

บริบทของการบริหารการตลาดสมัยใหม่  
ภายใต้แนวคิดการทำงานแบบอไจล์

THE CONTEXT OF MODERN MARKETING MANAGEMENT

UNDER AGILE METHODOLOGY

อังการ คชะวังศรี<sup>1</sup> จุฑาทิพย์ พหลภาคย์<sup>2</sup>

Angkan Kachawangsie Jutathip Paholpak

Received November 1, 2021

Revised November 30, 2021

Accepted December 13, 2021

บทคัดย่อ

อไจล์เป็นแนวคิดและวิธีการบริหารงานขององค์กรยุคดิจิทัล ในการผลักดันธุรกิจให้ขับเคลื่อนไปอย่างรวดเร็วในโลกที่ต้องแข่งขันกันด้วย "ความคล่องตัว" โดยปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน ให้มีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น ลดขั้นตอนและกระบวนการทำงานลง ให้สามารถทำงานได้เร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอไจล์สามารถนำมาปรับใช้ทำการตลาดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการได้เร็วขึ้นกว่าการทำตลาดแบบเดิม ด้วยการสร้างแคมเปญการตลาดขนาดเล็ก หรือประเมินความต้องการลูกค้าแบบเรียลไทม์จากข้อมูลที่ทำให้การเก็บอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลของการนำแนวคิดการทำงานดังกล่าวมาประยุกต์ใช้สามารถสร้างยอดขายที่เพิ่มขึ้นด้วยการนำเสนอสินค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้นนักการตลาดยุคใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้ทันความเปลี่ยนแปลงผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปนิสัยและพฤติกรรมใช้จ่ายของผู้บริโภคชาวไทย โดยนำหลัก อไจล์ มาปรับใช้ เสริมประสิทธิภาพในการทำการตลาดในวันที่ไม่มีอะไรเหมือนเดิมอีกต่อไป

คำสำคัญ: การบริหาร การตลาดสมัยใหม่ การทำงานแบบอไจล์

Abstract

Agile is the concept and way of managing digital enterprises. to drive businesses fast in a competitive world " Agility ". By modifying the work structure to be agility and flexible, reduced workflows and processes to be able to work faster and more efficiently. Agile can be used to market effectively, offering products and services faster than traditional marketing. By creating small

<sup>1</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ผู้เขียนหลัก อีเมล: angkan.k@pnru.ac.th

Faculty of Management Science, Phranakhon Rajabhat University, Corresponding Author, E-mail Address: angkan.k@pnru.ac.th

<sup>2</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร อีเมล: jutathip@pnru.ac.th

Faculty of Management Science, Phranakhon Rajabhat University, E-mail Address: jutathip@pnru.ac.th

marketing campaigns or evaluating customer needs in real time based on continuously collected data, the result of applying the above working concept could generate more sales by offering products that respond to the needs of target customers. Therefore, it is imperative for modern marketers to adjust their marketing strategies to keep up with the changing consumer trends, especially the habits and spending habits of Thai consumers can be changed by applying the principles of Agile to enhance the efficiency of marketing on days that are Nothing's the same anymore.

**Keywords:** Management, Modern Marketing, Agile Methodology

## บทนำ

สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านที่สามารถคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการประมวลผลจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ และในด้านที่ไม่สามารถคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากไม่มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ จึงอาจส่งผลกระทบต่อเป้าประสงค์ที่สำคัญ ขององค์กร คือ การทำกำไรสูงสุด เพื่อหล่อเลี้ยงองค์กรให้เจริญเติบโตและดำเนินกิจการอยู่ได้ แต่เนื่องจากการเผชิญกับความเสี่ยงอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและนับวันจะทวี ความรุนแรงมากยิ่งขึ้น แต่ละองค์กรก็ต้องปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงที่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งหากองค์กรรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นย่อมสามารถที่จะปรับตัวเพื่อรองรับโอกาส และเตรียมรับมือกับอุปสรรคที่จะต้องเผชิญได้เป็นอย่างดี องค์กรใดสามารถปรับตัวได้เร็วกว่าย่อมเป็นผู้นำ ในเวทีการแข่งขันและสามารถที่จะอยู่รอดได้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งแนวคิดการทำงานยุคใหม่แบบอไจล์ (Agile methodology) เป็นแนวคิดการบริหารยุคใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า เป้าหมายที่เป็นไปด้วยความรวดเร็ว มีการปรับกระบวนการทำงานที่รวดเร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น (เพ็ญประภา บุตรละ โอบาร โรจนพรพันธุ์ และพรชัย มงคลนาม, 2558)

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าแนวคิดการทำงานแบบอไจล์จะให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งหาก เปรียบเทียบกับการบริหารการตลาดในรูปแบบเดิมจะเห็นได้ว่าใช้เวลาค่อนข้างนาน และใช้กำลังคนจำนวนมาก ซึ่งไม่มีความยืดหยุ่น การปรับปรุงแก้ไขแต่ละขั้นตอนค่อนข้างยาก เพราะจะยึดการทำงานตามแผนงาน หลัก จึงส่งผลให้สินค้าหรือบริการนั้นๆ กว่าจะถึงมือลูกค้าได้ในบางครั้งก็ช้ากว่ากำหนด ดังนั้นแนวคิด อไจล์ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการตลาดภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวมีความคล่องตัวและเป็นวิธีการที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีการตลาดให้องค์กรประสบความสำเร็จ ด้วยการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อ จัดหาโอกาสที่มีแนวโน้มหรือวิธีการแก้ไขปัญหาในรูปแบบเรียลไทม์อย่างต่อเนื่อง มีการปรับใช้และ มีการทดสอบอย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีการประเมินผลลัพธ์และทำซ้ำอย่างรวดเร็ว ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการ ทางการตลาดที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพสูง จะสามารถนำเสนอแคมเปญหลายรายการได้พร้อมกัน และสามารถทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ได้หลายรายการในทุกสัปดาห์เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย (Edelman, Heller, & Spittaels, 2016)

สำหรับข้อดีของการทำงานด้วยแนวคิดแบบอไจล์ คือ การไม่มีกำแพงระหว่างฝ่าย เพราะมี ความเป็นทีมเดียวกัน เน้นการสื่อสารระหว่างกัน ทำให้ลดความไม่เข้าใจระหว่างกัน และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องส่งเรื่องไปยังอีกฝ่าย รวมทั้งการมีกระบวนการที่ค่อยๆ ส่งมอบงานทีละนิด ทำให้มีความยืดหยุ่นในการทำงานได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการที่องค์กรจะมีความเป็นอไจล์ได้นั้น ไม่ได้

