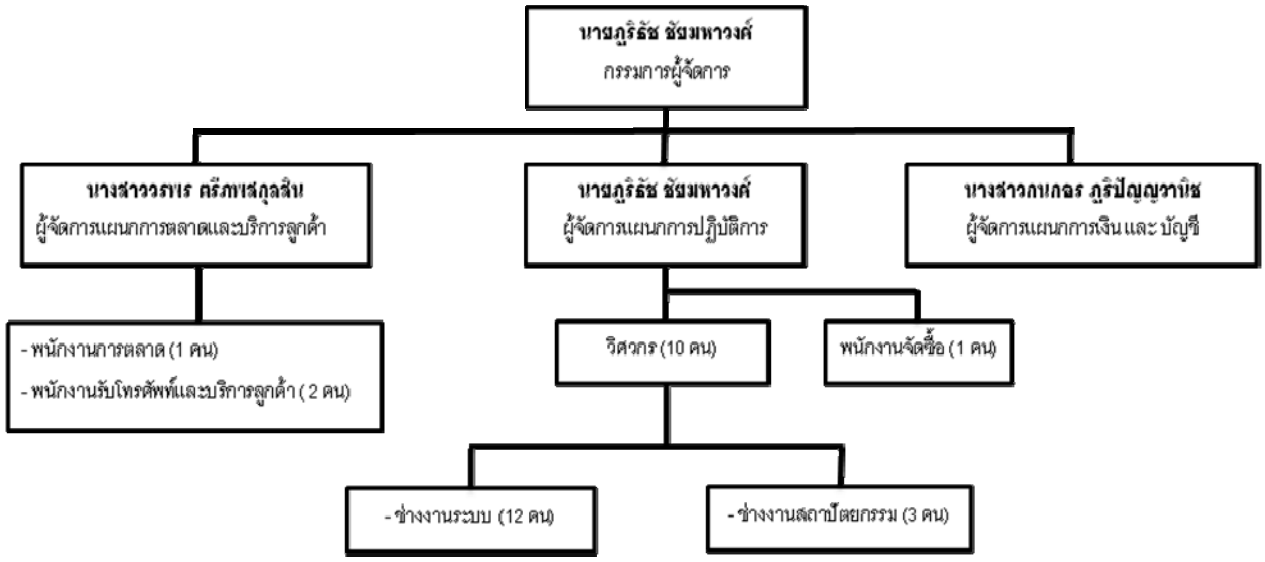
บทที่ 3
การบริหารจัดการ

ก. โครงสร้างองค์กร

ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรของธุรกิจ Home Smart



ธุรกิจ Home Smart มีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นลักษณะแบ่งตามหน้าที่งาน (Functional Structures) เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว รวดเร็วและกำหนดขอบเขตงานของพนักงานแต่ละคนได้อย่างชัดเจน มีกรรมการผู้จัดการเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่จะมีการแบ่งแผนกหลักออกมาเป็น 3 แผนก คือ แผนกฝ่ายปฏิบัติการ แผนกฝ่ายการตลาดและบริการลูกค้า และแผนกฝ่ายการเงิน บัญชี และจัดซื้อ โดยที่แต่ละแผนกจะมีหน้าที่ และ จำนวนพนักงาน ดังนี้

1.แผนกการปฏิบัติงาน

แผนกปฏิบัติงานมีหน้าที่ให้บริการงานช่างต่างๆแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นงานซ่อมแซม ต่อเติม หรือตรวจสอบที่อยู่อาศัยของลูกค้า ซึ่งในแผนกจะประกอบด้วยผู้จัดการแผนก 1 คน วิศวกร 6 คน ช่างงานระบบ 8 คน ช่างงานสถาปัตยกรรม 2 คน และพนักงานจัดซื้อ 1 คน

เนื่องจากในปีแรก ธุรกิจ Home Smart มีเป้าหมายที่จะมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่ 0.5 % ดังนั้นจากผลการสำรวจซึ่งมีผู้บริโภคสนใจในการใช้บริการ ธุรกิจ Home Smart ถึง 60% ซึ่งเมื่อคิดที่ส่วนแบ่งการตลาดที่ 0.5 % แล้ว ธุรกิจ Home Smart จะมีจำนวนที่อยู่อาศัยเข้ามาใช้บริการทั้งหมดประมาณ 1,422 หลัง ต่อปี โดยที่สามารถแยกออกมาได้เป็นงานทั้งหมด และจำนวนวิศวกรที่ใช้ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ตารางการคำนวณปริมาณงานที่เกิดขึ้นต่อวันและจำนวนวิศวกรที่ใช้

