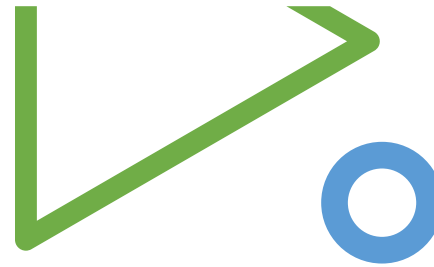


รหัสวิชา MHE5401  
นวัตกรรมสำหรับการวางแผน  
จัดการพัฒนาทุนมนุษย์และ  
การประกอบการ

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

Email: panida.ni@ssru.ac.th





“รู้เรา รู้เขา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง  
รู้เรา แต่ไม่รู้เขา เจ้าจะชนะหนึ่งครั้ง แพ้หนึ่งครั้ง  
ไม่รู้เรา ไม่รู้เขา รบร้อยครั้ง แพ้ร้อยครั้ง.”

Soon Wu (ซุนวู , 400ปีก่อนคริสตกาล)

ดังนั้น

“Well plan is half done” “การวางแผนที่ดี ประสบความสำเร็จไปกว่าครึ่ง”

# Henri Fayol

---



# POCCC

---

- ❖ **Planning**                      การวางแผน
- ❖ **Organizing**                      การจัดองค์การ
- ❖ **Commanding**                      การบังคับบัญชา
- ❖ **Coordinating**                      การประสานงาน
- ❖ **Controlling**                      การควบคุม

# Definition of Planing

---

- ❖ Koontz and O'Donnell (คูณฑท์และ โอคอลลเนลส์ 1968) ได้นิยาม การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็น ผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตตามที่ต้องการ และทำให้สิ่ง ต่างๆ เกิดขึ้นตามต้องการ
- ❖ Kast and Rosenveing (คาสต์และ โรเซนเวน 1970) การวางแผน คือ กระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์นโยบายโครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- ❖ AcRobb (แอกคอร็ป, 1970) การวางแผน คือ วิธีการที่จำเป็นของการทำให้การตัดสินใจก้าวหน้าและเป็นสิ่งที่จะต้องมี อยู่ก่อนการกระทำ การวางแผนจะต้องหาคำตอบ 2 ประการนี้ให้ได้คือ
  - ❖ (1) ความมุ่งหมายขององค์การหรือแผนงานคืออะไร
  - ❖ (2) อะไรคือวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จของความมุ่งหมายนั้น

## 6W + H

---

<b>“What”</b>	การกำหนดว่าจะทำอะไร?
<b>“Why”</b>	ทำไมจึงต้องทำ?
<b>“Who”</b>	ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ?
<b>“When”</b>	จะกระทำเมื่อใด?
<b>“Where”</b>	จะทำกันที่ไหนบ้าง?
<b>“Whom”</b>	ทำเพื่อใคร?
<b>“How”</b>	กระทำอย่างไร?

# ทำไมจึงต้องมีการวางแผน?

---

**ปัญหา**- ผู้บริหารใช้การวางแผน เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา

**ความต้องการ**- ความต้องการปัจจัย 4 และความต้องการในองค์การ

**นโยบาย**- หลักการที่กำหนดขึ้น โดยองค์การสำหรับเป็นแนวทางหรือกรอบ  
ควบคุมการปฏิบัติงาน และจะเป็นตัวกำหนดมาตรการในการดำเนินงาน

