

## บทที่ 5

### คุณสมบัติของผู้ร่วมคณะทำงาน

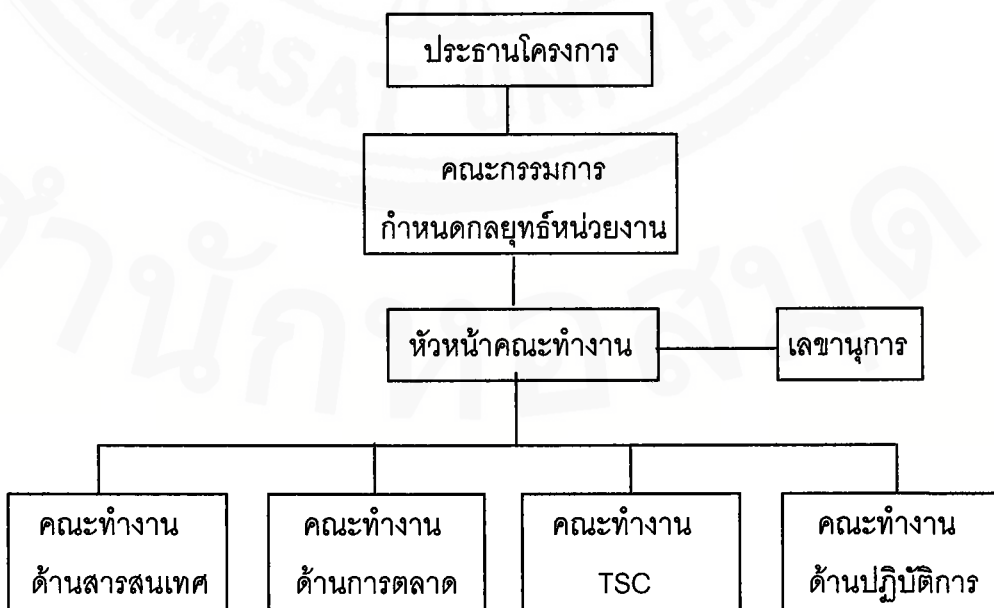
การจัดตั้งคณะทำงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากหลายหน่วยงานในองค์กรในด้านการดำเนินการ รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงในองค์กรในด้านการกำหนดนโยบาย โดยจะต้องมีโครงสร้างคณะทำงานที่ชัดเจน และผู้ที่เข้าร่วมคณะทำงานจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม รวมทั้งยังต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานแต่ละท่าน จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท

#### 5.1 กำหนดโครงสร้างคณะทำงาน

ลักษณะการทำงานมีผู้ร่วมงานโครงการหลัก 2 ส่วน คือ ส่วนของคณะกรรมการที่จะให้คำปรึกษา ตัดสินใจ ในส่วนที่รับผิดชอบ และส่วนของคณะทำงานที่จะเป็นผู้ดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดร่วมกัน โดยโครงการนี้มีโครงสร้างของคณะทำงาน ดังนี้

ภาพที่ 5.1

โครงสร้างคณะทำงานโครงการบัตรเงินสดดิจิทัล



### 5.1.1 ความสำคัญและบทบาทของคณะทำงาน

แต่ละส่วนของโครงการจะประกอบไปด้วยทีมงานจากหน่วยงานต่างๆเข้าไปดูแลและดำเนินงาน ดังนี้

#### 5.1.1.1 ประธานโครงการ ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ

เนื่องจากรองกรรมการผู้จัดการมีตำแหน่งสูงสุดในสายงานปฏิบัติการที่ดูแลร้านสาขา ซึ่งเป็นจุดให้บริการกับลูกค้าโดยตรง และสายงานการตลาดที่รับผิดชอบงานด้านการวางแผนการตลาดเกี่ยวกับบัตรเครดิตดิจิทัล ทำให้สามารถกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติ ตัดสินใจกรณีเกิดปัญหาซับซ้อนที่คณะกรรมการหรือคณะทำงานไม่สามารถตัดสินใจเองได้ และอนุมัติงบประมาณต่างๆที่ใช้ในการดำเนินงาน ประกอบกับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติการและการตลาด ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการกำหนดทิศทางของการดำเนินการได้ ดังนั้นรองกรรมการผู้จัดการจึงมีคุณสมบัติเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะเป็นประธานโครงการ บทบาทหน้าที่ :

