

บทที่ 5

การศึกษาด้านการบริหาร

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีการบริหาร ซึ่งนับเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จ การจัดโครงสร้างองค์การบริหารเป็นการกำหนดทรัพยากรบุคคลและตำแหน่งงาน มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร การจัดองค์กรที่เหมาะสม ทำให้เกิดขั้นตอนการทำงานที่เรียบง่าย สะดวก มีผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนครบถ้วน และประสานงานกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ส่วนการจัดองค์กรที่ซับซ้อนจะเพิ่มความยุ่งยากในการบริหารงาน เกิดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เสียเวลามาก หากองค์กรใดมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง จะสามารถนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในโครงการต่าง ๆ ได้ ดังนั้น การศึกษาด้านการบริหารจึงเป็นส่วนที่สำคัญและจำเป็นต่อโครงการอย่างยิ่ง การศึกษาด้านการบริหารกระทำหลังจากศึกษาด้านเทคนิคของโครงการแล้ว สำหรับการวิจัยนี้ การศึกษาด้านเทคนิคก็คือการศึกษาหาแนวทางในการขยายกำลังการผลิตของโรงงานผลิตตู้เย็นพาณิชย์ตัวอย่าง โดยแบ่งการศึกษาด้านการบริหารสำหรับโครงการเป็น 2 ระยะ คือ

5.1 การบริหารในระยะก่อนการดำเนินงาน

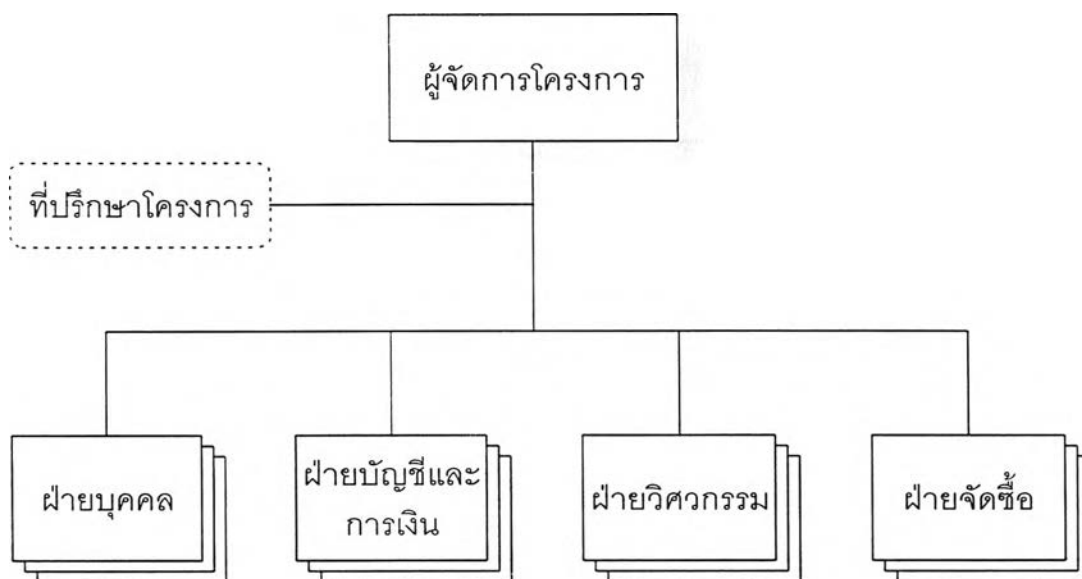
5.2 การบริหารในระยะดำเนินงาน

5.1 การบริหารในระยะก่อนการดำเนินงาน

ในระยะก่อนการดำเนินการโครงการขยายกำลังการผลิตตู้เย็นพาณิชย์นี้ เราสามารถจัดองค์การบริหารโดยใช้บุคลากรที่มีอยู่แล้วมาบริหารงานและปฏิบัติงานในขั้นตอนเตรียมการและวางแผนงานได้ โดยการจัดตั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประสานงานในขั้นเตรียมการขยายกำลังการผลิต จนกระทั่งสามารถดำเนินการผลิตตู้เย็นพาณิชย์ได้ในปริมาณที่ต้องการ จึงจะเป็นอันสิ้นสุดระยะก่อนการดำเนินงาน