เริ่มจากโครงสร้างหรือกระบวนการทำงาน แต่ต้องเริ่มจาก ผู้นำ วัฒนธรรม และบุคลากรในองค์กร ซึ่งบทบาทของผู้นำในองค์กรที่เป็นไจล้นั้นจะต้องเปลี่ยนไปจากนิยามของผู้นำแบบเดิม ที่กล่าวไว้ว่าผู้นำคือผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ในการวางแผน สั่งการ ชี้แนะ และควบคุม แต่สำหรับผู้นำสำหรับองค์กรที่มีความเป็นอไจล้นั้น จะต้องเป็นทั้งผู้รับใช้และเป็นโค้ชที่มีหน้าที่ในการทำให้บุคลากรขององค์กรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังจะต้องสร้างและเอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น นอกจากนี้ยังจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีอิสระในการริเริ่ม การคิด และการตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วขึ้น (รัตติยา สวัสดิ์, 2563)

เมื่อบทบาทของผู้นำเปลี่ยนจากผู้ชี้แนะเป็นผู้รับใช้และผู้สนับสนุนแล้ว สิ่งที่มีความสำคัญในลำดับถัดไป คือ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานภายในองค์กร ที่จะต้องมีการปรับให้มีความเหมาะสมกับความคล่องตัวที่จะต้องเกิดขึ้นภายใต้การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่มีความการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการบริหารงานในรูปแบบที่มุ่งเน้นกฎ ระเบียบ รวมถึงขั้นตอนการทำงานที่มุ่งเน้นการตรวจสอบและเติมไปด้วยทัศนคติเชิงลบต่อบุคลากรในการกระทำผิด จะทำให้องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การทำให้เป็นองค์กรแบบอไจล้นั้น องค์กรจะต้องเน้นที่ค่านิยมในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเชื่อใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกันและกันระหว่างทีมและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อภาวะการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมขององค์กรแบบอไจล้นั้นมักจะเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า เป็นการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยภายนอกมากกว่าการให้ความสำคัญต่อมุมมองภายในองค์กรเท่านั้น และปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กร ซึ่งการเป็นองค์กรแบบอไจล้นั้นบุคลากรจะต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่การทำงานของตนเอง มีอิสระในการคิดริเริ่ม การตัดสินใจ และมีการปรับตัวให้สามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีความกล้าที่ก้าวข้ามความคุ้นชินแบบเดิมที่คุ้นเคย (รัตติยา สวัสดิ์, 2563)

อย่างไรก็ตามองค์กรบางแห่งอาจมีข้อสงสัยว่า การดำเนินงานในปัจจุบันไม่ดีหรือไม่มีประสิทธิภาพอย่างไร เพราะเหตุใดจึงต้องนำแนวคิดการทำงานแบบอไจล้นมาใช้ ซึ่งหากพิจารณาถึงสถานการณ์การแข่งขันด้านธุรกิจในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารขององค์กรส่วนใหญ่มีความกังวลใจในสภาวะการแข่งขันทางการตลาด และการที่ธุรกิจไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองได้ทันตามตลาดหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น การนำแนวคิดการทำงานแบบอไจล้นมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการตลาดจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานให้ทีมงานด้านการตลาดสามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม (นิภาพร สุวัฒน์วิเศษ, 2562)

## แนวคิดการบริหารการตลาดสมัยใหม่

Alvin Toffler ได้กล่าวไว้ว่า อารยธรรมของมนุษยชาติแบ่งออกได้เป็น 3 ยุค ยุคแรก คือ ยุคเกษตรกรรม ซึ่งมีที่ดินเป็นทรัพยากรทุนที่สำคัญมากที่สุด ยุคที่สอง คือ ยุคอุตสาหกรรม อันเป็นผลจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษและประเทศในยุโรป ซึ่งมีทรัพยากรทุนเป็นสำคัญ ได้แก่ เครื่องจักรกลและโรงงาน ยุคที่สาม คือ ยุคข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลข่าวสาร สมอ และเทคโนโลยีขั้นสูงเป็นปัจจัยสำคัญ และในปัจจุบันเรากำลังก้าวสู่ยุคที่สี่ ที่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ มรดก วัฒนธรรม ตลอดจนสิ่งแวดล้อมเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ความเปลี่ยนแปลงในโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สภาพภูมิอากาศ และมลพิษ มลภาวะ เป็นสิ่งท้าทายที่มนุษยชาติต้องเผชิญร่วมกัน และที่สำคัญการพัฒนาด้านเทคโนโลยีจากการใช้เครื่องจักรกลมาเป็นโลกดิจิทัล ก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมหาศาลที่มีต่อทั้งผู้ผลิต

และผู้บริโภค ดังนั้น แนวคิดด้านการตลาดจึงต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย (สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2564)

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภคของนักวิจัยในหลายประเทศ ระบุว่า ผู้บริโภคมากกว่าร้อยละ 85 ต้องการให้บริษัท ผู้ผลิต พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ช่วยพัฒนาและแก้ปัญหาสังคม สำหรับข้อมูลในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคมุ่งหาความสมดุล ความพอดีและมุ่งให้ “เหตุผล” มาถ่วงดุลเพื่อเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังแสดงตัวตน และแสวงหาเอกลักษณ์ความเป็นตัวตนสูงขึ้นไปกว่าที่ผ่านมา ซึ่งจากภาวะการณ์ดังกล่าว องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า ดังนั้น ผู้บริหารและนักการตลาดต้องหากยุทธ์ที่สามารถตอบสนองลูกค้า ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง โดยเฉพาะการมีภาพลักษณ์ที่ดีจะทำให้ลูกค้าเชื่อถือต่อสินค้าและบริการมากขึ้น อยากร่วมมาอุดหนุนและให้การสนับสนุนมากขึ้น อย่างไรก็ตามการสร้างภาพลักษณ์หรือการสร้างตราสินค้าไม่มีกฎตายตัว เพราะไม่ใช่ปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ แต่สิ่งที่จำเป็น คือ การสร้างความพึงพอใจ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งที่เป็นลูกค้า พนักงานในองค์กร ตลอดจนคนในสังคม อันจะส่งผลให้ภาพลักษณ์ขององค์กรถูกสร้างขึ้นภายใต้จิตใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และถึงแม้ว่าองค์กรธุรกิจจะไม่สามารถสร้างหรือบริหารภาพลักษณ์ได้โดยตรง แต่สามารถกระทำทางอ้อม คือ การบริหารเอกลักษณ์ขององค์กร (Corporate identity) ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมของคนในองค์กร สัญลักษณ์ต่าง ๆ ขององค์กร และการสื่อสารต่าง ๆ (สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2564)