ประเภทงาน	**โอกาสในการเกิดงานต่อปี (ครั้ง/ปี)**	**จำนวนงาน/ปี**	**คิดที่ 70 %**	**งานต่อ 1 วัน**	**วิศวกร 1 คน ทำงานได้**	**ต้องใช้วิศวกร**
ซ่อมแซม	1.863 ครั้ง/ปี (0.69x2.7)	2,650	1,855	6	1 งาน	6 คน
ตรวจสอบ	0.128 ครั้ง/ปี (0.64x0.2)	183	129	0.52	1 งาน	1 คน
ต่อเติม	0.5307ครั้ง/ปี (((0.28x1)+(0.11x3))x0.87)	755	529	2	1 งาน	2 คน
					สำรอง	1 คน
					รวม	**10 คน**

โดยที่ ธุรกิจ Home Smart ได้ประมาณการใช้เวลาการทำงานโดยคำนึงถึงระยะเวลาในการทำงานและเวลาในการเดินทางไปให้บริการดังนี้

- งานซ่อมแซมใช้เวลา 4 ชั่วโมงต่อ 1 งาน และต้องใช้เวลาการเดินทางไป-กลับประมาณ 2 ชั่วโมง รวมเป็น 6 ชั่วโมง ดังนั้นวิศวกร 1 คน จะทำงานได้ 1 งาน
- งานต่อเติมและตรวจสอบ ใช้เวลา 6 ชั่วโมงต่อ 1 งาน และต้องใช้เวลาการเดินทางไป-กลับประมาณ 2 ชั่วโมง รวม 8 ชั่วโมง ดังนั้นวิศวกร 1 คน จะทำงานได้ 1 งาน

นอกจากนี้ธุรกิจ Home Smart จะมีการพิจารณาในการที่ลูกค้าจะเรียกใช้บริการธุรกิจ Home Smart มากในวันหยุดดังนั้น จึงมีการคิดจำนวนวิศวกรเพิ่มอีก 1 คน เพื่อรองรับ

จากการคำนวณในเรื่องของการให้บริการในวันหยุดและเรื่องระยะเวลาในการทำงานและเวลาในการเดินทางไปให้บริการ ทำให้ในช่วงปีแรกของธุรกิจ Home Smart จะต้องมีวิศวกรทั้งหมด 10 คน ในการให้บริการ

ในการคำนวณปริมาณช่างที่ต้องการ เนื่องจาก บางงานอาจจะใช้ช่างแค่คนเดียว หรือ บางงานอาจจะใช้ช่าง 2 คน ดังนั้น ธุรกิจ Home Smart จึงคำนวณหาปริมาณช่างโดยใช้เป็นจำนวน 1.5 เท่าของวิศวกร ซึ่งจะออกมาได้เป็นจำนวนช่างในช่วง 1 ปีแรก เท่ากับ 18 คน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ตารางการคำนวณจำนวนช่างที่ใช้

วิศวกร	**ต้องใช้ช่าง**	**จำนวนช่าง**
10 คน	10x1.5 = 15	15

นอกจากนี้จากผลการวิจัยพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นภายในที่พักอาศัยส่วนใหญ่เกิดจากงานระบบซึ่งคิดเป็นเปอร์เซนต์ได้ประมาณ 85 % ดังนั้นจากช่างทั้งหมดที่ 15 คน จึงมีช่างงานระบบวิศวกรรมทั้งหมด 12 คน และ ช่างงานสถาปัตยกรรมทั้งหมด 3 คน

โดยที่พนักงานในแผนกจะมีหน้าที่ดังนี้

1.1 **ผู้จัดการแผนก** จะเป็นหัวหน้าในส่วนปฏิบัติงานทั้งหมด เป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ มอบหมายหรือกระจายงานให้แก่วิศวกร เป็นผู้ควบคุมค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น และประเมินผลปะสิทธิภาพการทำงานของวิศวกรและช่างภายในแผนก

หน้าที่หลัก

- วางแผนกลยุทธ์ในด้านการดำเนินการ
- รับคำสั่งงานจากแผนกการตลาดและบริการลูกค้า
- วางแผนและมอบหมายงานที่ได้รับไปยังวิศวกรและช่างภายในแผนก
- ตรวจสอบและอนุมัติการเสนอราคาการให้บริการแก่ลูกค้าที่ได้รับแจ้งจากวิศวกรที่ทำการประเมินมูลค่างานซ่อมแซม ต่อเติมและ ตรวจสอบ
- จัดทำตารางสรุปงานที่มีอยู่ วันเวลาแล้วเสร็จ และสถานะภาพปัจจุบันของงานทั้งหมดที่มีอยู่ว่าอยู่ในสถานะภาพใด

- จัดทำสรุปค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการปฏิบัติการ ส่งให้แผนกการเงิน บัญชี และจัดซื้อ

- ประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานทั้งในเรื่องของคุณภาพการทำงาน และวินัยในการทำงานของวิศวกรและช่างภายในแผนก

- แจ้งความต้องการในเรื่องของอุปกรณ์งานช่างหรือการปฏิบัติงานที่จะต้องจัดซื้อเพิ่มต่อฝ่ายการเงิน บัญชีและจัดซื้อ

- ทำการจัดฝึกอบรมของวิศวกร และ ช่างภายในแผนก

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ หรือ สาขาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

- จบการศึกษาปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมโยธา หรือไฟฟ้า หรือเครื่องกล

- ผ่านการอบรมการตรวจสอบอาคารจากสถาบันที่รับรองโดยสภาวิศวกร

- ประสบการณ์ทำงานในธุรกิจก่อสร้างไม่น้อยกว่า 3 ปี

- มีทักษะในการควบคุมงานก่อสร้าง

- มีใจรักในการให้บริการ

- มีทักษะในการสื่อสารที่ดี

1.2 **วิศวกร** เป็นหัวหน้าทีมชุดปฏิบัติงานที่ออกไปให้บริการแก่ลูกค้า วางแผนการปฏิบัติงาน เป็นผู้ติดต่อและประสานงานกับลูกค้าโดยตรงในทุกเรื่องของการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องค่าใช้จ่ายการให้บริการ, อธิบายขั้นตอนในการทำงาน ชนิดของวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้, รายงานความคืบหน้าของงาน , พาลูกค้าตรวจสอบขั้นตอนการทำงาน, ส่งมอบงานให้แก่ลูกค้า, แนะนำวิธีการใช้งานและ การเก็บค่าใช้บริการกับลูกค้า

หน้าที่หลัก

- เป็นหัวหน้าทีมช่างที่ออกไปให้บริการแก่ลูกค้า

- รับคำสั่งงานจากแผนกการตลาดและบริการลูกค้า ในกรณีที่ผู้จัดการแผนกไม่อยู่

- วางแผนจำนวนวัสดุและอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการให้บริการและ แจ้งต่อผู้จัดการแผนก

- วางแผนการปฏิบัติการการให้บริการแก่ลูกค้า

- เป็นผู้ติดต่อและประสานงานกับลูกค้าโดยตรง

- ตรวจสอบความปลอดภัยในการทำงาน

- ตรวจสอบความถูกต้องของการปฏิบัติงานก่อนส่งมอบงานให้ลูกค้า

- รายงานสรุปผลการปฏิบัติการ อุปกรณ์ทั้งหมดที่ใช้ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้น รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละงานที่ปฏิบัติการแก่ผู้จัดการแผนก

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมโยธา หรือไฟฟ้า หรือเครื่องกล

- ผ่านการอบรมการตรวจสอบอาคารจากสถาบันที่รับรองโดยสภาวิศวกร

- ประสบการณ์ทำงานในธุรกิจก่อสร้างไม่น้อยกว่า 1 ปี

- มีทักษะในการควบคุมงานก่อสร้าง

- มีใจรักในการให้บริการ

- มีทักษะในการสื่อสารที่ดี

1.3 **ช่างงานระบบ และงานสถาปัตยกรรม** เป็นผู้ปฏิบัติการตามแผนที่วิศวกรได้วางไว้ และตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้งานว่ามีสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งานหรือไม่ก่อนและหลังปฏิบัติงาน

หน้าที่หลัก

- เป็นผู้ปฏิบัติการการให้บริการแก่ลูกค้าและรับแผนการทำงานจากวิศวกร

- ทำรายงานตรวจสอบอุปกรณ์ช่างที่มีอยู่ว่ามีความสมบูรณ์ในการใช้งานหรือไม่

- แจ้งปัญหาที่หน้างานที่เกิดขึ้นให้วิศวกรรับทราบ

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับ ปวส. ด้านช่างหรือเทคนิคก่อสร้าง

- ประสบการณ์ทำงานก่อสร้างไม่น้อยกว่า 5 ปี

- มีทักษะในด้านงานช่างตามสาขาที่ตนจบมาอย่างมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญสูง

- มีใจรักในการให้บริการ

1.4 **พนักงานจัดซื้อ** จะเป็นผู้ทำการติดต่อจัดซื้อ และต่อรองราคา วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการ และอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ภายในบริษัท และ เป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติการเบิกวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ไปใช้เพื่อการดำเนินการ

หน้าที่หลัก

- ติดต่อร้านค้าเพื่อทำการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการดำเนินการ และที่ใช้งานภายในบริษัท
- ต่อรองราคาในการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการดำเนินการ และที่ใช้งานภายในบริษัท
- ตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ในคลังสินค้า
- อนุมัติการเบิกวัสดุ อุปกรณ์ในการใช้ดำเนินการของฝ่ายปฏิบัติการ
- ทำรายงานในเรื่องการเบิก และจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินการ

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีด้านวิศวกรรมโยธา หรือไฟฟ้าหรือเครื่องกล

แผนกปฏิบัติงาน จะมีการจัดประชุมประจำแผนกในทุกวันจันทร์เวลา 9.00 น. -10.00 น. ซึ่งในการประชุมจะเป็นในวาระหลักในเรื่องสรุปการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในสัปดาห์ที่ผ่านมา ปัญหาที่ได้พบและหาแนวทางการแก้ไขปัญหา รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าทีได้รับบริการ

2 แผนกการตลาดและบริการลูกค้า

แผนกการตลาดและให้บริการลูกค้ามีหน้าที่ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ในด้านการตลาดเพื่อให้แผนการตลาดสามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้สูงสุด จึงรวมงานด้านบริการลูกค้าไว้ในแผนกนี้ เพื่อตรวจสอบความพึงพอใจแก่ลูกค้าและการให้บริการหลังการขายไว้ในแผนกนี้ด้วย โดยที่ในแผนกจะประกอบด้วย ผู้จัดการแผนก 1 คน, พนักงานด้านการตลาด 1 คน, พนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้า 2 คน

2.1 **ผู้จัดการแผนก** จะเป็นผู้วิเคราะห์และกำหนดแผนกลยุทธ์การตลาดทั้งหมด โดยที่จะเป็นผู้ติดต่อ Agency ในการทำโฆษณาต่างๆไม่ว่าจะเป็น Direct mail หรือ Advertisements ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้สูงสุด

หน้าที่หลัก

- กำหนดแผนกลยุทธ์ในด้านการตลาดและการให้บริการลูกค้า
- วิเคราะห์ถึงความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากได้รับบริการและทำรายงานสรุป

- ติดต่อบริษัท Agency เพื่อทำการโฆษณาต่างๆ
- สรุปค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการทำด้านการตลาด และ การให้บริการลูกค้า
- ประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในแผนก
- ทำการจัดฝึกอบรมของพนักงานด้านการตลาดและให้บริการลูกค้า

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ หรือ สาขาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านการตลาด หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในด้านการทำตลาดมาไม่ต่ำกว่า 3 ปี
- มีประสบการณ์ในด้านธุรกิจงานก่อสร้างไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.2 **พนักงานการตลาด** จะเป็นผู้เก็บผลข้อมูลทางด้านการตลาดต่างๆ ทั้งก่อนและหลังที่ได้มีการทำการตลาดออกไปแก่ลูกค้า และ ติดตามการดำเนินการของคู่แข่ง เพื่อแจ้งให้แก่ผู้จัดการแผนกต่อไป

หน้าที่หลัก

- ร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ในด้านการตลาด
- เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลในด้านการตลาดต่างๆ
- ตรวจสอบสถานะภาพของคู่แข่งและแผนการตลาดที่คู่แข่งใช้

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีด้านการตลาด หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

2.3 **พนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้า** จะเป็นผู้สื่อสารกับลูกค้าโดยตรงทางโทรศัพท์ คอยรับแจ้งขอการใช้บริการจากลูกค้า รับฟังและรวบรวมปัญหาจากลูกค้า และตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากเรียกใช้บริการเพื่อส่งให้ผู้จัดการแผนกต่อไป เนื่องจาก ธุรกิจ HOME SMART มีการบริการตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องมีพนักงานรับโทรศัพท์อยู่ประจำตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้นการทำงานของพนักงานรับโทรศัพท์จะมีการทำงานเป็นกะ โดยแบ่งเป็นกะละ 12 ชั่วโมง

หน้าที่หลัก

- สื่อสารกับจากลูกค้าโดยตรงทั้งทางโทรศัพท์และอินเตอร์เนท
- รับและบันทึกข้อมูลความประสงค์การใช้บริการจากลูกค้า

- แจ้งข้อมูลการขอใช้บริการจากลูกค้าไปยังแผนกปฏิบัติการ

- รับแจ้งปัญหาที่ลูกค้าพบหลังจากการเรียกใช้บริการ

- ตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากได้รับบริการ

- บันทึกข้อมูลประวัติของลูกค้า

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวส.ในด้านการบริหารหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

- มีใจรักในการให้บริการ

- มีทักษะในการสื่อสารที่ดี

แผนกการตลาดและบริการลูกค้า จะมีการจัดประชุมประจำแผนกในทุกวันพฤหัสบดี เวลา13.00 น. -14.00 น. ซึ่งในการประชุมจะเป็นในวาระหลักในเรื่องผลของการทำการตลาด ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการทำงาน ปรับปรุงข้อมูลของลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ให้ทันสมัย และ คิดกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