5.1.1 การจัดโครงสร้างองค์กร

โรงงานผลิตตู้เย็นพานิชย์มีบุคลากรทำงานด้านบริหารอยู่แล้ว เมื่อมีโครงการขยายกำลังการผลิตขึ้น จึงได้ใช้บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมาสร้างเป็นที่มงานบริหารโครงการขยายกำลังการผลิตตู้เย็นพานิชย์นี้ โดยจัดโครงสร้างองค์กรในระยะก่อนการดำเนินงานไว้ดังนี้



รูปที่ 5.1 โครงสร้างองค์กรในระยะก่อนการดำเนินงาน

5.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

ต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กรบริหารของโครงการในระยะก่อนการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถเตรียมการในระยะก่อนดำเนินงานได้อย่างราบรื่น โดยสามารถแบ่งได้ที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งหรือฝ่ายได้ดังนี้

- 1) ผู้จัดการโครงการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสร้างที่มงาน ประสานงานกับคณะกรรมการระดับสูง และบริหารงานโครงการ โดยทำความเข้าใจกับที่มงานในทุกแผนกให้ทราบเป้าหมายของโครงการ เข้าร่วมและนำที่มงานในการสร้างเป้าหมาย งบประมาณ และกำหนดเวลา วางแผนงานที่สำคัญของโครงการทั้งหมดให้เป็นไปตามความต้องการ เพื่อให้ได้กำหนดการและงบประมาณที่เป็นไปได้จริง ให้ความร่วมมือกับทุกแผนก มีอำนาจ

ในการตัดสินใจ ให้ความเห็นชอบทางด้านเทคนิค การส่งมอบ ออกใบสั่งซื้อ การทำสัญญาต่าง ๆ

- 2) ที่ปรึกษาโครงการ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวางแผนโครงการ การกำกับดูแล การควบคุมให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามระยะเวลา และงบประมาณของโครงการ การเข้าร่วมประชุมปรึกษาตามแต่กรณี ปัญหาที่พบ หรือตามที่คุณจัดการร้องขอ
- 3) ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบในการสรรหา และว่าจ้างบุคลากรเพื่อให้เข้ามาทำงานในองค์กร โดยผ่านความเห็นชอบของผู้จัดการโครงการ
- 4) ฝ่ายบัญชีและการเงิน มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมทางการเงิน จัดเก็บบัญชีทั้งรายรับและรายจ่ายของงบประมาณ ค่าแรงงาน จัดทำรายงานด้านการเงินเพื่อรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ
- 5) ฝ่ายวิศวกรรม มีหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านเทคนิคของโครงการ เพื่อประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายและกำหนดเวลาของงานด้านวิศวกรรม ในการศึกษาแบบผลิตภัณฑ์ เลือกใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ ทดลองผลิต วิเคราะห์หาแนวทางการขยายโรงงาน ประมาณการต้นทุน จัดวางผังโรงงาน และตรวจรับเครื่องจักรอุปกรณ์ ตลอดจนการให้คำแนะนำทางด้านเทคนิคแก่ผู้จัดการโครงการและฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ขอโดยผู้จัดการโครงการ
- 6) ฝ่ายจัดซื้อ มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดหา จัดซื้อและจัดจ้าง ตลอดจนดำเนินการจัดเก็บพัสดุคงคลัง โดยติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และผู้ผลิตชิ้นส่วน เพื่อตกลงต่อราคาวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ใช้ในการผลิตตู้เย็นพาณิชย์

5.1.3 จำนวนบุคลากรและโครงสร้างเงินเดือน

การบริหารในระยะก่อนดำเนินงานจะนำบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมาทำงานในโครงการขยายกำลังการผลิตตู้เย็นพาณิชย์รุ่นที่ต้องการผลิตนี้ ดังนั้น จะนำเงินเดือนบุคลากรที่มากทำงานโครงการนี้มาคิดเป็นค่าใช้จ่ายของโครงการขยายกำลังการผลิตตู้เย็นพาณิชย์ ซึ่งอัตราค่าจ้างหรือเงินเดือนเป็นค่าเฉลี่ยโดยประมาณของพนักงานในแผนก บุคลากรในระยะก่อนดำเนินการแบ่งเป็นพนักงานชั่วคราว 2 คน และพนักงานประจำ 9 คน คิดเป็นค่าจ้างแรงงานชั่วคราว