ทั้งนี้จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการตลาดยุคใหม่ของ กระรัตเพชร บุญชูวิทย์ (2561) ได้กล่าวว่า การตลาดยุคใหม่เป็นการตลาดที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามากกว่าการเน้นการขาย โดยเน้นการตอบสนองทางด้านอารมณ์และความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงการสร้างประสบการณ์ร่วมกันระหว่างลูกค้ากับตราสินค้า นอกจากนี้ รุ่งโรจน์ สถาปนกุล (2561) ยังได้กล่าวว่า ปัจจุบันต่างพากันยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกธุรกิจและการแข่งขัน หลากหลายธุรกิจต้องได้รับผลกระทบมาก ซึ่งหลักการตลาดที่เป็นพื้นฐาน หรือ 4P's นั้น จะไม่สามารถสร้างความสำเร็จได้อย่างเช่นในอดีต และการตลาดในยุคปัจจุบันจะอยู่รอดได้นั้น นักการตลาดต้องเจาะให้เข้าถึงประสบการณ์ของลูกค้า และต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ รวมทั้งการมีส่วนร่วมกับลูกค้าให้ได้ จึงจะสามารถเกี่ยวหัวใจลูกค้ามาครอบครองได้ สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการตลาดสมัยใหม่ (Modern Marketing Management: MMM) นั้นถือได้ว่าเป็นการบริหารกิจการสมัยใหม่โดยจะพยายามเชื่อมโยง (Connecting) เข้ากับผู้บริโภคด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการตลาด การดำเนินการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งนำมาใช้ในการผลิตสินค้าและการให้บริการ รวมทั้งการศึกษาความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะปรับปรุงสินค้าและบริการ

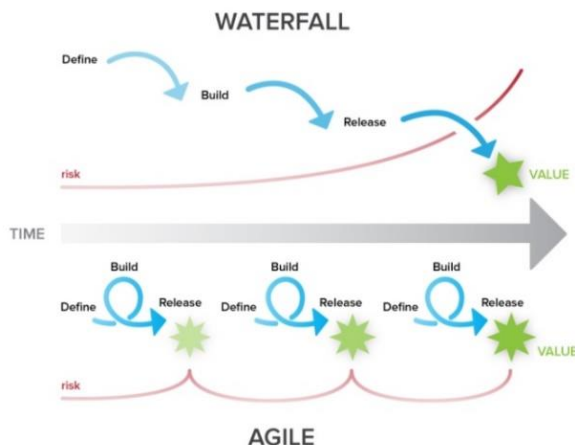
## แนวคิดการทำงานแบบอโจล์

ในปี ค.ศ. 2012 Lorber, & Tieszen (2012) ได้ทำการศึกษาพัฒนาวิธีในการสร้างความสมดุลงานก่อนที่จะเข้าพัฒนาในแต่ละสปรินท์ โดยงานวิจัยดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับการนำเสนอซอฟต์แวร์ให้ตรงตามความต้องการ และทันเวลาในแต่ละสปรินท์ ซึ่งพวกเขาได้อธิบายว่า ทีมที่ดีควรมีความพยายามที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานแบบข้ามหน้าที่การทำงาน โดยใช้หลักปฏิบัติที่ดี เช่น แพร่โปรแกรมมิ่ง เพียร์โค้ดรีวิว และทำงานอยู่ในสถานที่เดียวกัน ควรมีทักษะด้านการประสานการ เพื่อประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้ในการพัฒนา อีกทั้งยังต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง กรณีที่ต้องต่อรองเพื่อลดขอบเขตกับเจ้าของผลิตภัณฑ์อีกด้วย Viljakainen, & Turunen (2014) จึงได้นำเสนอทักษะสำหรับการพัฒนาความต้องการของลูกค้า (Requirement engineering phase) ในการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบอโจล์ ซึ่งทักษะที่ถูกกล่าวถึง เช่น

ทักษะการแต่งงานให้เป็นงานย่อยๆ เพื่อให้ทีมสามารถเลือกไปใช้ในการพัฒนาได้ ทักษะการมีส่วนร่วมและการสื่อสาร ทักษะการเขียนโค้ดแบบใช้การทดสอบในการขับเคลื่อน และทักษะการออกแบบเชิงวัตถุ เป็นต้น

นอกจากนี้ Wirfs-Brock (2010) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทักษะสำหรับนักออกแบบในการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบอไจล์ ซึ่งใช้สกริมเป็นตัวอย่างของการศึกษา โดยอธิบายว่า การออกแบบจะถูกทำในสปรินท์ซึ่งสกริมต้องการทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขให้ได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว ฉะนั้นการออกแบบจะทำอย่างพอเพียงเท่านั้น เน้นไปที่ความเรียบง่ายแต่สามารถนำไปแก้ปัญหาได้ หากในกรณีนี้ที่แนวทางดังกล่าวไม่สามารถตอบโจทย์ของลูกค้า การออกแบบจะถูกทำซ้ำ โดยมีการร่วมมือและสื่อสารกันภายในทีม ทุกคนต้องกล้าที่จะเปิดใจ มีความจริงใจต่อกัน รวมทั้งการมีทัศนคติที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเหนือกว่าเทคนิคและกระบวนการใดๆ อันจะส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้อไจล์มีความสำคัญต่อการบริหารงานในยุคปัจจุบัน

ทั้งนี้เนื่องจาก อไจล์ (Agile) คือ แนวทางการบริหารโครงการ (Project management) ให้รวดเร็ว รวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของภูมิทัศน์ดิจิทัล และความต้องการของลูกค้าที่หมุนเร็วขึ้นกว่าในอดีต ซึ่งแนวคิดอไจล์ได้รับการประกาศอย่างเป็นทางการเมื่อ พ.ศ. 2544 เมื่อโปรแกรมเมอร์ประสบปัญหาการบริหารโครงการแบบเดิมที่ไม่สามารถตอบโจทย์กับการพัฒนาซอฟต์แวร์ได้อีกต่อไป เนื่องจากช่องว่างระหว่างความต้องการทางธุรกิจที่อ้างอิงความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชันมีการพัฒนาอย่างเชื่องช้า ด้วยวิธีการแบบดั้งเดิมและค่อนข้างตรงไปตรงมา หรือที่เรียกว่า การจัดการโครงการด้วยวิธีน้ำตก (Waterfall methodology) ซึ่งทำให้โครงการประสบความล้มเหลวอย่างนับครั้งไม่ถ้วน ยกตัวอย่างเช่น โครงการก่อสร้างอาคารแห่งหนึ่ง บริษัทรับเหมาอาจพูดคุยกับเจ้าของทุนเพียงขั้นตอนแรก ในประเด็นของการออกแบบ การเลือกใช้วัสดุ ระยะเวลาและงบประมาณ หลังจากนั้นบริษัทรับเหมาก็ดำเนินการก่อสร้างตามขั้นตอน และเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นตามเงื่อนไขก็ดำเนินการส่งมอบงานให้เจ้าของทุน ซึ่งลักษณะดังกล่าวถือได้ว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างมาก เพราะหากผลงานที่สำเร็จไม่ถูกต้องตรงใจ ก็จะทำให้เกิดการสูญเสียทั้งแรงงานและงบประมาณ อีกทั้งยังทำให้เกิดความไม่พึงพอใจจากเจ้าของทุนเป็นอย่างยิ่ง (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562) ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงก่อให้เกิดแนวคิดการทำงานแบบอไจล์ อันประกอบด้วย 12 หลักการพื้นฐาน และ 4 คุณค่าใหม่ โดยมีรายละเอียดความแตกต่างของแนวคิดการบริหารโครงการแบบดั้งเดิมที่เรียกว่า วิธีน้ำตก (Waterfall methodology) กับแนวคิดการทำงานแบบอไจล์ (Agile methodology) ดังนี้ (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562)



