถึงกำหนดเวลา มีการบันทึกวันและเวลาการรับคำขอและรับเรื่องทุกขั้นตอน มีใบแสดงการรับคำขอให้กับผู้ยื่นคำขอและเวลาแล้วเสร็จ (วันรับผลการพิจารณา)

3. ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย ความสามารถเข้าถึงและใช้บริการได้ง่ายเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย ดังนั้นจุดที่ให้บริการควรจะมีการกระจายให้ทั่วถึงหรือให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้

4. ความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการ ณ จุดบริการผู้รับบริการจำนวนมากมักจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการตลอดจนไม่ทราบว่าต้องจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอะไรบ้างในการติดต่อ ในกรณีต่าง ๆ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลที่ชัดเจนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้น 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 ควรทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะได้ทราบว่าต้องปรับปรุงการดำเนินงานในจุดใดบ้าง เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพของบริการอย่างต่อเนื่อง

จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการตอบแบบสอบถาม ในแบบสอบถาม หรือทางอินเทอร์เน็ต และสร้างแรงจูงใจให้ตอบแบบสอบถาม เช่น มีรางวัลให้

นำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์ผลและสรุป

หาวิธีการปรับปรุงจุดที่ผู้รับบริการยังไม่ได้มีความพึงพอใจ



จัดอันดับเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการดี เพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เอาใจใส่บริการให้ได้ดีที่สุด

7. การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน เมื่อดำเนินการปรับปรุงงานจนได้ผลลัพธ์สอดคล้องตามเป้าหมายให้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุงงาน เช่น การเปรียบเทียบด้านระยะเวลา ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพการให้บริการหรือด้านต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยจะต้องสามารถชี้ให้เห็นได้ว่าการปรับปรุงงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า และเมื่อเชื่อมั่นได้ว่างานที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแล้วเป็นสิ่งดีก็ให้กำหนดเป็นมาตรฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศใช้รวมทั้งต้องดำเนินการขยายผลไปยังกระบวนการอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้จะต้องรักษาและปรับปรุงมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

#### 7.1 วิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1. การใช้ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลงให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

2. การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ

3. การศึกษาจากการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน

4. มาตรฐานแบบอัตวิสัยเป็นวิธีการที่ผู้บริหาร /หัวหน้างาน ฝึ่สังเกตเห็นการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

5. ศึกษาเปรียบเทียบผลการให้บริการของ องค์กรอื่น ที่สามารถให้บริการผู้รับบริการได้เร็วที่สุด ดีที่สุด ผู้รับบริการพึงพอใจต่อการบริการมาก แล้วนำมาเป็นต้นแบบในการศึกษาว่ามีกระบวนการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อจัดทำเป็นมาตรฐานต่อไป

6. ศึกษาการบริการของผู้อื่นที่ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วนำมาวิเคราะห์หาความแตกต่างหรือหาช่องว่างของการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงบริการ

#### 7.2 เกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานควรระบุเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรม เช่น เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติคุณภาพของงาน และลักษณะการแสดงผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งกล่าวโดยละเอียดได้ดังนี้

1. เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดว่างานต้องมีขั้นตอนเท่าไร และควรจะใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จ

2. เกณฑ์ด้านคุณภาพของงาน เป็นการกำหนดว่าผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นมีคุณภาพดี มากน้อยเพียงใด โดยสามารถกำหนดว่าคุณภาพของงานจะต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร เช่น มีการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ว่าผิดได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ สูญหายได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น หรือเป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือบกพร่องเป็นศูนย์เท่านั้น

3. เกณฑ์ด้านลักษณะการแสดงผลของปฏิบัติงาน งานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดคุณภาพหรือปริมาณได้ เพราะเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ โดยการใช้บุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและน้ำเสียงของเจ้าหน้าที่ การให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ ระหว่างการรอคอยรับบริการจากเจ้าหน้าที่ พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้องติดต่อกับสาธารณชนดังนั้น การกำหนดลักษณะพฤติกรรมที่ต้องแสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องปฏิบัติตนอย่างไร การแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

### 7.3 ข้อเสนอแนะ

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ต้องมีความเหมาะสมและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ เห็นพ้องต้องกันว่ามาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ หรือหน่วยวัดอื่น ๆ ที่สามารถวัดได้ มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติได้ตามมาตรฐานการเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุ เนื่องมาจากการที่หน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์เครื่องมือใหม่ 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 ช่วยให้อาจไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต

4. ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานง่ายขึ้น และควบคุมงานได้ดีขึ้น

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึก การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

8. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งจูงใจให้เจ้าหน้าที่ มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเห็นประโยชน์ที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการปรับปรุงกระบวนการ

9. ผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการไปยังบุคลากรอื่น ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยกำหนดแผนปฏิบัติการระยะเวลา และเป้าหมายในการดำเนินงานให้ชัดเจนว่าต้องการผลงานเป็นลักษณะใด เป็นปริมาณงาน คุณภาพงานขั้นตอนการปฏิบัติงาน เวลาการปฏิบัติงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งแผนงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์ หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน สำหรับวิธีการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานสามารถดำเนินการ ได้ดังนี้

ออกคำสั่งให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ

แต่งตั้งให้มีคณะทำงานรับผิดชอบเฉพาะในการดูแลการปรับปรุงบริการ หรือหน้าที่ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจโดยใช้มาตรการยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติได้ ตามกรอบมาตรฐานงานบริการ เช่น การยกย่องชมเชย การมอบรางวัล เป็นต้น

การศึกษาดูงานจากองค์กรอื่นที่สามารถนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีได้ หรือ การ ให้นำที่อื่นมาดูงานของตนเอง ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการเปลี่ยนแปลงตนเอง

10. การติดตามประเมินผลการปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการ ติดตามผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

10.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

10.2 กำหนดแบบการรายงานการดำเนินงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน แล้วจัดส่งผลการปฏิบัติงานดังกล่าวให้หน่วยงานกลางทราบเป็นระยะ ๆ เช่น ทุก ๆ 3 เดือนหรือทุก ๆ 6 เดือนหรือแล้วแต่ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

10.3 ตรวจสอบประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่างานบริการต่าง 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

## บทที่ 6

### บทสรุป

การสร้างธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love เกิดขึ้นจากเจตนาารมณ์ร่วมกับแรงบันดาลใจ ในการอนุรักษ์และ เผยแพร่ชุดแต่งงานแบบดั้งเดิมและชุดแต่งงานร่วมสมัย รวมทั้งชุดไทยแก่คู่บ่าวสาวอีกทั้งการเล็งเห็นถึงความต้องการการเช่าชุดราตรีที่มีแนวโน้มสูงมากขึ้นเรื่อยๆอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love จึงคิดรูปแบบธุรกิจขึ้นมาใหม่จากรูปแบบเดิมเพื่อสร้างความประสบการณ์ใหม่แก่ผู้รับบริการ โดยนำพฤติกรรมของคนในสังคมปัจจุบันมาเชื่อมโยงกับการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน

กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรี Smile in Love คือคู่รักทุกเพศทุกวัยที่กำลังวางแผนแต่งงาน มองหาชุดแต่งงาน ที่ต้องการหาประสบการณ์ที่ประทับใจและมีรายได้ 50,000 บาทขึ้นไป และเป็นผู้ที่เห็นคุณค่าของบริการ การวางตำแหน่งการบริการค้ำประกันด้านการบริการที่เข้าถึงง่าย โดยเน้นในเรื่องความสะดวกสบาย ความเป็นกันเอง ด้านกลยุทธ์ของ Smile in Love เน้นในด้านการบริการและส่งเสริมการขายเป็นหลัก รวมถึงราคาของกลุ่มเป้าหมายสามารถจับต้องได้

Smile in Love สร้างกลยุทธ์ครอบคลุมในทุกด้านของธุรกิจบริการ เพื่อสร้างความประทับใจสูงสุด รวมถึงการศึกษาปัจจัยต่างๆของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้รับบริการ เพื่อสร้างแนวทางในการบริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

ในด้านการเงินวัดผลจากการลงทุนและผลที่ได้รับ Smile in Love พิจารณาจากการ คำนวณงบการเงินในด้านต่างๆ เพื่อพิจารณาความคาดหวังของธุรกิจและระยะเวลาคืนทุนของธุรกิจ ก่อนการลงทุน และ ธุรกิจ Smile in Love ได้เตรียมแผนสำรองในการรองรับสถานการณ์ที่อาจมีการปรับเปลี่ยนหรือเกิดขึ้นอย่างกระทันหันเพื่อมิให้กระทบต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ประโยชน์และความพึงพอใจอันสูงสุดของผู้บริโภคคือหัวใจของการสร้างธุรกิจการให้เช่าชุดแต่งงานและชุดราตรีของ Smile in Love