64,000 บาท/เดือน และค่าจ้างแรงงานประจำ 121,503 บาท/เดือน รวมค่าจ้างบริหารเท่ากับ 185,503 บาท/เดือน โดยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 จำนวนบุคลากร และอัตราค่าจ้างบุคลากรในระยะก่อนดำเนินงาน

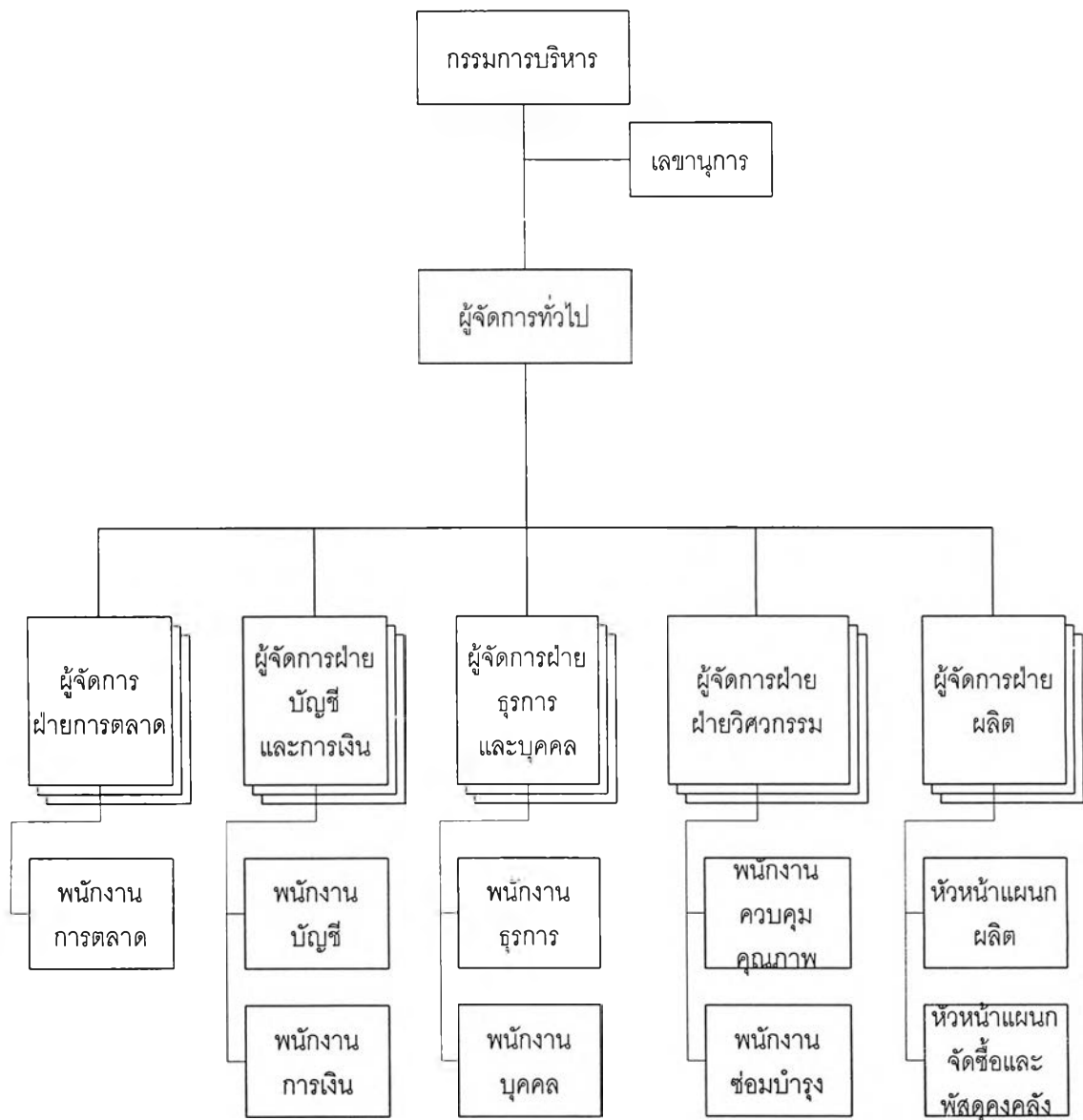
ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	อัตราค่าจ้าง (บาท/คน/เดือน)	รวม (บาท/เดือน)	ประเภท
ผู้จัดการโครงการ	1	39,552	39,552	ประจำ
ที่ปรึกษาโครงการ	1	35,000	35,000	ชั่วคราว
วิศวกรโครงการ	1	29,000	29,000	ชั่วคราว
พนักงานซ่อมบำรุง	2	6,869	13,739	ประจำ
เจ้าหน้าที่บุคคล	1	8,014	8,014	ประจำ
ผู้จัดการบัญชีและการเงิน	1	23,540	23,540	ประจำ
เจ้าหน้าที่บัญชีและการเงิน	2	10,304	20,608	ประจำ
เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	2	8,025	16,050	ประจำ
รวม	11		185,503	