- ตัดสินใจ เลือกแนวทางที่คณะทำงานเสนอผ่านทางคณะกรรมการโครงการขึ้นมา
- อนุมัติแผนการดำเนินงาน และค่าใช้จ่าย

#### 5.1.1.2 คณะกรรมการโครงการ ประกอบด้วยคณะกรรมการจาก 4 หน่วยงาน ได้แก่

##### 1. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการด้านสารสนเทศ

มีตำแหน่งสูงสุดในสายงานสารสนเทศดูแลหน่วยงานสารสนเทศ ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติ ให้คำปรึกษา หรือตัดสินใจปัญหาเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตัดสินใจได้ ประกอบกับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านสารสนเทศ ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการกำหนดทิศทางของการดำเนินการได้ ดังนั้นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการด้านสารสนเทศจึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นคณะกรรมการโครงการ

##### 2. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการไทยสมาร์ทการ์ด

มีตำแหน่งสูงสุดในไทยสมาร์ทการ์ด ดูแลหน่วยงานด้านระบบและการตลาดของไทยสมาร์ทการ์ด ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติ หรือตัดสินใจปัญหาเกี่ยวกับระบบและงานด้านการตลาดของบริษัทไทยสมาร์ทการ์ด จำกัด ที่ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตัดสินใจได้ ประกอบกับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านระบบและงานด้านการตลาดของบริษัทไทยสมาร์ทการ์ด จำกัด ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการกำหนดทิศทางของการดำเนินการได้

ดังนั้นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการของ ไทยสมาร์ทการ์ดจึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็น คณะกรรมการโครงการ

### 3. ผู้จัดการทั่วไปด้านการตลาด

มีหน้าที่ในส่วนของงานการตลาด การกำหนดแผนการตลาด (Market Plan) แผนงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Customer Relationship Management) ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติ ให้คำปรึกษา หรือตัดสินใจปัญหาเกี่ยวกับแผนการตลาด (Market Plan) แผนงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM : Customer Relationship Management) ที่ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตัดสินใจได้ ประกอบกับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการตลาดทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการกำหนดทิศทางของการดำเนินการได้ ดังนั้นผู้จัดการทั่วไปด้านการตลาด จึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็น คณะกรรมการโครงการ

### 4. รองผู้จัดการทั่วไปด้านปฏิบัติการร้านค้า

มีหน้าที่ในส่วนของงานด้านปฏิบัติการร้านค้า ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติ หรือตัดสินใจปัญหาด้านปฏิบัติการร้านค้าที่ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตัดสินใจได้ ประกอบกับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติการร้านค้า ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการกำหนดทิศทางของการดำเนินการได้ ดังนั้นรองผู้จัดการทั่วไปด้านปฏิบัติการร้านค้า จึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็น คณะกรรมการโครงการ

บทบาทหน้าที่ :

- กำหนดทิศทาง, เป้าหมาย และรูปแบบการดำเนินงานในการกำหนดกลยุทธ์ของโครงการ
- ให้คำปรึกษางานด้านปฏิบัติการ
- อนุมัติแผนการดำเนินงาน และค่าใช้จ่าย