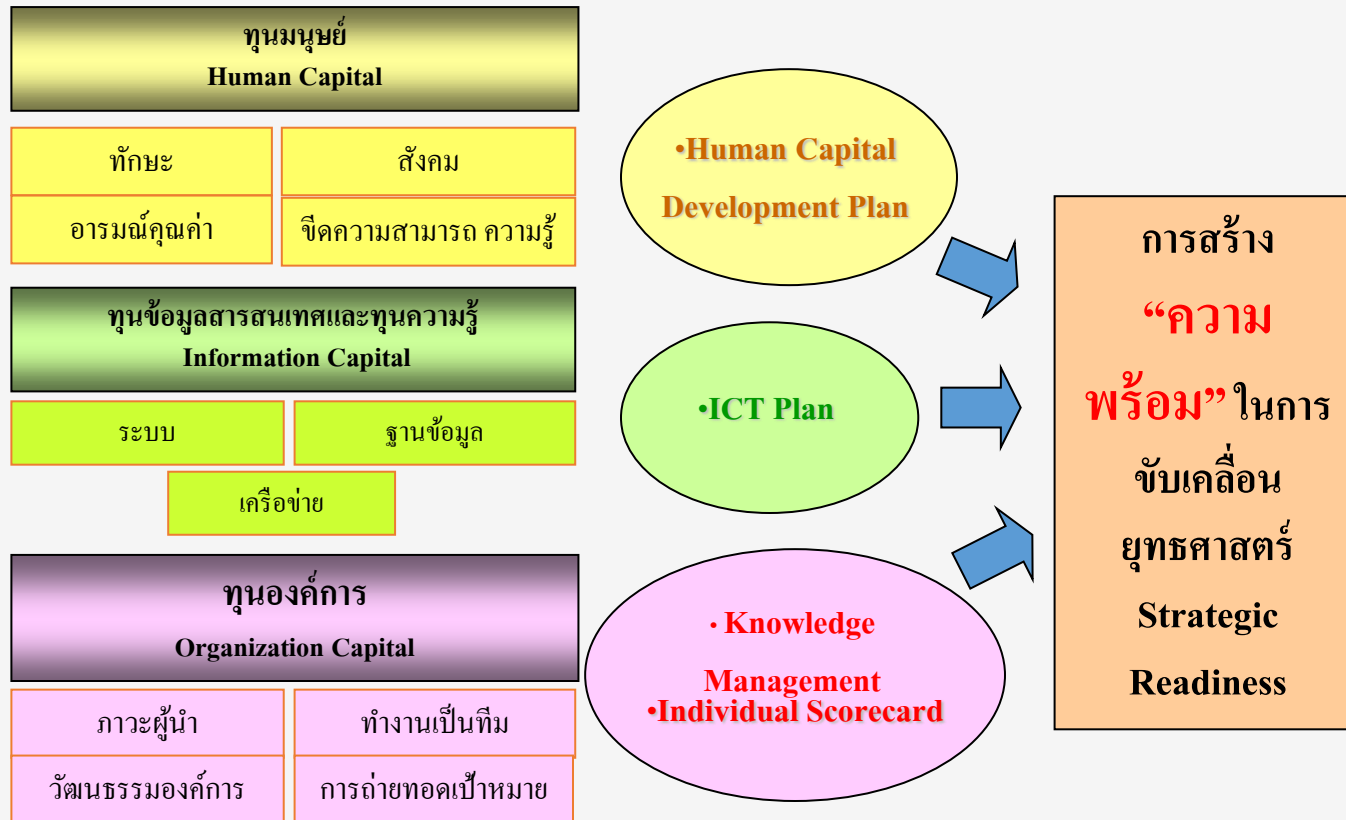
# ความสำคัญของการวางแผน

---

1. ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
2. ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน
3. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
4. การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากร
5. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติ เป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้



การวางระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้  
Intangible Assets Management Processes



# HR PROCESS

---



# Definition of HR Planing

---

**กระบวนการคาดการณ์ความต้องการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรไว้ล่วงหน้า**ว่าต้องการบุคคลที่มี**คุณสมบัติ**อย่างไร ระดับใด **จำนวน**เท่าใด เมื่อใด ด้วยวิธีการใด ต้องพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถอย่างไร และจะควบคุมจำนวนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร ได้ อย่างไรก็ตามการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อจะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**เชิงปริมาณ และ เชิงคุณภาพ**

# การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

---

- เป็นการ **พยากรณ์ความต้องการ** ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต
- เป็นการ **คาดคะเน** ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคตว่าต้องการจำนวนเท่าใด โดยแยกเป็นประเภทใด และเป็นบุคลากรระดับใด
- เป็นการ **ประเมิน** ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคตว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร
- เป็นกระบวนการที่มีการศึกษา **วิเคราะห์และวิจัย** เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์

# ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

---

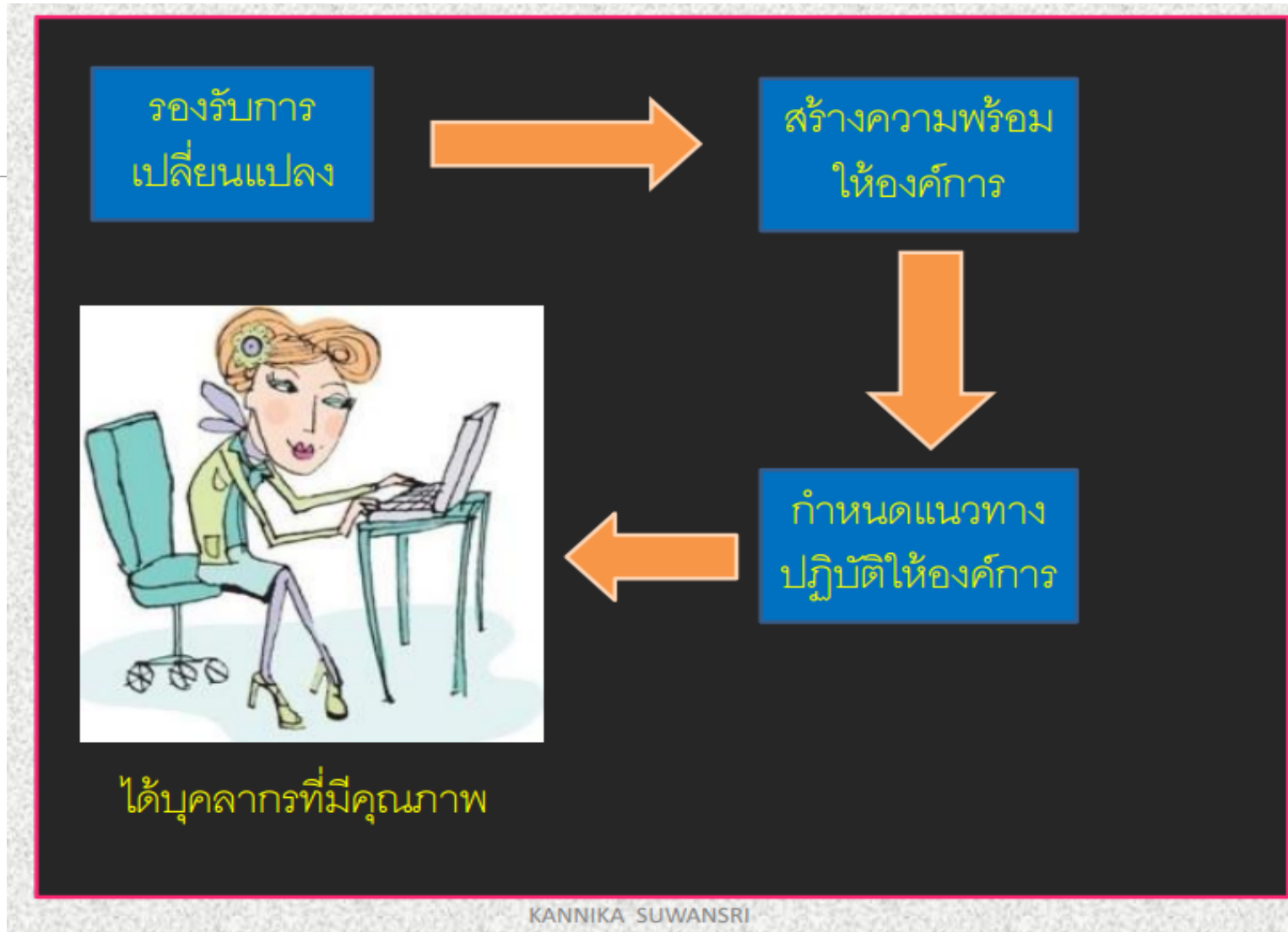
1. เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อให้องค์กรมีความพร้อม
3. เพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ
5. เพื่อช่วยในการกำหนดแนวทาง/ทิศทางการทำงาน