5.2 การบริหารในระยะดำเนินงาน

เมื่อโรงงานตัวอย่างที่ศึกษาเริ่มเปิดดำเนินการผลิตตู้เย็นพาณิชย์ด้วยกำลังการผลิตที่ต้องการได้ ถือเป็น การสิ้นสุดการบริหารในระยะก่อนการดำเนินงาน และจะเข้าสู่การบริหารในระยะดำเนินงาน โครงสร้างองค์กรสำหรับระยะนี้ต้องจัดให้เหมาะสม เพื่อให้โรงงานสามารถดำเนินการผลิตไปได้ทันที และมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

5.2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร

การศึกษาด้านการบริหารของโครงการในระยะดำเนินงาน สามารถจัดโครงสร้างองค์กร ในระยะที่ดำเนินการผลิตด้วยกำลังการผลิตที่ต้องการขยายได้ดังแสดงในรูปที่ 5.2



รูปที่ 5.2 โครงสร้างองค์กรในระยะดำเนินงาน

5.2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กรบริหารโครงการระยะดำเนินงาน จะต้องกำหนดและระบุไว้อย่างชัดเจน โดยได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

กรรมการบริหาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) วางนโยบายการดำเนินงานของบริษัท
- 2) กำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- 3) หาผู้ร่วมลงทุนเพื่อขยายธุรกิจ
- 4) พิจารณางบประมาณการดำเนินงานขององค์กร

ผู้จัดการทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) กำหนดแผนงานการปฏิบัติงานจากนโยบายและเป้าหมายที่ได้รับ
- 2) ควบคุมแผนงานและการดำเนินงานขององค์กร
- 3) จัดทำและนำเสนองบประมาณแก่กรรมการบริหาร
- 4) ตัดสินใจแก้ปัญหาการดำเนินงานในองค์กร

เลขานุการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ประสานงานด้านเอกสารและข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 2) จัดทำและเตรียมเอกสารต่าง ๆ ตามที่กรรมการบริหารต้องการ
- 3) สรุปข้อมูล รายงานต่าง ๆ เพื่อให้กรรมการบริหารพิจารณา

ผู้จัดการฝ่ายการตลาด มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) สร้างความเชื่อถือและสัมพันธ์อันดีให้แก่ลูกค้า
- 2) วางแผนและควบคุมงานการตลาด
- 3) สรรหาตลาดใหม่ที่เป็นไปได้

ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) สรุปรายงานต้นทุนการผลิต และต้นทุนดำเนินการ

- 2) สรุปรายงานค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร
- 3) ปิดงบบัญชีต่าง ๆ ทุกรอบบัญชี
- 4) สรุปรายงานทางการเงิน
- 5) จัดการธุรกรรมด้านการเงินกับธนาคาร

ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) สรรหาว่าจ้างบุคลากรให้ทุกฝ่าย
- 2) พิจารณาความเหมาะสมในการปรับค่าจ้าง
- 3) จัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน
- 4) วางแผนและสรุปยอดจำนวนพนักงานขององค์กร
- 5) เก็บข้อมูลเวลาการเข้าออก และจำนวนวันทำงานของพนักงาน
- 6) วางแผนจัดการงานรักษาความปลอดภัยและความสะอาด
- 7) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่พนักงาน

ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) วางแผนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์
- 2) วางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องจักรอุปกรณ์
- 3) ทดสอบและพัฒนาตู้เย็น

ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) วางแผนและควบคุมการผลิตให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการในแต่ละงวดของการส่งสินค้า
- 2) วางแผนและควบคุมปริมาณการใช้วัตถุดิบต่าง ๆ สำหรับการผลิต
- 3) ควบคุมการจัดเก็บวัตถุดิบ ชิ้นส่วน และชิ้นส่วนเหล็กตัดพับแบบต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ และเก็บสารเคมีไว้อย่างปลอดภัย

หัวหน้าแผนกผลิต มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) วางแผนและควบคุมการผลิตประจำวันของแต่ละหน่วยงานผลิต
- 2) สรุปรายงานผลการผลิตและปัญหาการผลิตประจำวัน

3) ควบคุมการเบิกวัตถุดิบมาใช้ให้เป็นไปตามแผน

หัวหน้าคนงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ตรวจสอบยอดผลผลิตของแผนก
- 2) ควบคุมการปฏิบัติงานของคนงาน
- 3) ช่วยแก้ปัญหาการทำงานของคนงานอย่างใกล้ชิด

หัวหน้าแผนกจัดซื้อและควบคุมพัสดุคงคลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) สรรหาและคัดเลือกผู้ผลิต หรือตัวแทนจำหน่ายวัตถุดิบ
- 2) ติดต่อขอเครดิตทางการค้าและตกลงราคาเพื่อสั่งซื้อวัตถุดิบ กับผู้ผลิต หรือตัวแทนจำหน่ายวัตถุดิบ
- 3) ตรวจสอบจำนวนพัสดุคงคลังของวัตถุดิบแต่ละรายการ
- 4) รับผิดชอบการเบิกจ่ายวัตถุดิบและชิ้นส่วนต่าง ๆ
- 5) ตรวจสอบและจัดเก็บวัตถุดิบ ชิ้นส่วน และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป
- 6) สรุปรายงานการสั่งซื้อ และพัสดุคงคลัง

5.2.3 จำนวนบุคลากรและโครงสร้างเงินเดือน

การจัดองค์กรในระยะดำเนินงานโครงการขยายกำลังการผลิตผู้เย็นพาณิชย์นี้ จะไม่เปลี่ยนแปลงในส่วนของงานสำนักงาน แต่จะเปลี่ยนแปลงเฉพาะในส่วนของการผลิต ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานในฝ่ายผลิต และให้มีฝ่ายวิศวกรรม โดยมีการเพิ่มจำนวนคนงานฝ่ายผลิตจาก 12 คนเป็น 25 คน ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรมมีผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานควบคุมคุณภาพ เพิ่มจากจำนวน 1 คนเป็น 2 คน เพื่อรองรับงานที่เพิ่มขึ้น และให้ จำนวนบุคลากรที่ใช้ในองค์กรสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 จำนวนบุคลากรในระยะดำเนินงานโครงการทั้งหมด

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
กรรมการบริหาร	1
เลขานุการ	1
ผู้จัดการทั่วไป	1
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1
พนักงานการตลาด	2
ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	1
พนักงานบัญชี	2
พนักงานการเงิน	2
ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบุคคล	1
พนักงานธุรการและบุคคล	1
พนักงานทำความสะอาด	2
ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม	1
พนักงานควบคุมคุณภาพ	2
พนักงานซ่อมบำรุง	2
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1
หัวหน้าแผนกผลิต	1
หัวหน้าคนงาน	4
คนงานประกอบโครงตู้	4
คนงานฉีดโฟม	3
คนงานประกอบตู้เย็น	8
คนงานประกอบย่อย	10
หัวหน้าแผนกจัดซื้อและคลังพัสดุ	1
พนักงานจัดซื้อ	1
พนักงานควบคุมพัสดुकงคลัง	2
รวม	55

จากตารางที่ 5.2 แบ่งออกเป็นแรงงานทางตรง 25 คน แรงงานทางอ้อม 15 คน และแรงงานในการขายและบริหาร 15 คน โดยมีค่าจ้างแรงงานทางตรงตลอดระยะเวลาโครงการ