ภาพที่ 1 แสดงความแตกต่างของแนวคิดการบริหารโครงการแบบดั้งเดิมที่เรียกว่า วิธีน้ำตก (Waterfall Methodology) กับแนวคิดการทำงานแบบอจิล (Agile Methodology)

ที่มา: ทรัพย์พัฒน อิงคสิทธิ์. (2562). Agile แนวคิดเพื่อการทำงานรูปแบบใหม่ ที่ไม่ได้เหมาะสำหรับทุกคน. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565, จาก <https://themomentum.co/why-agile-does-not-work-for-some-projects/>

### 1. ปัจเจกชนและปฏิสัมพันธ์สำคัญกว่ากระบวนการและเครื่องมือ

จากแนวคิดเดิมที่เน้นเครื่องมือและกระบวนการเป็นหลัก โดยผู้ร่วมโครงการจะต้องทำตามแนวทางที่วางไว้ ในขณะที่แนวคิดการทำงานแบบอจิลมองกลับกันโดยเน้นให้ผู้ร่วมทีมเป็นศูนย์กลางและมีอำนาจในการตัดสินใจ เน้นการพูดคุยสื่อสารกันในทีมมากกว่าที่ต้องเดินตามวิถีกระบวนการที่เคร่งครัด เปิดโอกาสให้มีการปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงได้หากแนวทางอื่นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

### 2. ซอฟต์แวร์ที่ใช้งานได้จริงสำคัญกว่าเอกสารที่ครบถ้วน

วิธีการจัดการโครงการแบบเดิมนั้น จะเดินตามการทำเอกสารแต่ละขั้นตอนอย่างเคร่งครัด และจะไม่สามารถเดินหน้าไปอีกรับขั้นตอนหนึ่งได้หากเอกสารในขั้นตอนก่อนหน้านั้นไม่ได้รับการอนุมัติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ในขณะที่แนวคิดการทำงานแบบอจิลให้ความสำคัญกับประเด็นเหล่านั้นเป็นเรื่องรอง โดยเน้นการใช้งานได้จริงของสินค้าที่จะส่งมอบมากกว่า

### 3. ความร่วมมือกับลูกค้าสำคัญกว่าการต่อรองเกี่ยวกับสัญญา

วิธีบริหารโครงการแบบดั้งเดิมจะต้องมีการตกลงรายละเอียดขยับย่อของสิ่งที่จะต้องส่งมอบระหว่างผู้ว่าจ้างและทีมพัฒนา โดยขั้นตอนดังกล่าวจะต้องเสร็จสิ้นกระบวนการความก่อนที่จะตกลงเซ็นสัญญาและเริ่มเดินหน้า ในทางกลับกันแนวคิดการทำงานแบบอจิลเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ว่าจ้างและทีมพัฒนาเป็นการร่วมมือกัน โดยอาจตกลงเพียงขอบเขตกว้าง ๆ ก่อนเริ่มงาน และให้ผู้ว่าจ้างหรือผู้ที่ใช้งานที่ส่งมอบมานั่งอยู่ในทีมพัฒนา เพื่อให้ผลงานที่ส่งมอบในตอนท้ายตอบโจทย์ผู้ใช้งานมากที่สุด

#### 4. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สำคัญกว่าการทำตามแผนที่วางไว้

การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงานที่ต้องส่งมอบ อาจถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่ายทั้งแรงและเวลา สำหรับการบริหารจัดการแบบเดิมที่คล้ายกับการต่อจิ๊กซอว์ ซึ่งชิ้นส่วนก่อนหน้าต้องเสร็จสมบูรณ์เสียก่อน การรื้อมาแก้ไขจึงยุ่งยากและน่ารำคาญใจ แต่ในมุมมองของอโงะ การเปลี่ยนแปลงคือการพัฒนาสินค้าที่ส่งมอบ ณ ปลายทาง เป็นการเพิ่มคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดสำคัญของการทำงานแบบอโงะ ประกอบด้วย (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562)