#### 5.1.1.3 หัวหน้าคณะทำงาน ( Project Leader )

หัวหน้าคณะทำงานจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายให้กับแต่ละหน่วยงานของ คณะทำงาน ได้แก่ รองผู้จัดการทั่วไปด้านปฏิบัติการ มีอำนาจหน้าที่รองจากผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการและเป็นผู้ดูแลในด้านนโยบายการปฏิบัติงานของสายปฏิบัติการซึ่งเป็นจุดให้บริการกับลูกค้าโดยตรง จึงสามารถกำหนดแนวนโยบาย และมอบหมายงานให้ทีมงานในแต่ละหน่วยงานได้ ประกอบกับมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี จึงมีคุณสมบัติที่เป็นหัวหน้าคณะทำงานได้

บทบาทหน้าที่ :

- ควบคุมการดำเนินการของแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- ประสานการทำงานระหว่างคณะทำงาน
- ติดตามผลการทำงานและรายงานให้ประธานโครงและคณะกรรมการโครงการ
- จัดสรรทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในการดำเนินการ

#### 5.1.1.4 คณะทำงานด้านสารสนเทศ

มีคณะทำงาน 1 ท่าน คือ ผู้จัดทั่วไปด้านสารสนเทศ เนื่องจากผู้จัดการทั่วไปด้านสารสนเทศมีหน้าที่โดยตรงในการดูแลระบบสารสนเทศของร้านสาขา และมีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดี มีทักษะในการทำงานสูง และมีความรู้ในงานที่เกี่ยวข้องจากคุณสมบัติเหล่านี้ ผู้จัดการทั่วไปด้านสารสนเทศจึงดูแลโครงการในส่วนของกรเชื่อมต่อระบบของไทยสมาร์ทการ์ด กับร้านเซเว่นอีเลฟเว่น

บทบาทหน้าที่ :

- ดูแลการเชื่อมต่อระบบของไทยสมาร์ทการ์ดกับร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สรุปจากคณะกรรมการโครงการ

#### 5.1.1.5 คณะทำงานด้านการตลาด

มีคณะทำงาน 2 ท่าน คือ ผู้จัดทั่วไปด้านการตลาดและผู้จัดการฝ่ายการตลาด ซึ่งจะดูแลในด้านการวางแผนการตลาด(Market Plan) และด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์(CRM: Customer Relationship Management) ซึ่งผู้ทำงานจะต้องมีความชำนาญในด้านแผนการตลาด (Market Plan) และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Customer Relationship Management) ทำให้สามารถดำเนินการงานในด้านนี้ได้เป็นอย่างดี

บทบาทหน้าที่ :

- จัดทำแผนงานด้านการตลาด ( Market Plan) และด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Customer Relationship Management)

#### 5.1.1.6 คณะทำงานไทยสมาร์ทการ์ด

มีคณะทำงาน 4 ท่าน คือ ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป จำนวน 2 ท่าน และผู้จัดการฝ่าย จำนวน 2 ท่าน คณะทำงานชุดนี้จะดูแลในส่วนของระบบอุปกรณ์ และสนับสนุนทางด้านการตลาดของ ไทยสมาร์ทการ์ด ในการหาช่องทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า

บทบาทหน้าที่ :

- จัดทำแผนงานและดำเนินการด้านการตลาดภาพรวมในการหาช่องทางการตลาดใหม่ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สนับสนุนด้านระบบอุปกรณ์ เพื่อร้านสาขาสามารถให้บริการที่สะดวก รวดเร็วแก่ลูกค้า

#### 5.1.1.7 คณะทำงานด้านปฏิบัติการ

มีคณะทำงาน 2 ท่าน คือ ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 2 ท่าน คณะทำงานชุดนี้จะดูแลในด้านการสื่อสาร นโยบาย ข้อมูล, วิธีการปฏิบัติในส่วนของร้านสาขา ให้ร้านสาขาได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้

บทบาทหน้าที่ :

- ร่วมกำหนดแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติของร้านสาขากับคณะทำงานทั้งหมด
- สื่อสารนโยบาย ข้อมูล วิธีการปฏิบัติในส่วนของร้านสาขา ให้ร้านสาขาได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้

