

ชื่อวิชา : การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
ชื่อหัวเรื่อง : การศึกษาการดำเนินงานของบริษัท โรงพยาบาลโรคฟันเชียงใหม่ จำกัด
ชื่อผู้จัดทำ : นายชาญชัย ปทุมณี รหัส 9059 99 37
อาจารย์ที่ปรึกษาวิชา : อาจารย์ปณิต สุภากุล
ปีการศึกษา : 2539

บทคัดย่อ

การศึกษาการดำเนินงานของบริษัท โรงพยาบาลโรคฟันเชียงใหม่ จำกัด ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงาน ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และกลยุทธ์การตลาดของบริษัท ซึ่งในการศึกษาดังกล่าวมีขอบเขตของการศึกษาในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการบริการ การตลาด การจัดซื้อ การเงินและบัญชี ตลอดจนการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาพบว่า บริษัทมีการดำเนินงานกิจการอยู่สองกิจการ คือกิจการทางด้านโรงพยาบาลมีการดำเนินงานของด้านการรักษาพยาบาลโรคฟันหรือทันตกรรมโดยเฉพาะและกิจการทางด้านแมนชั่น มีการดำเนินงานทางด้านบริการที่พักอาศัย โดยฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ทำหน้าที่คอยประสานงานและอำนวยความสะดวกระหว่างทั้งสองกิจการ ซึ่งฝ่ายบริหารมีงานที่รับผิดชอบคือ การบริหารบุคคล งานประชาสัมพันธ์และการตลาด งานบัญชีและการเงินงานจัดซื้อและงานธุรการ

บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของบริษัท คือ กรรมการผู้จัดการที่มีอำนาจการตัดสินใจและรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งการดำเนินงานของโรงพยาบาล แมนชั่น และฝ่ายบริหาร และการดำเนินงานของบริษัทได้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้คือ

1. การดำเนินงานทางด้านบริการ

- กิจการทางด้านโรงพยาบาล มีจุดเด่นคือ เป็นศูนย์รวมของทันตแพทย์ในจังหวัดเชียงใหม่ และในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบกับมีเครื่องมือทางทันตแพทย์ที่ครบถ้วนและมีรูปทรงอาคารที่ทันสมัย แต่โรงพยาบาลก็ขาดแคลนพนักงานต้อนรับที่ดี

- กิจการทางด่านแมนซัน เป็นกิจการที่ให้บริการทางด่านที่พักอาศัย มีห้องพักให้เช่า 75 ห้อง โดยเป็นห้องพักแบบเตียงคู่ทั้งหมด และมีการบริการให้เช่าห้องพักแบบรายเดือน และรายวัน และยังมีบริการให้เช่าห้องประชุม สำนักงานให้เช่า ตลอดจนมีห้องอาหาร คอยบริการ ทั้งนี้ทางแมนซัน ไม่มีการบริการขนกระเป๋า และสัมภาระของผู้ที่มาใช้บริการ

2. การดำเนินงานทางด้านการตลาด

- จากการที่โรงพยาบาลเป็นศูนย์รวมของทันตแพทย์มีเครื่องมือทางทันตแพทย์ที่ครบถ้วนและรูปทรงอาคารที่ทันสมัย สิ่งเหล่านี้ทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานสูง มีผลกระทบต่อราคาในการรักษาพยาบาลที่มีอัตราสูงเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นกลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง ส่วนช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ทางบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มที่ เนื่องจากมีอุปสรรคทางด้านกฎหมาย การโฆษณา สถานพยาบาล

- ทางด่านแมนซัน มีบริการห้องพักให้เช่าแบบเตียงคู่ทั้งหมด ดังนั้นราคาของห้องพักจะมีราคาที่เท่ากันหมด เพียงแต่ราคาจะปรับขึ้นลงตามสถานการณ์แข่งขันและเทศกาลการท่องเที่ยว ส่วนช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดทางบริษัทยังมีการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพมากนัก โดยพิจารณาจากการใช้เทคนิคการขายแบบคู่ค้า และไม่มีพนักงานขาย และการโฆษณาอย่างจริงจัง

3. การดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อ ส่วนใหญ่เป็นการจัดซื้อเครื่องมือทันตแพทย์ ซึ่งมีการจัดซื้อจากต่างประเทศ โดยผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศ ทั้งนี้เพราะบริษัทต้องการบริการหลังการขาย นอกเหนือจากการจัดซื้อเครื่องมือทันตแพทย์ ทางบริษัทจะมีการจัดซื้อกับบริษัท ห้างร้านที่มีการจัดซื้อเป็นประจำ

4. การดำเนินงานทางด้านการเงินและบัญชี จากการวิเคราะห์การเงิน พบว่าบริษัทมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง มีเจ้าหนี้ในสัดส่วนที่สูง ทำให้มีดอกเบี้ยจ่ายสูงตามไปด้วย ประกอบกับการใช้ทรัพย์สินถาวรไม่เต็มที่ แต่ทั้งนี้ บริษัทก็มีผลตอบแทนขั้นต้นสูง จึงสามารถสรุปได้ว่า บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง ในขณะที่เดียวกันก็ให้ผลตอบแทนขั้นต้นสูงเช่นกัน

5. การดำเนินงานทางด้านการบริหารงานบุคคล บริษัทฯ มีกระบวนการปฏิบัติหน้าที่งานด้านบริหารบุคคลดังนี้คือ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การบรรจุ การอบรมและพัฒนา การจ่ายผลตอบแทน การประเมินผลและการเลื่อนขั้น และการใช้ระเบียบวินัย แต่บริษัทฯ ไม่มีการวางแผนกำลังคน และประสบกับปัญหาบุคลากรทางด่าน

ทันตแพทย์ที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบตลอดจนปัญหาการมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีในอัตราที่สูง

จากการศึกษาพบว่า บริษัทฯ ยังจะต้องพัฒนาปรับปรุง และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานทางด้านการตลาด การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคลและการบริการ ตลอดจนการวางแผนในระดับองค์กรที่บริษัทยังไม่มีดำเนินงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

PAYAP UNIVERSITY