3 แผนกการเงินและบัญชี

แผนกการเงินและบัญชี มีหน้าที่จัดทำบัญชี ตรวจสอบรายรับและรายจ่ายของบริษัท วางแผนกลยุทธ์ทางด้านการเงินของบริษัท

3.1 **ผู้จัดการแผนก** จะเป็นผู้ตรวจสอบบัญชี รายรับ รายจ่าย ของบริษัทเพื่อดูฐานะทางการเงินและการดำเนินการของบริษัท เพื่อที่จะวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินทั้งหมดของบริษัทต่อไป และนอกจากนี้ยังเป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อทั้งหมดในบริษัท

หน้าที่หลัก

- วางแผนกลยุทธ์ทางการเงินของบริษัท

- จัดทำงบการเงิน ซึ่งประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของและงบกระแสเงินสด

- บันทึกรายรับรายจ่าย ของบริษัท

- จัดทำรายการยื่นภาษี

- จัดทำเรื่องเงินเดือนของพนักงาน
- อนุมัติการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินการ
- ประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในแผนก
- ทำการจัดฝึกอบรมของพนักงานด้านการเงิน บัญชีและจัดซื้อ

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ หรือ สาขาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านการบัญชี หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในด้านการทำบัญชีมาไม่ต่ำกว่า 3 ปี
- มีประสบการณ์ในด้านการทำบัญชีมาไม่ต่ำกว่า 1 ปี
- มีประสบการณ์ในด้านธุรกิจงานก่อสร้างไม่น้อยกว่า 1 ปี

4 แผนกำลังคน 5 ปี

ธุรกิจ Home Care มีการตั้งเป้าหมายในการเติบโตของธุรกิจอยู่ประมาณ 14 % ต่อปี ซึ่งจะมีการประมาณการจำนวนพนักงานของธุรกิจ Home Smart ใน 5 ปีดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แผนกำลังคนธุรกิจ Home Smart ใน 5 ปี

ตำแหน่ง	**จำนวนพนักงานปีที่ 1 (คน)**	**จำนวนพนักงานปีที่ 2 (คน)**	**จำนวนพนักงานปีที่ 3 (คน)**	**จำนวนพนักงานปีที่ 4 (คน)**	**จำนวนพนักงานปีที่ 5 (คน)**
ผู้จัดการ	3	3	3	3	3
วิศวกร	10	10	11	13	14
พนักงานการตลาด	1	1	1	1	1
พนักงานจัดซื้อ	1	1	1	1	1
ช่าง	15	15	17	20	21
พนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้า	2	2	2	2	2

ข.ระยะเวลาในการทำงาน

เวลาในการทำงาน ธุรกิจ Home Smart จะมีการแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ

- ส่วนในการทำงานในสำนักงาน จะมีการเปิดบริการทุกวัน(ยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์) ตลอด 24 ชั่วโมง โดยที่พนักงาน จะมีวันทำงาน 6 วันต่อสัปดาห์ โดยสามารถเลือกวันหยุดได้ 1 วันและเนื่องจากธุรกิจ Home Smart จะมีการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ในเรื่องของความต้องการเร่งด่วน ดังนั้น ธุรกิจ Home Smart จะมีพนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้าอยู่ 2 คนจะแบ่งเวลาการทำงานเป็นกะ กะละ 12 ชั่วโมง คือ กะเช้าตั้งแต่เวลา 8.00 น. - 20.00 น. และกะกลางคืนตั้งแต่เวลา 20.00 น. - 08.00 น.

- ส่วนในการให้บริการ จะมีการให้บริการทุกวัน จะมีเวลาทำงานหลักคือ 8.00 น. - 17.00 น. และเวลาทำงานนอกเวลาหลัก คือ 17.01 น. - 07.59 น.โดยที่พนักงานจะมีวันทำงาน 6 วันต่อสัปดาห์ สามารถเลือกวันหยุดได้ 1 วัน และพนักงานทั้งวิศวกรและช่างที่ทำงานนอกเวลาทำงานหลักหรือวันหยุดนักขัตฤกษ์จะได้รับค่าแรงงานมากกว่าปกติโดยที่จะได้เป็นอัตราค่าล่วงเวลาตามจำนวนชั่วโมงที่ทำงาน