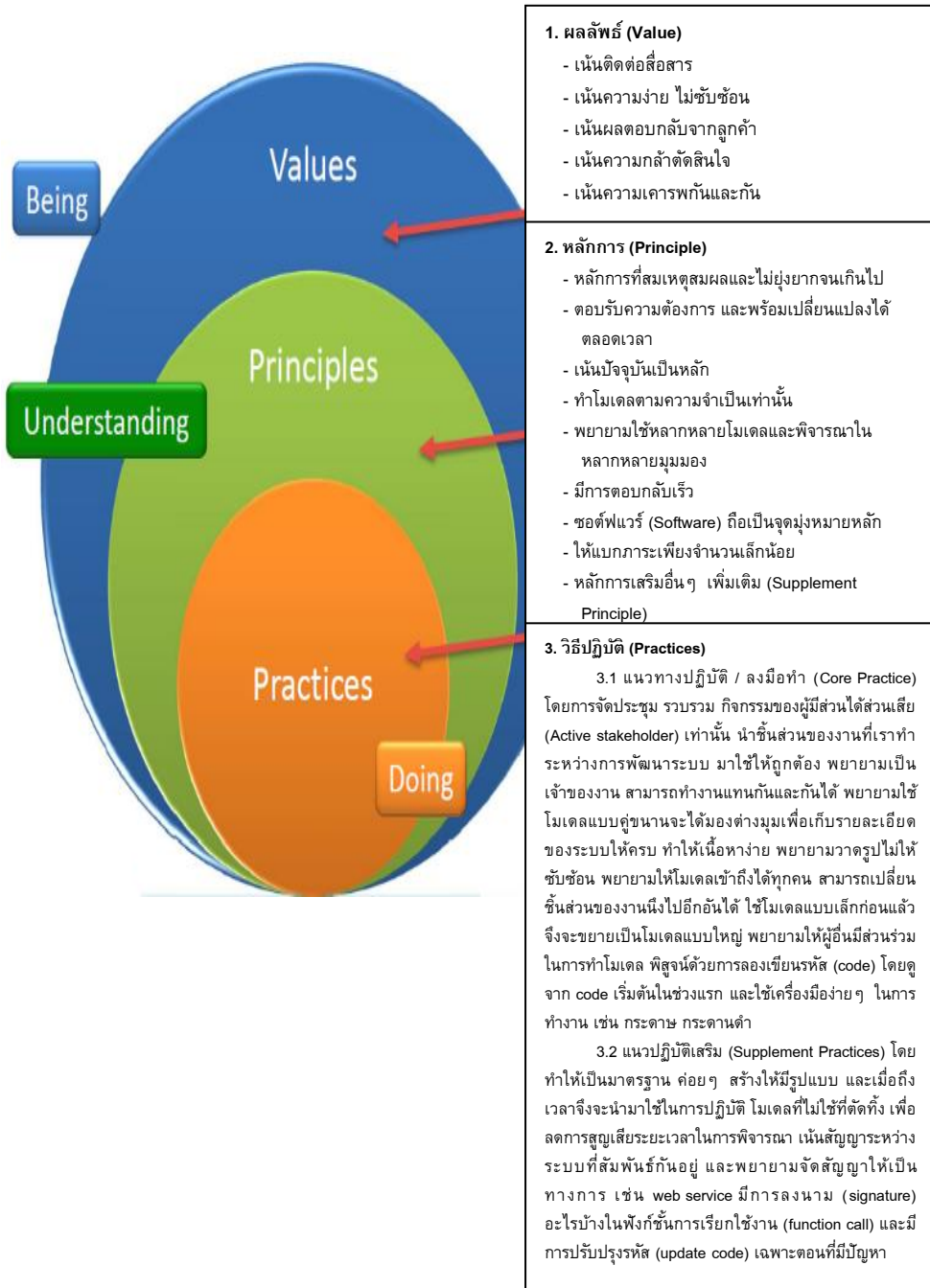
1. การไม่เน้นกระบวนการและเอกสาร แต่เน้นที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีที่สุดมากกว่าการยึดติดกับเอกสารต่างๆ

2. การยอมรับความเปลี่ยนแปลง เพราะ ความต้องการอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอด ไม่มีการทำงานหรือยึดติดกับแผนผังกำหนดงาน และทำงานแบบยืดหยุ่นโดยทำตามสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นหลัก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3. การทำทีละนิดแต่ทำบ่อยครั้ง คือ มีการส่งมอบงานให้ทีมหรือลูกค้าอย่างต่อเนื่องทีละเล็กทีละน้อย เช่น ส่งมอบผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกๆ 2 อาทิตย์หรือทุกๆ เดือน ซึ่งต่างจากเดิมที่ให้ลูกค้ารอ 3-6 เดือนเพื่อรอ โครงการใหญ่เสร็จแล้วค่อยส่งมอบครั้งเดียว

4. ผิดพลาดให้เร็ว คือ ไม่กลัวที่จะลงมือทำเพื่อที่จะเจอกับความผิดพลาดและแก้ไขไปที่ละนิด จะไม่ใช่การวางแผนโดยละเอียดเพื่อป้องกันความผิดพลาด แต่พอเจอสิ่งที่ผิดไปจากแผนจริงๆ ก็อยู่ในภาวะที่ไม่สามารถถกกลับคืนมาได้ไปแล้ว

5. การทำงานเป็นทีมมากกว่าที่จะสนใจกระบวนการ คือ เน้นที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าที่บอกว่าต้องเป็นไปตามกระบวนการ มีปัญหาอะไรให้พูดคุยกับทีมเลยทันที บางครั้งโปรแกรมเมอร์สามารถไปเจอลูกค้าเพื่อให้เข้าใจความต้องการที่แท้จริงได้ด้วย ให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มกระบวนการ ซึ่งทีมมักจะประกอบด้วยหลายๆ ตำแหน่ง และมีอำนาจมากพอที่จะตัดสินใจทำหรือไม่ทำอะไรเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานในหน้าที่ทีมรับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมาย



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลของอจิลส์ (Agile Modeling: AM) (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562)



ทั้งนี้ วิธีการทำงานแบบอไจล์นั้น (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562) ประกอบด้วย

1. เริ่มจาก Stakeholders มี Requirement (ปัญหาหรือความต้องการ)
2. Product Owner ทำการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการนั้น
3. Product Owner แปลงความต้องการเป็น User Story เพื่อให้ Developer นำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์
4. Developer ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตาม User Story ที่ได้รับ โดยมีตัววัดว่าสำเร็จคือ

#### Acceptance Criteria

5. Developer จะส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับ Stakeholders นำไปใช้งาน
6. Stakeholders อาจมี Feedback หรือความต้องการเพิ่มเติม
7. วัดผลสิ่งที่ทำ จาก Feedback ที่ได้รับมา
8. Product Owner แปลงผลที่ได้เป็น User Story ใหม่ เพื่อให้ Developer นำไปปรับปรุงหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม

หากพิจารณาจากกรณีของธุรกิจที่นำหลักการดังกล่าวมาใช้จะเห็นได้จาก กรณีของแสนสิริ ที่ได้นำระบบการทำงานแบบอไจล์เข้ามาทดลองใช้กับโครงการที่เป็นคอนโดมิเนียม ซึ่งการทำงานแบบอไจล์ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานระหว่างบุคคลหลัก ๆ ที่มีหน้าที่แตกต่างกัน ทั้งแผนกออกแบบ ก่อสร้าง การตลาด การขาย และแผนอื่นๆ ให้สามารถทำงานแบบ Cross Functional Team ด้วยการเรียนรู้ และทดลองไปพร้อมๆ กัน ซึ่งจะเน้นการทำงานที่ผลิตหรือพัฒนาสินค้า บริการออกมาเป็นระยะ เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า อีกทั้งการทำงานแบบอไจล์จะให้ความสำคัญกับ Product Owners เพราะเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจให้กับพนักงานในทีมนั้นๆ ทำให้ต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด อีกทั้งในแต่ละทีมจะมีหัวหน้าแผนก ซึ่งไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจเหมือนในอดีต แต่จะเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาให้พนักงานแต่ละคน ภายหลังจากที่นำรูปแบบการทำงานแบบอไจล์มาใช้ปรากฏว่า ทางบริษัทสามารถทำงานได้เร็วขึ้น สามารถผลิตสินค้าและบริการได้เร็วขึ้น โดยตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลักได้ดีขึ้น ทั้งในเรื่องการพัฒนาสินค้าและบริการต่างๆ ที่สำคัญยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีต้นทุนคุณภาพมากขึ้น แต่ระยะเวลาในการทำงานลดลง สำหรับการจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาแบบอไจล์นั้น จะต้องพิจารณาลำดับความสำคัญดังนี้ (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562)

