

# สุดยอดผู้จัดการสาขามืออาชีพ *Professional Branch Manager*




โดย

อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

*Executive Coach*

*Leadership and Strategic Development Consultant*

*Pakornblog* 

<http://www.pakornblog.com>

<http://www.facebook.com/pakornblog>

# เรื่องที่เป็นความกังวลในปัจจุบัน

①



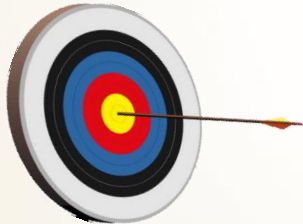
การเป็นแซนวิช

②



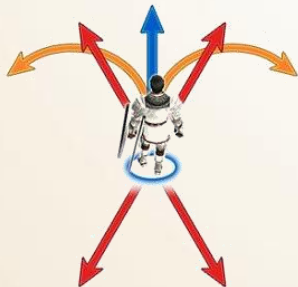
เศรษฐกิจถดถอย

③



ยอดขายไม่ถึงเป้าหมาย

④



ทีมงานไร้ทิศทาง

# ผู้จัดการในอุดมคติของทีมงานทั่วไป

- ★ การมีวิสัยทัศน์
- ★ สามารถสื่อสารให้ทีมงานเข้าใจได้ดี
- ★ สร้างความไว้วางใจให้กับทีมงาน
- ★ กล้าตัดสินใจในเรื่องสำคัญ
- ★ การใช้จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจ
- ★ มีความรับผิดชอบ 100 % เต็ม
- ★ การเป็นตัวอย่างที่ดีของทีม



# แนวทางการฝึกอบรม

- ▶ การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)
- ▶ การ **Coaching** เพื่อให้ทุกคนเห็นตัวเอง
- ▶ การบรรยายเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนมุมมอง
- ▶ ทุกคนคิดถึงศักยภาพของตัวเองเพื่อดึงออกมาใช้
- ▶ ฟัง คิด ถาม เขียน แล้วนำไปฝึกฝน
- ▶ เตรียมประเด็นสำคัญเพื่อนำไปพัฒนาทีมงาน

# สิ่งที่ผู้จัดการสาขาต้องเผชิญและพัฒนา

- \* การแข่งขันในพื้นที่ที่รับผิดชอบ — การคิดเชิงกลยุทธ์
- \* การสร้างยอดขายของสาขาตามเป้าหมาย — กระตุ้นทีมขาย
- \* ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารงาน — เอาชนะหลุมพราง
- \* การทำให้ทีมงานยอมรับและไว้วางใจ — ภาวะผู้นำในตัวเอง
- \* การติดต่อประสานงานกับสำนักงานใหญ่ - การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

“คุณปฏิบัติตามเรื่องไหนได้ดีบ้างครับ?”

# การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผน

- ★ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย
- ★ วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในพื้นที่
- ★ เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมของตัวเอง
- ★ วางแผนปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์
- ★ การปฏิบัติงานตามแผนและการควบคุม
- ★ การประเมินและปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสม

# กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย



**วิสัยทัศน์** คือ ภาพฝันที่เราอยากไปให้ถึง

**พันธกิจ** คือ สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

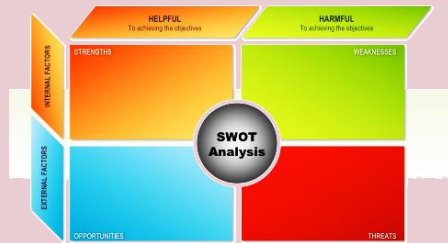
**เป้าหมาย** คือ หน่วยวัดที่ใช้ในการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน



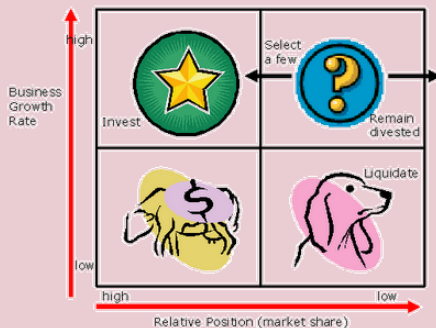
# วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในพื้นที่

- ➔ ขนาดตลาดโดยรวม
- ➔ โอกาสทางการขายของสาขาของเรา
- ➔ คู่แข่งขันของเราคือใคร?
- ➔ จุดเด่นของบริษัท (สาขา) ที่คู่แข่งไม่มี
- ➔ การวิเคราะห์ SWOT
- ➔ ตารางการวิเคราะห์ BCG Matrix