เป็นดังแสดงในตารางที่ 5.3 และค่าจ้างเพิ่มขึ้นปีละ 10% โดยมีค่าสวัสดิการ 10% ของค่าจ้างแรงงาน ซึ่งแบ่งเป็นเงินสมทบกองทุนประกันสังคมและเลี้ยงชีพ เงินสมทบกองทุนเงินทดแทน และสวัสดิการอื่น ๆ

ตารางที่ 5.3 ค่าจ้างแรงงานทางตรงตลอดโครงการ

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	อัตราค่าจ้าง (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
คนงานประกอบโครงตู้	4	280,704	308,774	339,652	373,617	410,979
คนงานฉีดพรม	3	208,620	229,482	252,430	277,673	305,441
คนงานประกอบตู้เย็น	8	585,216	643,738	708,111	778,922	856,815
คนงานประกอบย่อย	12	691,200	760,320	836,352	919,987	1,011,986
รวมเงินเดือน	27	1,765,740	1,942,314	2,136,545	2,350,200	2,585,220
สวัสดิการ 10%		176,574	194,231	213,655	235,020	258,522
รวม		1,942,314	2,136,545	2,350,200	2,585,220	2,843,742

ตารางที่ 5.3 คำนวณมาจากอัตราค่าจ้างคนงานในแต่ละแผนก ซึ่งเป็นแรงงานทางตรงในโรงงานผลิตตู้เย็นพาณิชย์ โดยมีอัตราค่าจ้างแตกต่างกันตามแผนก เนื่องจากเป็นแรงงานฝีมือต่างกัน

ส่วนค่าจ้างแรงงานทางอ้อมเป็นแรงงานบริหารการผลิต โดยกำหนดอัตราค่าจ้างแรงงานทางอ้อมรายเดือนของแต่ละตำแหน่งดังแสดงในตารางที่ 5.4 และกำหนดค่าจ้างบริหารเพิ่มขึ้นปีละ 7% มีผลให้การประมาณค่าสวัสดิการที่กำหนดให้เป็น 10% ของค่าจ้างแรงงาน เพิ่มตามไปด้วย สามารถประมาณการค่าจ้างแรงงานทางอ้อมในระยะดำเนินการตลอดโครงการ 5 ปี ได้ ดังตารางที่ 5.5 ซึ่งจะแสดงค่าจ้างแรงงานทางอ้อมเป็นรายปี ค่าจ้างแรงงานทางอ้อมของแต่ละตำแหน่งในแต่ละปี เป็นผลจากการคำนวณด้วยจำนวนพนักงานในแต่ละตำแหน่งคูณกับอัตราค่าจ้างรายเดือนคูณด้วย 12 เดือน

ตารางที่ 5.4 อัตราค่าจ้างรายเดือนของแรงงานทางอ้อมในระยะดำเนินงาน

ตำแหน่ง	เงินเดือน (บาท/เดือน)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม	31,030	33,202	33,202	35,526	35,526
พนักงานควบคุมคุณภาพ	15,729	8,415	16,830	9,004	18,008
พนักงานซ่อมบำรุง	14,701	7,865	15,730	8,415	16,831
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	42,321	45,283	45,283	48,453	48,453
หัวหน้าแผนกผลิต	21,400	22,898	22,898	24,501	24,501
หัวหน้าคนงาน	44,940	12,021	48,086	12,863	51,452
หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	22,256	23,814	23,814	25,481	25,481
พนักงานจัดซื้อ	8,587	9,188	9,188	9,831	9,831
พนักงานควบคุมคลังพัสดุ	12,840	6,869	13,739	7,350	14,701

ตารางที่ 5.5 ค่าจ้างแรงงานทางอ้อมตลอดระยะเวลาโครงการ

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ค่าจ้าง (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม	1	372,360	398,425	426,315	456,157	488,088
พนักงานควบคุมคุณภาพ	2	188,748	201,960	216,098	231,224	247,410
พนักงานซ่อมบำรุง	2	176,406	188,755	201,967	216,105	231,233
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	507,848	543,397	581,435	622,135	665,685
หัวหน้าแผนกผลิต	1	256,800	274,776	294,010	314,591	336,612
หัวหน้าคนงาน	4	539,280	577,030	617,422	660,641	706,886
หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	1	267,072	285,767	305,771	327,175	350,077
พนักงานจัดซื้อ	1	103,041	110,254	117,972	126,230	135,066
พนักงานควบคุมคลังพัสดุ	2	154,080	164,866	176,406	188,755	201,967
รวมค่าจ้าง	15	2,565,635	2,745,229	2,937,395	3,143,013	3,363,024
สวัสดิการต่าง ๆ 10%		263,757	290,133	319,146	351,060	386,166
รวมค่าจ้างและสวัสดิการ		2,829,392	3,035,362	3,256,541	3,494,073	3,749,190