1. “งานสำคัญและด่วน” หมายถึง งานที่ต้องทำทันที ถ้าไม่เสร็จอาจเกิดปัญหาใหญ่ เช่น แก้ไขข้อผิดพลาดที่ทำให้ผู้ใช้งานไม่สามารถใช้งานได้ แก้ไขระบบล่ม
2. “งานสำคัญและไม่ด่วน” หมายถึง งานที่ต้องหาเวลาทำ เช่น วางแผนสปรินท์ พัฒนาฟีเจอร์ใหม่ขยายหรืออัปเดตระบบเดิม
3. “งานไม่สำคัญและด่วน” หมายถึง งานที่ให้คนอื่นทำแทนได้ เช่น ตอบข้อสงสัยของผู้ใช้งาน
4. “งานไม่สำคัญและไม่ด่วน” หมายถึง งานที่ไม่ควรมี หรือทำในเวลาว่าง เช่น การประชุมที่ไม่จำเป็นต้องเข้า

ทั้งนี้ เครื่องมือสำคัญชนิดหนึ่งในการนำแนวคิดการทำงานแบบอไจล์มาใช้ คือ สกรัม (Scrum) ซึ่งถือได้ว่าสกรัมเป็นเครื่องมืออไจล์ (Agile methodology) ที่ได้รับความนิยม โดยสกรัม (Scrum) คือ การนำแนวคิดในการทำงานแบบ Agile มาปฏิบัติด้วยกิจกรรมต่างๆ ของสกรัม เพื่อระบุปัญหาที่มีความซับซ้อนเปลี่ยนแปลงบ่อย เพื่อให้สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ช่วยให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีขั้นตอนการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่ชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบประสิทธิภาพของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน ปรับปรุง และวัดผลของการปรับปรุงที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งสกรัมจะเน้นการนำความรู้จากประสบการณ์เฉพาะที่เคยลงมือทำจริง (Empiricism) มาพัฒนาการ

ดำเนินงานในปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ (เพ็ญประภา บุตรละ โอปาร โรจนพรพันธุ์ และ พรชัย มงคลนาม, 2558)

1. ความโปร่งใส (Transparency) คือ ทีมจะต้องเห็นภาพชัดเจนและเข้าใจตรงกัน มาตรฐานเดียวกัน ไม่ตีความหมายต่างกัน เช่น นิยามของคำว่างานเสร็จ หมายถึง การผลิตเสร็จ หรือ ผลิตและทดสอบเสร็จ หรือ ได้รับการเซ็นรับรอง หรือ ส่งมอบให้ผู้ใช้แล้ว ต้องนิยามและตกลงให้เข้าใจตรงกัน

2. การตรวจสอบ (Inspection) คือ การนำผลลัพธ์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสกรีม (Scrum artifact) มาตรวจสอบและวัดผลว่าบรรลุตามที่กำหนดไว้หรือไม่

3. การปรับเปลี่ยน (Adoption) คือ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด จะต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน หรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ เพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดหรือใกล้เคียงได้มากที่สุด

อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูง และความต้องการของผู้ใช้งานเปลี่ยนแปลงบ่อย เมื่อสถานการณ์และเวลาเปลี่ยนไปผู้ใช้งานอาจต้องการของอย่างอื่นที่ไม่ใช่สิ่งที่คิดไว้ในตอนแรก และต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถต่อสู้กับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งได้ทันเวลา สกรีมจึงแบ่งรอบการดำเนินงานเป็นช่วงเวลาสั้นๆ เรียกว่า สปรินท์ (Sprint) คือ ช่วงเวลาในการดำเนินงานที่จะสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ เมื่อจบสปรินท์จะต้องได้รับชิ้นงานตามที่วางแผนไว้และสามารถนำไปส่งมอบให้แก่ผู้ใช้ ทำให้ผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องรอนงานเสร็จทั้งหมดก่อนจึงจะได้รับ แต่สามารถนำบางส่วนไปใช้งานก่อนได้เลยและส่วนอื่นๆ ทอยตามมาเพิ่มเติมในภายหลัง โดยความยาวของสปรินท์จะมีช่วงเวลาระหว่าง 1-4 สัปดาห์ ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสปรินท์ ไม่มีการลดคุณภาพของชิ้นงาน ขอบเขตงานอาจเปลี่ยนแปลงได้ โดยต้องตกลงกันระหว่าง Product Owner และ Developer (เพ็ญประภา บุตรละ โอปาร โรจนพรพันธุ์ และพรชัย มงคลนาม, 2558)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าอโจล์ไม่ได้มีชื่อเสียงโด่งดังขึ้นมาทันทีหลังจากประกาศคาถาแลงการณ อโจล์ร่วมกัน หากแต่ใช้เวลาอีกหลายปีกว่า อโจล์ จะเริ่มมีชื่อเสียงขึ้นมา ซึ่งส่วนหนึ่งคือความสำเร็จของบริษัทเทคโนโลยีเกิดใหม่ (Tech startup) อย่าง Google หรือ Facebook เมื่อมีคำถามว่าพวกเขาทำงานกันอย่างไร คำตอบคือพวกเขาใช้ “อโจล์” มีหลายบริษัททั้งใหญ่และเล็กต้องการให้ตนเองประสบความสำเร็จในแบบเดียวกับ Google หรือ Facebook ก็เริ่มนำอโจล์ไปปรับใช้ในองค์กรของตนเอง เมื่อมีการทำการศึกษาพบว่า ข้อดีของการนำอโจล์ไปใช้มี 4 ด้าน คือ พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี เวลาในการพัฒนาซอฟต์แวร์ออกสู่ตลาด (Time To Market) สั้นลง ผลิตภาพสูงขึ้น และข้อบกพร่องของซอฟต์แวร์ (Defect) ลดลง ซึ่งที่สุดแล้วหมายถึง ความก้าวหน้าทางธุรกิจ และสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจที่ใช้อโจล์ประสบความสำเร็จนั้นมาจากการส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตั้งแต่ช่วงต้นและต่อเนื่องตลอดการพัฒนา ซึ่งนอกจากจะช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อตลาดได้รวดเร็วแล้ว ยังสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอีกด้วย ที่สำคัญทีมพัฒนาเองก็ได้ผลตอบกลับเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงซอฟต์แวร์ในเวลาที่รวดเร็วอีกด้วย จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า “อโจล์” คือ ระเบียบวิธีพัฒนาซอฟต์แวร์ ที่ทำให้เราสามารถส่งมอบงานได้อย่างรวดเร็วต่อเนื่อง และโดนใจลูกค้านั่นเอง (เพ็ญประภา บุตรละ โอปาร โรจนพรพันธุ์ และพรชัย มงคลนาม, 2558)