#### 5.1.1.8 เลขานุการ

กำหนดให้เป็น ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 1 ท่าน ดูแลในส่วนของงานประสานงานกับคณะทำงานทั้งหมด ติดตามงานให้กับหัวหน้าคณะทำงาน และสรุปรายงานการประชุม ให้กับคณะทำงานโครงการทั้งหมด

บทบาทหน้าที่ :

- ประสานงานและติดตามงานให้กับหัวหน้าคณะทำงาน
- สรุปรายงานการประชุมให้กับคณะทำงานโครงการทั้งหมด

## 5.2 กำหนดคุณสมบัติของผู้ร่วมคณะทำงาน (Team Characteristic)

### 5.2.1 ศักยภาพในการทำงานสูง (High Performance)

สมาชิกในคณะทำงานต้องพร้อมที่จะทำงานหนัก มีความเต็มใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการเข้าร่วมดำเนินการ หากผู้เข้าร่วมคณะทำงานไม่เห็นประโยชน์และตั้งใจทำอย่างแท้จริง จะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากนี้ผู้ร่วมคณะทำงานจะต้องมีความสนใจและเข้าใจในเป้าหมายของการทำงาน พร้อมทั้งสามารถจูงใจตนเองและผู้ร่วมคณะคนอื่นให้สามารถทำโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ได้

### 5.2.2 ความสามารถในการจัดการที่ดี (Well Organized)

หัวหน้าคณะทำงานจะต้องมีการวางแผนการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนในคณะทำงานอย่างชัดเจน ทุกคนในคณะทำงานต้องทราบบทบาทและลักษณะการทำงานทั้งของตนเองและของผู้ร่วมคณะทำงานคนอื่นด้วย เนื่องจากในการดำเนินการครั้งนี้มีผู้ร่วมคณะที่เป็นตัวแทนมาจากหลายหน่วยงาน ทำให้ต้องมีการจัดสรรงานโดยไม่ให้เกิดความขัดแย้งในเรื่องงานระหว่างหน่วยงาน หรือให้มีความขัดแย้งน้อยที่สุด

### 5.2.3 การวางแผนอย่างเป็นระบบ (Well Planned)

ในการดำเนินการควรมีแผนการทำงานที่ดีโดยต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนงาน กำหนดตารางการทำงาน ควบคุมดูแล และมีการรายงานผลอย่างเป็นระบบด้วย จึงจะทำให้ทีมงานทำงานได้อย่างมีแนวทาง และมีความชัดเจนในการทำงาน เช่น การกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบวัดผลในการดำเนินการว่าเวลาที่เหมาะสมควรจะเป็นอย่างไร จำเป็นต้องใช้งบประมาณหรือไม่ และแต่ละหน่วยงานมีการกำหนดแผนการทำงานของหน่วยงานตนอย่างไร ซึ่งหากมีการกำหนดเป็นอย่างดีแล้วก็จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดแผนการทำงานของตนเองได้ ดังนั้นเป้าหมาย และแผนงานของโครงการจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเป็นอย่างดี

### 5.2.4 การประสานร่วมมือกัน ( Good Team Interdependency)

สมาชิกในคณะทำงานจะต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน และต้องมีการสื่อสารที่ดีทั้งด้านข้อมูล และการทำงานด้านต่าง ๆ เนื่องจากในการดำเนินการนี้ มีผู้ร่วมคณะทำงานที่มาจากหลายหน่วยงาน อาจจะไม่คุ้นเคยกัน เป็นผลให้ขาดความร่วมมือในการประสานงานกัน ซึ่งหากเกิดกรณีดังกล่าวขึ้น ก็อาจมีการนำกิจกรรมอื่น ๆ เข้ามาสนับสนุนเพื่อประสานความร่วมมือได้ เช่น การทานอาหารเย็นร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ด้วยบรรยากาศแบบเป็นกันเอง เป็นต้น