# วัตถุประสงค์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

---

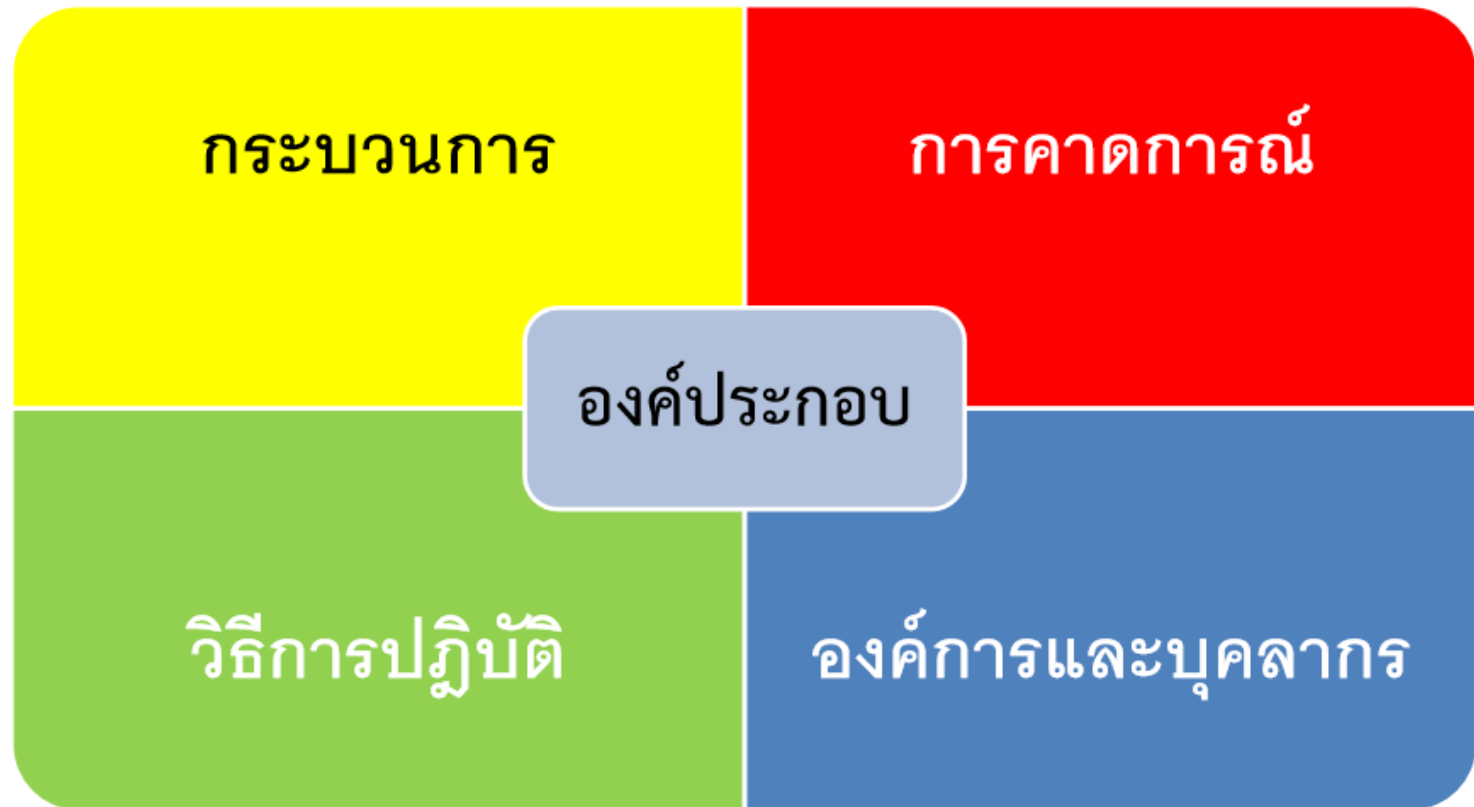
1. **ทดแทนบุคลากร**ที่ขาดหายไปจากหลายสาเหตุ
2. **จัดหาบุคลากร**สำหรับงานใหม่ที่เกิดขึ้น
3. เพื่อ**ประโยชน์ในอนาคต**ของหน่วยงาน เช่น ขยายกิจการ ขยายสาขา
4. ช่วย**กำหนดทิศทาง ลดความไม่แน่นอน**และ**ลดความ**  
**ความ สิ้นเปลือง**ของทรัพยากร
5. ช่วยในการ**ควบคุม**การทำงาน