## บริบทของการบริหารการตลาดสมัยใหม่ภายใต้แนวคิดการทำงานแบบอโจล์

สำหรับบริบทของการบริหารการตลาดสมัยใหม่ภายใต้แนวคิดการทำงานแบบอโจล์นั้น จะเห็นได้ว่า หลักการ “อโจล์” (Agile) สามารถนำมาปรับใช้ทำการตลาดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการได้เร็วขึ้นกว่าการทำตลาดแบบเดิม ด้วยการสร้างแคมเปญการตลาดขนาดเล็ก หรือประเมินความต้องการลูกค้าแบบเรียลไทม์จากข้อมูลที่ทำให้การเก็บอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการทำตลาดแบบ อโจล์ ยังช่วยสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นด้วยการนำเสนอสินค้าได้ทันความต้องการของผู้บริโภค หากธุรกิจต้องการสร้าง

ความได้เปรียบการแข่งขันและนำเสนอสินค้าบริการให้ตรงใจ ดังนั้นนักการตลาดยุคใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้ทันความเปลี่ยนแปลงผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปนิสัยและพฤติกรรมใช้จ่ายของผู้บริโภคชาวไทย โดยนำหลัก อัจฉริยะ มาปรับใช้ เสริมประสิทธิภาพในการทำการตลาดในวันที่ไม่มีอะไรเหมือนเดิมอีกต่อไป

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า อัจฉริยะ ในบริบทของการทำการตลาดนั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างแคมเปญการตลาดที่คล่องตัว มีการปรับเปลี่ยนและการนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว จากการใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การตลาดตามความต้องการผู้บริโภค และยิ่งธุรกิจออกแคมเปญการตลาดได้เร็วขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำให้ได้รับผลตอบรับจากผู้บริโภคได้เร็วขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้การออกแคมเปญได้ในเวลาที่เหมาะสมทันต่อเหตุการณ์ จะช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ หรือหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แบบเรียลไทม์ ซึ่งขั้นตอนที่ธุรกิจสามารถนำแนวคิดการทำงานแบบอัจฉริยะไปประยุกต์ใช้ทำการตลาดได้นั้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางกรอบเป้าหมาย และวางแนวทางการทำงานเบื้องต้น ทั้งการสร้างทีมงาน วิธีการทำงานของนักการตลาดหรือแนวทางการสร้างแคมเปญ เพื่อนำไปสู่การกำหนดรูปแบบการทำการตลาด และการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

2. สร้างทีม อัจฉริยะ มาร์เก็ตติ้ง เฉพาะกิจ ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนไม่มากประมาณไม่เกิน 8 คน จากหลายสายงานและมีทักษะแตกต่างกัน โดยหน้าที่หลักของทีม คือ สร้าง ทดลองแคมเปญการตลาดใหม่ ๆ และนำแคมเปญที่ประสบความสำเร็จไปต่อยอด ปรับใช้แคมเปญอื่นๆ ในอนาคต ทั้งนี้ให้มีการอ้างอิงตามข้อมูลผลลัพธ์จากแคมเปญก่อนหน้า

3. เริ่มทำการตลาดจากแคมเปญเล็กๆ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนแนวทางที่เหมาะสมได้ทันการณ์ ในกรณีนี้แนวโน้มยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เนื่องจากการทำแคมเปญเล็กจะใช้งบประมาณที่ไม่มากนัก และควรมีระยะเวลาทำแคมเปญไม่เกิน 2 สัปดาห์ แต่ต้องทำอย่างต่อเนื่องระยะยาว โดยหลักการเบื้องต้นจะต้องเริ่มจากการเลือกทำการตลาดกับลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพื่อเป็นการทดลองก่อน

4. การวัดและประเมินผล ให้อ้างอิงจากข้อมูลผลลัพธ์ต่างๆ ที่เก็บรวบรวมได้ในการทำแคมเปญ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจรู้ว่าแคมเปญแบบไหนเหมาะสม เพื่อนำไปพัฒนาแคมเปญในอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

สำหรับนักการตลาดที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีแนวคิดการทำงานแบบอัจฉริยะนั้น จะต้องพัฒนาตนเองให้มีแนวความคิดดังต่อไปนี้

1. นักการตลาดจะต้องคำนึงเสมอว่า ภารกิจหลักของนักการตลาด คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด นักการตลาดจะต้องยินดีที่จะ “เปลี่ยน” หรือ “ไล่” แผนเดิมออกทั้งหมดหากพบจากการทดลองแล้วว่า สิ่งที่กำลังทำไม่ใช่สิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการจริงๆ

2. การปรับเปลี่ยน การปรับตัว ตามสภาพตลาดและตามผลลัพธ์จากการทดสอบที่เกิดขึ้นจริง คือ จุดแข็ง นักการตลาดแบบอัจฉริยะจะต้องไม่กลัวที่จะต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลง

3. ทำการทดลองออกแคมเปญการตลาดบ่อยๆ เช่น ออกแคมเปญใหม่ ในทุกๆ 2 สัปดาห์ และเมื่อระยะเวลาผ่านไปครบ 3 เดือน ให้ทำการสรุปผลและเลือกแคมเปญการตลาดหลักจากผลลัพธ์ที่ทำอีกครั้ง

4. ไม่กลัวที่จะล้มเหลว เพราะทุกความล้มเหลวมาจากการทดลอง ทำให้เราเข้าใจตลาดและลูกค้ายิ่งขึ้น และที่สำคัญคือ จะไม่ล้มเหลวในเรื่องเดิมๆ ที่เคยทดลองไปแล้ว

5. การตลาดที่ยั่งยืนต้องทำให้นักการตลาดก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง อยากลัวที่จะล้มเหลวและไม่ล้มแบบเดียวกันสองครั้ง ในสิ่งที่ทดลองแล้วไม่ได้ผลตอบกลับที่ดีขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้ นักการตลาดแบบอไจล์ ควรทำงานด้วยกระบวนการที่เรียกว่า สกรัม (Scrum) ซึ่งสกรัม ถือเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งของอไจล์ (Agile Methodology) ที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มความสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรและพนักงานขาย ด้วยการปรับปรุงการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกทีม การตลาดและการเพิ่มความเร็วในการตอบสนองต่อสิ่งที่ตลาดต้องการ โดยกระบวนการที่สำคัญของสกรัม (Scrum) ประกอบด้วย