SWOT Analysis



The BCG Matrix





## การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม

- ★ จุดเด่นของบริษัท (สาขา) มีอะไรบ้าง?
- ★ โอกาสทางการขายของบริษัท (สาขา) คือเรื่องใด?
- ★ บริษัท (สาขา) ของเราได้เปรียบเทียบการแข่งขันอย่างไร?
- ★ กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการต่อไป



“กลยุทธ์ คือ วิธีการที่ดีที่สุดในสถานการณ์หนึ่ง ๆ  
เพื่อบรรลุเป้าหมาย”

# การวางแผนปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์



“แผนงานที่ดีควรมีความสำคัญ ง่าย และคุ่มค่ามากที่สุด”

# การปฏิบัติงานตามแผนและการควบคุม

- \* ความเชื่อมั่นในแผนงาน
- \* การมีวินัยในการปฏิบัติและติดตาม
- \* การรู้จักแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- \* การมุ่งมั่นทุ่มเทกับเป้าหมาย
- \* ความรับผิดชอบในฐานะผู้จัดการ

## Workshop 2

### สร้าง “คัมภีร์” การบริหารงานของตัวเอง

- ▶▶ เป้าหมายที่ต้องการพิชิตคืออะไร?
- ▶▶ กลยุทธ์ที่เลือกใช้คืออะไร?
- ▶▶ แนวทางการปฏิบัติงานพอสังเขป
- ▶▶ คาดหวังผลลัพธ์อย่างไร?
- ▶▶ ตั้งใจไปลงมือทำเมื่อไร?

# การบริหารสาขาให้มีประสิทธิผลทั้ง 5 ด้าน





# การตลาดเชิงกลยุทธ์สำคัญของสาขา

- \* 4P (Product Price Place Promotion)
- \* 4C (Customer Cost Communication)
- \* 4A (Activity Attitude Appreciate Achievable)
- \* วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)
- \* พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)
- \* สร้างโอกาสทางการขายด้วยตาราง ลูกค้า - สินค้า

# ปัจจัยด้านการเงินที่สำคัญของสาขา



- ★ รายได้เทียบกับค่าใช้จ่าย
- ★ กำไรเบื้องต้นของสินค้าและบริการ
- ★ ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)
- ★ การบริหารยอดขาย
- ★ การบริหารต้นทุน



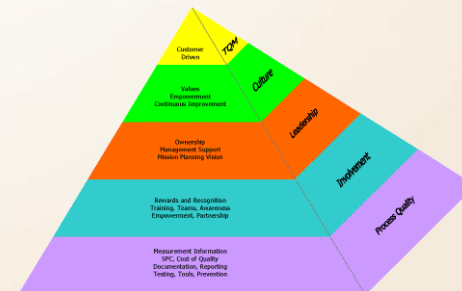
# ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับบัญชีของสาขา



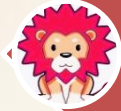
- ★ งบกำไรขาดทุน
- ★ งบดุล
- ★ งบกระแสเงินสด
- ★ บัญชีต้นทุน
- ★ บัญชีทรัพย์สิน

# การบริหารงานปฏิบัติการให้มีประสิทธิผล

- ★ การให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน
- ★ การใช้หลักการ TQM บริหารงาน
- ★ การบริหารสาขาด้วย 5 ส.
- ★ การยึดหลักการดำเนินงานของ ISO อย่างเคร่งครัด
- ★ การพัฒนาปรับปรุงด้วยไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง
- ★ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์



# การบริหารงานบุคคล (HRD)



การสรรหาและรับจ้าง



การมอบหมายและสื่อสาร



การพัฒนาและสอนงาน



การประเมินและวัดผล



การให้รางวัลและการลงโทษ



## Workshop 3

### กำหนดแนวทางการบริหารสาขาของตัวเอง

- ▶▶ สิ่งที่จะดำเนินการด้านการขายและการตลาด
- ▶▶ สิ่งที่จะดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากร
- ▶▶ ปัจจัยสำคัญของบัญชี/การเงินที่จะพิจารณาเพิ่มเติม
- ▶▶ การบริหารงานปฏิบัติการที่จะปรับปรุงใหม่