## บรรณานุกรม

- การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <http://www.stou.ac.th>.
- การวิเคราะห์ SWOT คืออะไร. (2558). สืบค้นจาก <http://millionaire-academy.com/การวิเคราะห์-swot>.
- กิตติ บุณนาค (2544). *กลยุทธ์การบริหารการเงินและการตลาด สำหรับนักบริหารไทย*. กรุงเทพมหานคร : เอส แอนดจีกราฟฟก.
- ชูเกียรติ เนื้อไม้. (2555). สืบค้นจาก <http://adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html>.
- นางสาวสาธิตา ชนะจิต. (ม.ป.ป.). *การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ SWOT Analysis*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com>.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2542). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: B&B Publishing.
- ประสบการณ์ตลาดโบเลน วิลเลียม 12 ธันวาคม 2558*.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (2535). *กลยุทธ์การตลาด : กรณีศึกษาและตัวอย่างข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์*. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- สังวร รัตนรักษ์ และคณะ. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดี : ระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ*. นนทบุรี: สหมิตรพรินติ้ง.
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2547) *แนวทางการดำเนินการ เรื่องการลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อ ประชาชน ปี 2547-2550*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุขุมวิทมีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด. สืบค้นจาก <http://www.bsww.go.th/.../คู่มือการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ.doc>.
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี : การบริหารคุณภาพโดยรวม*. นนทบุรี : สหมิตรพรินติ้ง.
- สำนักงาน ก.พ.ร.(ม.ป.ป.). *คู่มือการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงการบริการ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุขุมวิท มีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: เฟื่องฟ้าพรินติ้ง.
- อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลเดอร์, อีฟ ฟินเนอร์. (2557). *คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ : สำหรับผู้มองการณ์ไกล ผู้คิดจะทำการใหญ่และผู้หวังจะล้มยักษ์ = Business model generation. แปลโดย วิญญู กิ่งทริณวัฒนา*. กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- Alexander Osterwalder. (2011). *Business Model Generation*: John Wiley & Sons.

- Barnard, Chester I. (1966). *Organization and Management*. Cambridge, Mass : Harvard University Press.
- Bolen William. (1988). *อ้างอิงในเฉลิมพรคองสินธุ์.2547 : 40-43 แนวคิดและทฤษฎีส่วน*
- Bovisual. (2556). สืบค้นจาก <https://bovisualize.wordpress.com/2013/01/09/ทฤษฎี-กระบวนการบริหาร-posdcorb/>.
- Dessler, Gary. (2009). *A framework for human resource management. 5th ed.* Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Henri Fayal. (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and sons.
- Herzberg, Frederick, Bernarol and Synderman, Barbara Bloch.(1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Ivancevich, John. M. (2007). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill.
- 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.
- 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.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*.
- Raymond Noe A. et al. (2003). *Human resource management: gaining a Competitive Advantage*. New York. McGraw-Hill.
- SMEsmart Team, (2558). *แผนการตลาด*. สืบค้นจาก [http://www.smesmart.in.th/marketing\\_plan.html](http://www.smesmart.in.th/marketing_plan.html)
- Werner, Schuler and Jackson. (2012). *Human resource management*. South-Western: Cengage Learning.



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล อมรรัตน์ เลิศพงดี

อีเมล jyp.amortrat@gmail.com

ที่อยู่ 39/8 หมู่บ้านนิริกันต์ อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี 11140

หมายเลขโทรศัพท์ 083-6694142

ประวัติการศึกษา ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยแอดัมฟอร์ด คณะบริหารธุรกิจสาขาการตลาด

ประวัติการทำงาน ตำแหน่ง Assistant Manager of International Sales  
บริษัท International Fruit Co.,Ltd





มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 15 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) [REDACTED] อยู่บ้านเลขที่ 39/8

ขอ หม่อมราชวงศ์ ถนน - ตำบล/แขวง บางแม่หงษ์

อำเภอ/เขต บางใหญ่ จังหวัด นนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11140

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7601200160

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 ธุรกิจให้เฮฮาสดแต่งงาขและขุดงาตรั Smile in Love : กระบี่ศึกษา  
แผนกลยุทธ์ทางกรศลภัต

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์” )

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดใช้ค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่สร้างขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

๑๘๕๑

๒๕๖๑

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ  
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)  
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน  
(ดร.กัญจนา พัฒนวรพันธุ์)  
รองคณบดีคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ลงชื่อ.....พยาน  
(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภัก)  
ผู้อำนวยการหลักสูตร