1. การทำการทดลองตลาดในระยะสั้นๆ
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความคิดที่ลูกค้ามีต่อสินค้าและบริการ
3. การทำซ้ำ
4. การปรับเปลี่ยนแผนการตลาด ให้สอดคล้องกับผลการทดสอบ
5. การทดลอง การทดสอบ และการปรับแผนในระยะสั้น เพื่อการส่งมอบบริการที่ตรงใจกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

## บทสรุป

อไจล์ (Agile) เป็นแนวคิดการทำงานรูปแบบหนึ่งที่ไม่เน้นกระบวนการและเอกสาร กระชับ รวดเร็ว ยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเน้นการทำงานเป็นทีม แนวคิดนี้เกิดจากบริษัทพัฒนาซอฟต์แวร์ซึ่งมักพบปัญหาเชิงระบบในการวางแผนและพัฒนา กล่าวคือเดิมทีองค์กรเหล่านี้จะทำงานแบบน้ำตก (Waterfall Process) มีการทำงานเป็นลำดับขั้น คือ วางแผน ดำเนินการ ติดตามและประเมินผล และสรุปโครงการ กระบวนการดังกล่าวเหมือนน้ำตกซึ่งไม่สามารถไหลกลับได้ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงไม่สามารถย้อนกลับไปแก้ไข การทำงานจึงต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนระยะยาวอย่างรอบคอบ ทำให้เสียเวลา เสียงบประมาณ และอาจเกิดข้อผิดพลาดที่แก้ไขยากจนต้องเริ่มต้นใหม่ทั้งหมด เพื่อขจัดปัญหาเหล่านี้ จึงมีการนำแนวคิดแบบอไจล์มาประยุกต์ใช้ขององค์กร โดยมีการเพิ่มเป้าหมายระยะสั้น แบ่งรอบการทำงานเป็นรอบสั้นๆ เน้นการส่งมอบงานอย่างสม่ำเสมอแม้งานนั้นจะยังไม่เสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังร่วมมือกับลูกค้าในการพัฒนาสินค้าหรือบริการ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขง่ายเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือลูกค้ามีความต้องการเพิ่มเติม

หลักการสำคัญของแนวคิดอไจล์ประกอบด้วย เน้นการพัฒนาสินค้าให้ดีที่สุดมากกว่าจะยึดติดกับกระบวนการและเอกสาร เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำงานเป็นทีม และให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้า แบ่งรอบการทำงานเป็นรอบสั้นๆ และส่งมอบงานเป็นระยะ นำข้อคิดเห็นจากลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง ไม่รอให้พัฒนาจนเสร็จสมบูรณ์แล้วถึงส่งมอบงาน ที่สำคัญคือผิดพลาดได้ เปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมปรับตัวอยู่เสมอ ยกตัวอย่างเช่น จากเดิมที่ทีมการตลาดจะประชุมสัปดาห์ละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดการทำงานที่ยืดหยุ่น จึงเกิดการประชุมในทุกวันหรือวันละ 1-2 รอบ โดยใช้เวลาระยะสั้นเพียง 15-30 นาทีจากเดิมที่มีการประชุมทั้งวัน ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมจะเริ่มต้นเพื่อวางแผนการดำเนินงานทั้งหมดก่อนเริ่มต้นลงมือทำ และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่า เป้าหมายคืออะไร ใครคือกลุ่มเป้าหมาย และต้องเป็นกลยุทธ์แบบใด เช่น ตรวจสอบสมมุติฐานว่าแคมเปญหรือโปรโมชั่นควรมีเสียงเพลงหรือไม่ เช่น เพลงยุค 80s หมายความว่า ต้องตีโจทย์ให้แตกกว่ากลุ่มเป้าหมายหลัก-รอง คือใครควรจะมีการโปรโมชั่นแสดงหรืออีเวนต์เสมือนจริงก่อนปล่อยโปรโมชั่น/ แคมเปญหรือไม่ โดยเลือกช่วงเวลาเป็นสิ่งสำคัญ หรือควรสร้างโฆษณาสำหรับการเปิดร้านใหม่หรือสินค้าใหม่หรือไม่ เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่า รูปแบบการทำงานแบบอไจล์จะช่วยนักการตลาดในการกำหนดทิศทางและความสามารถของผลิตภัณฑ์/ บริการ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการตลาดได้อย่างแท้จริง

## เอกสารอ้างอิง

- กะรัตเพชร บุญชูวิทธิ. (2561). การศึกษาการสื่อสารแบรนด์ของคูเมะมุงผ่านสื่อออนไลน์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2564). การตลาดยุคใหม่: ใสใจในความคิด จิตใจและจิตวิญญาณของผู้บริโภค. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก [http://www.cai.ku.ac.th/article/new\\_market.pdf](http://www.cai.ku.ac.th/article/new_market.pdf).
- รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์. (2562). Agile แนวคิดเพื่อการทำงานรูปแบบใหม่ ที่ไม่ได้เหมาะสำหรับทุกคน. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก <https://themomentum.co/why-agile-does-not-work-for-some-projects/>.
- รัตติยา สวัสดิ์. (2563). อัจฉริยะ (Agile) แนวคิดการทำงานแบบองค์กรยุคใหม่. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก [https://research.cad.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=44](https://research.cad.go.th/ewt_dl_link.php?nid=44).
- รุ่งโรจน์ สถาปนกุล. (2561). หลักการตลาดไม่ใช่แค่ 4P อีกต่อไป. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก <https://3wowthailand.com/>
- นิภาพร สุวัฒน์นิช. (2562). แนวทางการใช้อัจฉริยะ (Agile) ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จของธนาคารแห่งหนึ่ง. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2564, จาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3066>.
- เพ็ญประภา บุตรละ โอปาร โรจนพรพันธุ์ และพรชัย มงคลนาม. (2558). ทักษะที่จำเป็นสำหรับสมาชิกทีมพัฒนาในสกรีม. วารสารเทคโนโลยีสารสนเทศ, 11(2), 34-41.
- Edelman, D., Heller, J., & Spittaels, S. (2016). *Agile marketing: A step-by-step guide*. Retrieved March 1, 2021, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/agile-marketing-a-step-by-step-guide>.
- Lorber, A. A., & Tieszen, S. R. (2012). *A Starting Point for Negotiations - Delivering with a Heterogeneous Team*. In Proceedings of the Agile Conference (AGILE), 148-155.
- Viljakainen, A. & Turunen, T. (2014). *Requirements Engineering in Agile Software Projects*. Retrieved March 1, 2021, from <http://www.cs.joensuu.fi/~teturun/RE/REandAgilefinal.pdf>.
- Wirfs-Brock, R. J. (2010). *Skills for the Agile Designer: Seeing, shaping and discussing design ideas*. In Proceedings of the ACM International Conference Companion on Object Oriented Programming Systems Languages and Applications Companion, 323-326.