# สรุป...ความจำเป็นในการวางแผนการจัดการทุนมนุษย์



# องค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

---





## กระบวนการ

---

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้อง**ทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง** แผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

## การคาดการณ์

---

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการ ด้านบุคลากรขององค์กรว่ามี**แนวโน้มหรือทิศทาง**ที่จะออกมาในลักษณะใด เช่น ขนาด ขององค์กร หรือ กระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลง

# วิธีปฏิบัติ

---

นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้อง**กำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทาง**ให้แต่ละกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหาการคัดเลือก การฝึกอบรม การชำระ รักษา จนถึงการเกษียณอายุของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการ **สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม**ได้อย่างเหมาะสม

## องค์การและบุคคล

---

นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การให้อยู่ใน **ระดับที่เหมาะสม** และองค์การจะมี **บุคลากรที่มีคุณภาพ** ตามที่ต้องการ ร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรล้นงาน หรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

## ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

---

- ช่วยให้หน่วยงานสามารถพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และ เตรียมพร้อมรับเหตุการณ์ดังกล่าวได้
- ช่วยให้ทราบอุปสงค์อุปทานของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันและอนาคต
- ช่วยเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ช่วยลดปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคน เช่น ปัญหาอัตราการ สูญเสีย ปัญหาโครงสร้างอายุกำลังคน ปัญหาคนล้นงาน เป็นต้น

## ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

---

- ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนอาชีพ (Career Planning) และ แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของกำลังคนได้
- ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดจำนวน ประเภท และระดับทักษะของ กำลังคน ให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสม
- ช่วยให้การลงทุนในทรัพยากรบุคคลเกิดประโยชน์สูงสุด

# ประเภทของการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์

---

## 1. การแบ่งตามเกณฑ์ของระดับการบริหารจัดการ

**1.1 การวางแผนจากบนลงล่าง** เป็นการวางแผนที่ถูกกำหนดความต้องการโดยผู้บริหารระดับสูง เรียกว่าการวางแผนโดยยึดวัตถุประสงค์หลักขององค์การเป็นเกณฑ์

- 1.1.1 วิเคราะห์วัตถุประสงค์ที่เป็นผลสัมฤทธิ์ขององค์การ
- 1.1.2 วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้ในข้อที่ 1.1.1
- 1.1.3 วิเคราะห์คุณลักษณะของพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน สภาพอุปสงค์ขององค์การและอุปสงค์ในตลาดแรงงานในอนาคต
- 1.1.4 วิเคราะห์ความสมดุระหว่างพนักงานที่มีอยู่กับจำนวนความต้องการพนักงานอยู่ในลักษณะใดเกินความต้องการหรือขาดแคลนหรือไม่อย่างไร
- 1.1.5 จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านกำลังคนให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

# ประเภทของการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

**1.2 การวางแผนจากล่างขึ้นบน** เป็นการวางแผนกำลังคนจากความต้องการของ หัวหน้าหน่วยงานย่อยเสนอไปยังผู้มีอำนาจอนุมัติ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

## 1.2.1 ดำเนินการวิเคราะห์งาน

- วิเคราะห์ลักษณะงาน (**JD**: Job Description)
- วิเคราะห์คุณสมบัติของพนักงาน (**JS**: Job Specification)
- นำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานไปวางแผนกำลังคนรวมขององค์กร



## ประเภทของการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

**1.3 การวางแผนแบบผสม** เป็นวิธีการวางแผนที่มีการผสมผสานระหว่างวิธีการวางแผนจากบนลงล่างที่มีข้อดี โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักกับล่างขึ้นบนซึ่งมีข้อดีในด้านจิตวิทยา อาจจะเรียกว่าเป็นการพบกันครึ่งทางระหว่างการบริหารระดับสูงกับการบริหารระดับล่าง

# เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สรรหา

หากคนดี คนเก่ง  
เข้ามาทำงาน

พัฒนา

พัฒนาให้เป็นคนดี  
คนเก่ง ยิ่งขึ้น

รักษาไว้

รักษาให้อยู่นาน  
ๆ

ใช้ประโยชน์

- จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม
- ส่งเสริมให้ทำงานเต็มศักยภาพ

# ขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- ขั้นที่ 1 : การศึกษาสภาพปัญหา/ความต้องการเบื้องต้นด้านกำลังคนขององค์กร
- ขั้นที่ 2 : การศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ขั้นที่ 3 : การศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร
- ขั้นที่ 4 : การประเมินอุปทานกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 5 : การพยากรณ์อุปสงค์กำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 6 : การวางแผนกำลังคน
- ขั้นที่ 7 : การวิเคราะห์งาน
- ขั้นที่ 8 : การสรรหามูลค่ากร
- ขั้นที่ 9 : การคัดเลือกบุคคลากร

# นิยามศัพท์

---

**กำลังคน** หมายถึง กำลังคนในตำแหน่งต่างๆ ที่องค์กรหนึ่งๆ มีอยู่ในปัจจุบัน

**ข้อมูล** หมายถึง ข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ทั้งข้อมูลสถิติตัวเลขเกี่ยวกับโครงสร้าง โดยทั่วไปของกำลังคนในปัจจุบัน และด้านพฤติกรรมหรือความเคลื่อนไหว ตลอดจนข้อมูลด้านทัศนคติ

# ลองทายซิว่า..... มีกำลังคนเท่าไร?

---



# ลองทายซิว่า..... มีกำลังคนเท่าไร?

Source: fortune magazine (Global 500)



420,000 คน



344,109 คน



154,000 คน



2.2 ล้านคน



26,000 คน



20,000 คน



131,700 คน



53,6000 คน



97,200 คน



307,000 คน



Volkswagen

592,00 คน



128,000 คน

# หลักการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์

---

## 1. หลักความต้องการกำลังคน

1.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนทั้งหมดในปัจจุบันและในอนาคต

1.2 ประเมินความรู้ความสามารถของกำลังคนที่มีอยู่ทั้งหมดในปัจจุบัน (หาจุดแข็งจุดอ่อน)

# หลักการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

1.3 ประเมินกำลังคนที่ยังขาดแคลนและมีความต้องการเพิ่มขึ้นในอนาคต

1.4 ประเมินอัตราความต้องการกำลังคนเพิ่มขึ้นเนื่องจากการขยายงานหรือการได้รับมอบหมายเพิ่มในแต่ละปี

1.5 คาดการณ์อัตราการสูญเสียกำลังคนที่เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ ในแต่ละปี เช่น การโอน การย้ายออก การเกษียณอายุ และการลาออก เป็นต้น

1.6 คาดการณ์ความต้องการกำลังคน (อุปสงค์ด้านกำลังคน) ในมิติเวลาที่แตกต่างกัน



# หลักการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

## 2. หลักการให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการ

2.1 พิจารณาอัตรากำลังการผลิตและแรงงานทั้งหมดเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยสถาบันการศึกษาในปัจจุบัน

2.2 พิจารณาอัตราการผลิตแรงงานเข้าสู่ตลาดแรงงานที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นได้ในแต่ละปี

2.3 คาดการณ์จำนวนแรงงานจะเข้าสู่ตลาดแรงงานที่จะผลิตได้ (อุปทานด้านกำลังคน) ตลาดแรงงานรวม ได้ในรอบระยะเวลา 5 ปี หรือ 10 ปีข้างหน้า