ค.การพัฒนาและฝึกอบรม

ธุรกิจ Home Smart ให้ความสำคัญของการฝึกอบรมของพนักงานเป็นอย่างมาก โดยกลยุทธ์ในการฝึกอบรมของ ธุรกิจ Home Smart เพื่อให้ได้การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตัวพนักงานมากที่สุด ดังนั้น ผู้ที่กำหนดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานจะเป็นผู้จัดการแผนกแต่ละแผนก โดยที่ การฝึกอบรมนั้นพนักงานแต่ละคนจะได้รับการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่า 28 ชั่วโมง หรือไม่น้อยกว่า 7 หลักสูตร ต่อปี ซึ่งหลังจากการฝึกอบรมแล้วจะมีการทดสอบพนักงานว่ามีความเข้าใจหลังจากการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด

ง.การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

1. อัตราค่าจ้างพนักงาน

ธุรกิจ Home Smart ได้มีการกำหนดอัตราค่าจ้างพนักงานมาตรฐานดังนี้

- ผู้จัดการแผนก 35,000 บาท

- วิศวกร 20,000 บาท
- พนักงานการตลาด 15,000 บาท
- พนักงานจัดซื้อ 15,000 บาท
- ช่าง 10,000 บาท
- พนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้า 7,000 บาท

อัตราการขึ้นเงินเดือน

ธุรกิจ Home Smart จะมีนโยบายอัตราการขึ้นเงินเดือนปีละ 5 % ตามตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงอัตราการขึ้นเงินเดือนต่อปีของธุรกิจ Home Smart

ปี	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่5
อัตราการขึ้นเงินเดือนต่อปี	5%				
1. ผู้จัดการ	35,000	36,750	38,587.50	40,517	42,543
2. วิศวกร	20,000	21,000	22,050	23,152.50	24,310.25
3. พนักงานการตลาด	15,000	15,750	16,537.50	17,364.50	18,232.25
4. พนักงานจัดซื้อ	15,000	15,750	16,537.50	17,364.50	18,232.25
5. ช่าง	10,000	10,500	11,025	11,576.25	12,155.25
6. พนักงานรับโทรศัพท์และบริการลูกค้า	7,000	7,350	7,717.50	8,103.50	8,508.75

2 นโยบายการจ่ายโบนัส

ธุรกิจ Home Smart มีนโยบายการจ่ายโบนัสทุกปี โดยกำหนดขั้นต่ำไว้ที่ 2 เดือนของเงินเดือนพนักงานเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และการจ่ายโบนัสเพิ่มเติมจะพิจารณาจาก 2 ส่วนหลัก คือ ผลประกอบการในปีนั้นๆ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในปีนั้นๆ

3 สวัสดิการ

ธุรกิจ Home Smart จะมีการมอบสวัสดิการให้แก่พนักงาน ดังนี้

- เสื้อบริษัท ธุรกิจ Home Smart สำหรับพนักงานที่อยู่ประจำบริษัท 3 ชุด

- ชุดช่างบริษัท ธุรกิจ Home Smart สำหรับพนักงานในฝ่ายที่ปฏิบัติการ ที่ออกไปให้บริการ 3 ชุด

- รองเท้าและถุงมือ SAFETY สำหรับพนักงานในฝ่ายที่ปฏิบัติการ ที่ออกไปให้บริการ 1 คู่ ถ้าเกิดการชำรุด เสียหายสามารถขอเบิกใหม่ได้

- วันหยุดนักขัตฤกษ์ 15 วันต่อปี

- วันลาหยุดพักร้อน พนักงานที่ทำงานเกิน 1 ปี มีสิทธิ์ลาหยุดพักร้อนได้ไม่เกิน 7วันต่อปี โดยที่จะต้องทำการลาต่อผู้จัดการแผนกไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์

- พนักงานมีสิทธิลาป่วยติดต่อกันได้ไม่เกิน 3 วัน โดยยังได้รับค่าจ้าง และมีวันลากิจ/ลาป่วยรวมไม่เกิน 30 วันต่อปี ในการลาป่วยพนักงานต้องมีใบรับรองแพทย์

- พนักงานหญิงมีสิทธิลาคลอดได้ไม่เกินที่กฎหมายกำหนด และต้องมีใบรับรองแพทย์มาแสดง

- การประกันสุขภาพ ธุรกิจ Home Smart มีการทำประกันชีวิตแบบกลุ่ม (Group PA 1st) ของธนาคารกรุงเทพ ให้กับพนักงานทุกคนในองค์กรเพื่อให้พนักงานได้รับค่ารักษาพยาบาลในกรณีเจ็บป่วย และได้รับค่าชดเชยในกรณีประสบอุบัติเหตุ โดยค่าเบี้ยประกันจะอยู่ที่ 648 บาทต่อคนต่อปี

4 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ธุรกิจ Home Smart มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานในระดับปฏิบัติการ ดังนี้

4.1 การจ่ายค่าตอบแทนตามประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนจะจ่ายให้กับพนักงานที่มีผลการทำงานที่ดี ซึ่งพนักงานแต่ละแผนกจะถูกประเมินจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก สำหรับแผนกการเงิน บัญชีและจัดซื้อ เนื่องจากไม่ได้มีการให้บริการกับลูกค้าโดยตรง แต่เป็นการให้บริการกับพนักงานในองค์กร ดังนั้นจะถูกประเมินจากความพึงพอใจของพนักงานแผนกอื่นๆของธุรกิจ Home Smart เป็นหลัก โดยในการจ่ายค่าตอบแทนตามประสิทธิภาพของงานจะอยู่ในรูปของโบนัสรายปี

4.2 การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานช่วงเวลาพิเศษ เนื่องจาก ธุรกิจ Home Smart มีการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงดังนั้น พนักงานวิศวกรหรือช่างที่จำเป็นจะต้องออกไปให้บริการลูกค้านอกเวลาทำการจะได้รับอัตราล่วงเวลาในแต่ละกรณี ดังนี้

- การทำงานนอกเวลาทำการ ในวันทำงาน วิศวกรและช่างจะได้อัตราค่าล่วงเวลา 1.5 เท่า

- การทำงานในวันหยุด หรือ วันหยุดนักขัตฤกษ์ วิศวกรและช่างจะได้อัตราค่าล่วงเวลา 3 เท่า

ตารางที่ 3.5 แสดงอัตราค่าล่วงเวลาของวิศวกรและช่าง

ตำแหน่ง	เงินเดือน (บาท)	ค่าจ้างต่อชั่วโมง (บาท)	อัตราค่าล่วงเวลา (บาท)	
			1.5 เท่า	3 เท่า
วิศวกร	20,000	84	126	315
ช่าง	10,000	42	63	126

4.3 การจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานที่ให้ข้อเสนอแนะ ธุรกิจ Home Smart เป็นองค์กรที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ จึงมีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ดี โดยการจ่ายค่าตอบแทนดังกล่าวจะถูกพิจารณาโดยผู้จัดการแผนก ทั้ง 3 ฝ่าย

จ. แนวทางในการจัดการธุรกิจ

แนวทางในการจัดการธุรกิจของธุรกิจ Home Smart มีการวางกลยุทธ์องค์กร ซึ่งสามารถแยกเป็นกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ กลยุทธ์ระดับฝ่ายได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ธุรกิจ Home Smart มีการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นลักษณะเน้นสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ให้กับผู้บริโภค ในการให้บริการเกี่ยวกับการซ่อมแซม ต่อเติมและตรวจสอบที่พักอาศัยอย่างครบวงจร ซึ่งปัจจัยที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มี 4 ปัจจัย ดังนี้

1.1 การให้บริการอย่างครบวงจร ธุรกิจ Home Smart มีการให้บริการอย่างครบวงจรในเรื่องของการซ่อมแซม ต่อเติม และ ตรวจสอบเพื่อสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค เมื่อเกิดปัญหาต่างๆ หรือความต้องการต่างๆ ภายในที่อยู่อาศัยสามารถติดต่อใช้บริการธุรกิจ Home Smart ได้ที่เดียว โดยที่ไม่ต้องไปติดต่อหาช่างในด้านอื่นๆเพิ่มเติม

1.2 การให้บริการที่ไว้วางใจได้ ธุรกิจ Home Smart จะให้บริการที่ไว้วางใจได้แก่ผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในการใช้บริการ

1.3 การให้บริการ 24 ชั่วโมง ธุรกิจ Home Smart มีการให้บริการฉุกเฉิน 24 ชั่วโมงในส่วนของงานระบบของที่พักอาศัยซึ่งอาจเกิดปัญหาได้ตลอดเวลา ถือเป็นบริการที่สร้างความแตกต่างให้กับผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคมีความรู้สึกถึงเป็นที่พึ่งพิงได้ เมื่อมีปัญหาฉุกเฉินเกิดขึ้น

1.4 การให้บริการอย่างมืออาชีพ และมีความเชื่อถือได้ ธุรกิจ Home Smart ยึดถือคุณภาพของงานและความน่าเชื่อถือได้เป็นสำคัญในการประกอบธุรกิจเพื่อให้เกิดพึงพอใจในการใช้บริการของผู้บริโภคสูงสุด

1.5 มีการบริการหลังการขายที่ดีเยี่ยม ธุรกิจ Home Smart จะมีการให้บริการหลังการขายที่ดีไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของระยะเวลาการประกัน 1 ปี รวมถึงมีคำแนะนำในการใช้งานอุปกรณ์ต่างๆ ภายในบ้านเพื่อให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจสูงสุด

จากปัจจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นจะเน้นในการสร้างความแตกต่างให้กับผู้บริโภค โดยที่จะให้ความสำคัญต่อ ความพึงพอใจผู้บริโภคเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพ ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และความสะดวกที่จะมีให้แก่ผู้บริโภค

2. กลยุทธ์ระดับฝ่าย

ผู้จัดการในแต่ละแผนกของธุรกิจ Home Smart ซึ่งประกอบด้วย 3 แผนก คือ แผนกปฏิบัติการ แผนกการตลาดและบริการลูกค้า และแผนกการเงิน บัญชีและจัดซื้อ จะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ในระดับฝ่าย โดยที่กลยุทธ์ต่างๆจะต้องสอดคล้องเข้ากันกับกลยุทธ์โดยรวมของธุรกิจ Home Smart ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยที่เกิดความพึงพอใจของผู้บริโภคสูงสุด

สิ่งที่จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ Home Smart ในการดำเนินธุรกิจได้นั่นคือกิจกรรมต่างๆของธุรกิจ Home Smart ที่เกิดขึ้นในการประกอบธุรกิจจะต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการบริการที่ธุรกิจ Home Smart มีให้ต่อผู้บริโภค ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 1 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ

ภาพที่ 3.2 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ

จากภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กิจการจะเห็นได้ว่าธุรกิจ Home Smart สามารถแบ่งกิจกรรมออกมาได้ 2 กิจกรรม คือกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน โดยแต่ละกิจกรรมจะมีรายละเอียดดังนี้

2.1 กิจกรรมหลักจะประกอบด้วย 2 กิจกรรมสำคัญของ ธุรกิจ Home Smart คือ

2.1.1 การตลาด

ธุรกิจ Home Smart จะเน้นการทำแผนการตลาดที่สามารถสร้างให้เกิดความรับรู้ของผู้บริโภคต่อ แบรนด์ Home Smart เน้นการจัดทำกลยุทธ์ทางด้านการตลาดต่างๆ เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจที่จะมาใช้บริการ ธุรกิจ Home Smart และออกแบบการให้บริการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด เพื่อความพึงพอใจของผู้บริโภคสูงที่สุด

2.2.2 การให้บริการของธุรกิจ Home Smart

ธุรกิจ Home Smart จะมีการให้บริการแก่ผู้บริโภค โดยให้ความสำคัญต่อ คุณภาพ ความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจและ ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยที่การให้บริการของธุรกิจ Home Smart จะต้องเป็นการที่ให้บริการถูกต้องตามหลักวิศวกรรม และ มีการคิดค่าบริการที่เหมาะสมและเป็นจริงต่อผู้บริโภค รวมถึงมีการให้บริการหลังการขายที่ดีเยี่ยม

2.2 กิจกรรมสนับสนุน จะประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรมคือ

2.2.1 โครงสร้างพื้นฐาน

ธุรกิจ Home Smart มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรเป็นลักษณะแบ่งตามหน้าที่ (Functional Structure) ซึ่งจะทำให้แต่ละฝ่ายมีอำนาจในการตัดสินใจในหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ และมีการเน้นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลในแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.2 ระบบสารสนเทศ

ธุรกิจ Home Smart เน้นในเรื่องของระบบสารสนเทศขององค์กรเป็นสำคัญไม่ว่าจะเป็นการติดต่อภายในองค์กร และ การติดต่อกับลูกค้า จะมีการออกแบบขั้นตอนในการติดต่อสื่อสารและจัดทำระบบในการสื่อสารไว้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อลูกค้าและพนักงาน มีการจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้าและปรับปรุงข้อมูลตลอดเวลา รวมถึงการจัดทำเวปไซต์ของ ธุรกิจ Home Smart

2.2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ธุรกิจ Home Smart ให้ความสำคัญอย่างมากในการบริหารทรัพย์กรมนุษย์ โดยที่พนักงานของ ธุรกิจ Home Smart จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม สวัสดิการที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 การเงินและบัญชี

ธุรกิจ Home Smart ซึ่งให้ความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือได้เป็นสำคัญ ดังนั้นตัวเลขทางการเงินทั้งหมดจะต้องมีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ มีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้ ธุรกิจ Home Smart สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.2.5 การจัดซื้อ

ถึงแม้ ธุรกิจ Home Smart จะมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจากการแข่งขันในธุรกิจการอุปกรณ์ก่อสร้างมีการแข่งขันกันสูง แต่ ทางธุรกิจ Home Smart จะเน้นในการสร้างคู่ค้าทางด้านธุรกิจ เพื่อให้เกิดมีการบริหาร Supply Chain โดยที่ได้ผลประโยชน์ทั้ง ตัว ธุรกิจ Home Smart เอง และ ร้านค้าที่ทำการการวัสดุ อุปกรณ์ในการก่อสร้าง