# การสร้างความสุขในการทำงานในสาขา

- ★ สร้าง 4 รัก ให้พนักงาน
- ★ การปฏิบัติตัวกับพนักงานเสมือนหนึ่งเป็นเพื่อนมนุษย์
- ★ สร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน
- ★ สร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของกับพนักงาน



# หัวใจสำคัญของการระดมสมอง (Brainstorming)

- การได้แนวคิดที่หลากหลาย
- การทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม
- เปิดโอกาสให้ทีมงานกล้าแสดงออก
- สามารถถกเถียงกรองแนวคิดที่ดีของทีมงานได้
- สร้างบรรยากาศความสามัคคีในการทำงาน



# เคล็ดลับสำหรับการประชุมที่มีคุณภาพ

- ▶▶ กำหนดหัวข้อการประชุมให้ชัดเจน
- ▶▶ การเตรียมตัวก่อนการประชุมล่วงหน้า
- ▶▶ ดำเนินการประชุมตามวาระที่กำหนด
- ▶▶ ควบคุมการประชุมให้อยู่ในเนื้อหาที่สำคัญ
- ▶▶ สรุปผลลัพธ์ของการประชุม
- ▶▶ เตรียมแผนการติดตามงานที่ต้องนำไปปฏิบัติ
- ▶▶ ประชุมเนื้อหาเกี่ยวกับบุคคลสำคัญก่อนการประชุม



# การก้าวข้ามอุปสรรคด้วยแนวคิดเชิงบวก

- มองปัญหา/อุปสรรคเป็นหลุมพรางทางความคิด
- เลิกจินตนาการความกลัวที่ยังไม่เกิดขึ้น
- การใช้คำถามสร้างพลังให้ตัวเอง
- ปรับเปลี่ยนแนวความคิดกับเหตุการณ์ใหม่
- ยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นการพัฒนาตัวเอง



# สิ่งที่พนักงานต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ความรู้ความสามารถในการทำงาน
- ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
- การกำหนดเป้าหมาย, แผนงาน, วิธีปฏิบัติงาน
- ทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน
- แนวความคิดในการดำเนินชีวิต
- สร้างแรงจูงใจในการเอาชนะอุปสรรคด้วยตัวเอง

# หลุมพรางทางความคิดที่พนักงานติดอยู่

ขาดเป้าหมายของตัวเองที่ชัดเจน

ไม่ปฏิบัติตามแผนงานอย่างต่อเนื่อง

มองงานเป็นความเครียด ไม่ใช่เรื่องท้าทาย

ปล่อยให้อารมณ์เชิงลบควบคุมตัวเอง

กังวลกับเหตุการณ์ในอนาคตมากเกินไป

คาดหวังความสำเร็จเร็วจนเกินไป

ขาดความมั่นใจในตัวเอง

“น้อง ๆ ของเราเจอหลุมพรางข้อไหนบ้างครับ”

# สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนด้วยการฝึกฝนทีมงาน

- \* กำหนดแนวทางการพัฒนาทีมงาน
- \* วางแผนการพัฒนาด้านหลักสูตรที่เหมาะสม
- \* สร้างกิจกรรมกระตุ้นกำลังใจอย่างต่อเนื่อง
- \* เปิดโอกาสให้ลูกน้องสาธิตสถานการณ์จำลองบ่อยๆ



## Workshop 4

### ออกแบบการบริหารทีมงานตามความเหมาะสม

- ▶▶ แนวทางการพัฒนาทีมงาน
- ▶▶ หลักสูตรที่เราเป็นผู้ฝึกอบรมเอง
- ▶▶ กิจกรรมกระตุ้นแรงจูงใจ
- ▶▶ เรื่องที่จะใช้ทำ Role Playing

**“ผู้นำ มีความสุขที่ได้พัฒนาผู้อื่น”**



# สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมในครั้งนี้

- \* เรื่องที่ได้รับ
- \* เรื่องที่ชอบ
- \* เรื่องที่คุณจะนำไปปฏิบัติ  
เป็นเรื่องแรก คือเรื่องอะไร ?



# ผู้จัดการสาขามืออาชีพ

- บริหารจัดการงานเชิงกลยุทธ์
- บริหารงานสาขาอย่างเป็นระบบ
- บริหารทีมงานด้วยทัศนคติเชิงบวก
- บริหารรายได้-ค่าใช้จ่ายอย่างมืออาชีพ



“คุณคือ สุดยอดผู้จัดการ ครับ!”

ขอให้โชคดี และ สวัสดีครับ