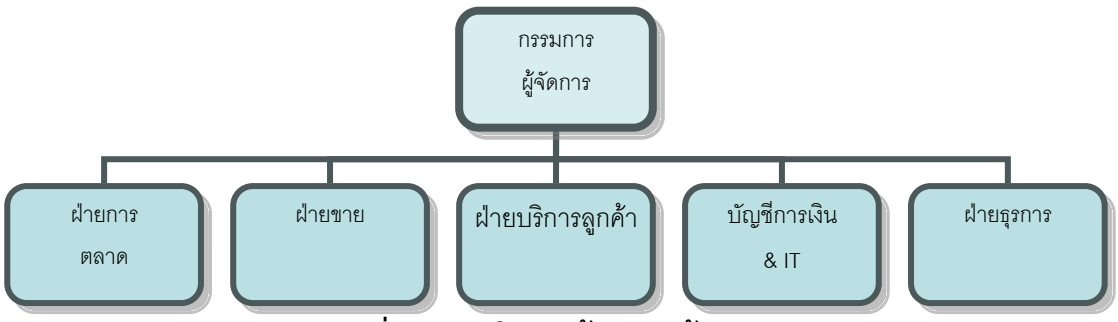
บทที่ 6 กลยุทธ์องค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นยุทธศาสตร์สำคัญอย่างหนึ่งในการนำไปสู่การบริหารจัดก ารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การออกแบบโครงสร้างองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ตามทที่บริษัท XPlodingOffer.com ได้ตั้งไว้

โครงสร้างของกลุ่มผู้บริหารบริษัท XPlodingOffer.com



รูปที่ 9 แสดงโครงสร้างกลุ่มผู้บริหาร

ในการประกอบธุรกิจขายสินค้าไอที Online ไปยังลูกค้าที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อย บริษัท XPlodingOffer.com จะต้องอาศัยบุคลากรในการประกอบกิจกรรมในระดับต่างๆ ขององค์กร โดยการมีโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ที่ทำให้บุคลากรทราบว่างานนั้นๆ จะต้องส่งไปยังที่ใดและประสานกับฝ่ายใดบ้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือความร่วมมือในการทำงานจนสำเร็จ โดยโครงสร้างองค์กรจะประกอบไปด้วยฝ่ายต่างๆ ดังต่อไปนี้

กรรมการผู้จัดการ	– ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมายของบริษัท – ทำหน้าที่ตัดสินใจสำหรับทางเลือกที่สำคัญต่างๆ – ร่วมวางแผนกลยุทธ์กับผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ
บัญชีการเงินและไอที	– ตรวจสอบความถูกต้องของการทำธุรกรรม – วางแผนงบประมาณรายรับ/รายจ่ายประจำปี
ฝ่ายการตลาด และการขาย	– มีหน้าที่ในการวางแผนการตลาด – ทำหน้าที่วางแผนการเติบโตของธุรกิจ – วิเคราะห์ปริมาณความต้องการและสภาพตลาด – ขายสินค้าและบริการให้กับลูกค้า – ติดต่อบริษัทจำหน่ายขายสินค้าไอทีส่ง

ฝ่ายบริการลูกค้า	– ให้คำแนะนำแก่ลูกค้าก่อนและหลังซื้อ – ตอบปัญหาการใช้บริการต่างๆ
ฝ่ายธุรการ	– จัดการความเรียบร้อยในองค์กรได้แก่ อุปกรณ์สำนักงาน – จัดหาวัสดุที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน – ติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เช่น ระหว่างฝ่ายขายและบริษัทจัดส่งสินค้า Logistic และ Supplier

ตาราง 5 แสดงหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร

แผนกำลังคน

บริษัท XPlodingOffer.com จะเน้นการสร รหาบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในช่วงที่บริษัทเริ่มก่อตั้งและยังไม่มีรายได้จากการขายสินค้าไอที โดยในปีแรกจะมีบุคลากรหลักๆ ที่เป็นผู้บริหารคือกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการฝ่ายบัญชีการเงินและไอที เท่านั้น ในส่วนพนักงานจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย, ฝ่ายบริการลูกค้า ระดับ 1 และระดับ 2 และฝ่ายธุรการฝ่ายละ 1 คน เท่านั้น

ในปีที่ 2 ถึง 5 ก็จะเพิ่มฝ่ายบริการลูกค้าอีกปีละ 1 คน และในปีที่สามก็จะมีผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าอีก 1 คน ในส่วนฝ่ายขาย จะเพิ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายอีก 1 คนในปีที่ 3, 4 และปีที่ 5 และเพิ่มผู้จัดการฝ่ายขายในปีที่ 3 โดยอาจจะเลือกพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากบุคคลภายในก่อน หากไม่มีบุคคลที่เหมาะสมก็จะพิจารณารับสมัครจากภายนอกต่อไป

	ปีที่ 1	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
กรรมการผู้จัดการ	1	1	1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายการบัญชีการเงินและ IT	1	1	1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด และขาย	0	0	1	1	1
เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายการขาย	1	1	2	3	4
ผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้า	0	0	1	1	1
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการลูกค้า ระดับ 2	1	1	1	2	2
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการลูกค้า ระดับ 1	1	2	3	4	5
เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ	1	1	2	2	2

ตาราง 6 แสดงแผนจำนวนพนักงานในปีต่าง ๆ

โดยส อง ตำแหน่งแรกใช้วิธีสรรหาจากภา ยใน คือ หุ้นส่วนผู้ประกอบการ สอง ท่าน เนื่องจากเป็นผู้ก่อตั้งกิจการ มีประสบการณ์ในการบริหารและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจไอ

ที่เป็นอย่างดี ส่วนการสรรหาในตำแหน่งที่ เหลือใช้วิธีสรรหาจากภายนอก โดยการประกาศรับสมัครและคัดสรรบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของบริษัท

สถานที่ตั้งสำนักงาน

เนื่องจากธุรกิจต้องการลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด ประกอบกับใช้ร้านค้าบนอินเตอร์เน็ตเป็นสถานที่ติดต่อกับลูกค้า ดังนั้นจึงเลือกเช่าสถานที่ตั้งสำนักงานซึ่งเป็นบ้านของหุ้นส่วนผู้ประกอบการซึ่งตั้งอยู่บริเวณถนนพระราม 9 เพื่อประหยัดค่าเช่าสำนักงาน

นอกจากนี้ในช่วงแรกยังไม่ทราบความต้องการของตลาดที่ชัดเจนจึงยังไม่ต้องการสถานที่เพื่อเก็บสินค้าคงคลัง แต่เมื่อเริ่มธุรกิจดำเนินไปได้ระยะหนึ่งจนสามารถประมาณการสินค้าที่จะขายได้จึงจะหาสถานที่เช่าเพื่อเก็บสินค้าคงคลังที่มีการหมุนเวียนเร็ว เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการบริการลูกค้าในอนาคต