ค่าแรงงานในการขายและบริหาร เป็นค่าใช้จ่ายแรงงานที่ใช้ในการบริหารงาน และขายสินค้า ซึ่งไม่ใช่แรงงานที่เกี่ยวกับการผลิตโดยตรง เป็นระดับบริหารและพนักงาน รวมทั้งสิ้น 15 คน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 5.6 และกำหนดให้ค่าจ้างแรงงานในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นปีละ 7% เช่นเดียวกับค่าจ้างแรงงานทางอ้อม ทำให้ค่าสวัสดิการของพนักงาน ที่คิดเป็น 10% ของค่าจ้างนั้น เพิ่มตามด้วย

ตารางที่ 5.6 อัตราค่าจ้างแรงงานรายเดือนในการขายและบริหารในระยะดำเนินงาน

ตำแหน่ง	ค่าจ้าง(บาท/ปี)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กรรมการบริหาร	83,382	94,569	101,189	108,272	115,851
เลขานุการ	13,375	14,311	15,313	16,385	17,532
ผู้จัดการทั่วไป	62,488	66,862	71,543	76,550	81,909
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	31,030	33,202	35,526	38,013	40,674
พนักงานการตลาด	17,151	18,351	19,636	21,010	22,481
ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	2,519	2,695	2,884	3,086	3,302
พนักงานบัญชี	22,051	23,594	25,246	27,013	28,904
พนักงานการเงิน	22,051	23,594	25,246	27,013	28,904
ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบุคคล	13,803	14,769	15,803	16,909	18,093
พนักงานธุรการและบุคคล	8,575	9,176	9,818	10,505	11,240
พนักงานทำความสะอาด	9,844	10,533	11,270	12,059	12,903

ดังนั้น สามารถคำนวณค่าจ้างแรงงานในการขายและบริหารในแต่ละปี ตลอดระยะเวลาโครงการได้ ดังแสดงในตารางที่ 5.7 ซึ่งค่าจ้างแรงงานในการขายและบริหารของแต่ละตำแหน่งในแต่ละปี เป็นผลจากการคำนวณด้วยจำนวนพนักงานในแต่ละตำแหน่งคูณกับอัตราค่าจ้างรายเดือนคูณด้วย 12 เดือน

ตารางที่ 5.7 ค่าจ้างแรงงานรายปีในการขายและบริหารตลอดระยะเวลาโครงการ

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ค่าจ้าง(บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กรรมการบริหาร	1	1,060,584	1,134,825	1,214,263	1,299,261	1,390,209
เลขานุการ	1	160,500	171,735	183,756	196,619	210,383
ผู้จัดการทั่วไป	1	749,856	802,346	858,510	918,606	982,908
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1	372,360	398,425	426,315	456,157	488,088
พนักงานการตลาด	2	205,807	220,214	235,629	252,123	269,771
ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	1	30,225	32,341	34,605	37,027	39,619
พนักงานบัญชี	2	264,609	283,132	302,951	324,158	346,849
พนักงานการเงิน	2	264,609	283,132	302,951	324,158	346,849
ผู้จัดการฝ่ายธุรการและบุคคล	1	165,636	177,231	189,637	202,911	217,115
พนักงานธุรการและบุคคล	1	102,904	110,107	117,814	126,061	134,886
พนักงานทำความสะอาด	2	118,128	126,397	135,245	144,712	154,842
รวมเงินเดือน	15	3,495,219	3,739,884	4,001,676	4,281,793	4,581,519
สวัสดิการต่าง ๆ 10%		349,522	373,988	400,168	428,179	458,152
รวมค่าจ้างและสวัสดิการ		3,844,741	4,113,872	4,401,844	4,709,973	5,039,671