## 👤 ความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ 5 ปี (ตั้งแต่ปี 2560-2564)

	แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (ตำแหน่ง)		แผนกประกอบอาหาร (ตำแหน่ง)		แผนกต้อนรับ (ตำแหน่ง)		แผนกแม่บ้าน (ตำแหน่ง)		แผนกธุรกิจนำเที่ยวและบริการ (ตำแหน่ง)		ทุกตำแหน่ง	
ปี 2560	ป.ตรี (2,099)	ปวส./ปวช. (23,539)	ปวช./ม.6 (62,371)	ม.6 (194)	ป.ตรี/ปวส. (1,366)	ปวช. (2,935)	ม.6 (731)	ปวช./ม.6 (4,971)	ม.6 (10,133)	ป.ตรี (632)	ปวส./ปวช. (523)	115,009
ปี 2561	ป.ตรี (2,140)	ปวส./ปวช. (23,997)	ปวช./ม.6 (63,582)	ม.6 (197)	ป.ตรี/ปวส. (1,392)	ปวช. (2,993)	ม.6 (744)	ปวช./ม.6 (5,068)	ม.6 (10,329)	ป.ตรี (645)	ปวส./ปวช. (533)	117,242
ปี 2562	ป.ตรี (2,182)	ปวส./ปวช. (24,463)	ปวช./ม.6 (64,816)	ม.6 (201)	ป.ตรี/ปวส. (1,419)	ปวช. (3,050)	ม.6 (759)	ปวช./ม.6 (5,166)	ม.6 (10,531)	ป.ตรี (657)	ปวส./ปวช. (543)	119,518
ปี 2563	ป.ตรี (2,224)	ปวส./ปวช. (24,937)	ปวช./ม.6 (66,075)	ม.6 (205)	ป.ตรี/ปวส. (1,446)	ปวช. (3,110)	ม.6 (773)	ปวช./ม.6 (5,267)	ม.6 (10,734)	ป.ตรี (670)	ปวส./ปวช. (554)	121,838
ปี 2564	ป.ตรี (2,268)	ปวส./ปวช. (25,421)	ปวช./ม.6 (67,358)	ม.6 (209)	ป.ตรี/ปวส. (1,474)	ปวช. (3,170)	ม.6 (789)	ปวช./ม.6 (5,369)	ม.6 (10,943)	ป.ตรี (683)	ปวส./ปวช. (564)	124,204
<b>รวม 5 ปี</b>	<b>161,937</b>		<b>325,208</b>		<b>26,151</b>		<b>78,510</b>			<b>6,004</b>		<b>597,810</b>

ที่มา : โครงการศึกษาและกำหนดแนวทางจัดทำแผนพัฒนากำลังคนรายอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติระยะที่ 3-5 โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

## หลักการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

3. หลักการใช้กำลังคน เป็นหลักการวางแผนเพื่อให้การใช้กำลังคนที่มีอยู่ในหน่วยงานได้ประโยชน์สูงสุด

3.1 ทำการสำรวจ วิเคราะห์และประเมินความรู้ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ในองค์กรในปัจจุบัน เพื่อวางแผนบรรจุบุคคลให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ

## หลักการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

---

3.2 วางแผนพัฒนาหรือโครงการฝึกอบรมพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีสมรรถภาพ สูงขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อนของพนักงาน โดยพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านกำลังคน

3.3วางแผนใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน รวมทั้งการใช้กำลังคนให้มีความหลากหลายหน้าที่ (multiple jobs)

# การสำรวจความต้องการเบื้องต้น

---

นักพัฒนาทุนมนุษย์ต้องทำการรวบรวมข้อมูลต่อไปนี้

- รับรู้สภาพปัญหา/ โอกาสของธุรกิจ
- กำหนดขอบเขตและข้อจำกัดของงานสำรวจและกำลังคน ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายโดยประมาณ
- ทำการสำรวจปัญหา/ความต้องการเบื้องต้น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีต่างๆ
- ประเมินผล
- นำเสนอแก่ผู้บริหาร

# การรวบรวมข้อมูลเพื่อการหาปัญหา/ความจำเป็นในการพิจารณาองค์การ

---

## 1. การสัมภาษณ์ (Interviews)

- 1.1 การสัมภาษณ์โดยไม่ใช้แบบสอบถาม
- 1.2 การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถาม

## 2. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires)

- 2.1 การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (Mail Questionnaire)
- 2.2 การทอดแบบสอบถาม (Hand Questionnaire)

## 3. การสังเกตการณ์ (Observation)

- 3.1 การสังเกตการณ์แบบกำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้า
- 3.2 การสังเกตการณ์แบบกระจัดสะท้อนองค์การ

# การเปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดของการรวบรวมข้อมูลแบบต่างๆ

วิธีการรวบรวมข้อมูล	ข้อดี	ข้อจำกัด
<b>การสัมภาษณ์</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ได้ข้อมูลสมบูรณ์</li><li>2. มีความยืดหยุ่น</li><li>3. ข้อมูลที่ได้มีความตรง น่าเชื่อถือ</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูง</li><li>2. อาจเกิดความลำเอียงหรืออคติได้</li><li>3. ยากในการลงรหัสหรือแทนค่าด้วยตัวเลข</li></ol>
<b>การใช้แบบสอบถาม</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ใช้ได้กับผู้ตอบคราวละมากๆ และค่าใช้จ่ายต่ำ</li><li>2. ข้อมูลสามารถแทนค่าด้วยตัวเลขได้และมีอคติน้อย</li><li>3. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลได้คราวละมากๆ</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ข้อมูลมีลักษณะค่อนข้างจำกัดในแง่ความลึกของข้อมูล</li><li>2. มีความยากในการวิเคราะห์</li><li>3. รายงานวิจัยเต็มไปด้วยตัวเลขอาจทำให้น่าเบื่อ</li></ol>

# การเปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดของการรวบรวมข้อมูลแบบต่างๆ

วิธีการรวบรวมข้อมูล	ข้อดี	ข้อจำกัด
<b>การสังเกตการณ์</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ข้อมูลเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน</li><li>2. เน้นความเป็นจริงในระยะเวลา</li><li>3. สามารถปรับจุดสนใจได้</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ยากในการลงรหัสหรือแทนค่าด้วยตัวเลข</li><li>2. ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูง</li><li>3. กรณีตัวอย่างมีจำกัดและอาจนำไปสู่อคติของผู้ทำการสังเกตการณ์ได้</li></ol>
<b>ข้อมูลเอกสาร</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. มีความน่าเชื่อถือสูงและปราศจากอคติ</li><li>2. เหมาะกับการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน</li><li>3. เสียค่าใช้จ่ายต่ำในการได้มาซึ่งข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การวิเคราะห์มีลักษณะจำกัดเฉพาะปรากฏการณ์ที่มีข้อมูลเท่านั้น</li><li>2. ข้อมูลไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคน</li><li>3. มีปัญหาในด้านการตีความข้อมูล ยกเว้นข้อมูลทางการเงิน</li></ol>



## กรณีศึกษา ไทยแลนด์ 4.0 กับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

มารุต บุรณะเศรษฐกุล ซีอีโอใหญ่แห่งโออีซี กรุ๊ป กล่าวว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปมาก ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ องค์กรธุรกิจจึงต้องการบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์มาช่วยพัฒนางานตอบโจทย์ธุรกิจยุคดิจิทัล ที่โลกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

*"\* ในยุคหนึ่งธุรกิจเราขายอาหารและเครื่องดื่ม มายุคสมัยนี้ต้องพ่วงเรื่องสุขภาพเข้าไปด้วย คืออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ นี่เป็นพฤติกรรมของคนในยุคนี้ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเร็วมาก" \**

ทุกวันนี้ข้อมูลข่าวสารอยู่รอบตัวเรา และมาเร็วไปเร็ว จึงจำเป็นต้องอาศัยคนรุ่นใหม่ที่คุณเคยกับเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์เข้ามาช่วยพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์คนในยุคดิจิทัล ภาคธุรกิจต้องการคนที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญา พร้อมเปิดรับความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาตัวเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ต้องการความแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา

# กรณีศึกษา เทคโนโลยีกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

วรวัจน์ สุวคนธ์ รองผู้จัดการใหญ่ด้านทรัพยากรบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) กล่าวว่าความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้ปัจจุบันการแข่งขันขององค์กรธุรกิจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่คู่แข่งธุรกิจเท่านั้น แต่ยังต้องแข่งขันกับเครื่องมือใหม่ๆ ที่เทคโนโลยีสร้างขึ้นมา เช่น แอปพลิเคชันทางการเงินบนมือถือ ซึ่งไม่ใช่ธนาคารแต่ให้บริการเหมือนธนาคาร และเข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดไป สิ่งเหล่านี้ทำให้ความต้องการบุคลากรขององค์กรธุรกิจเปลี่ยนไป

บางงานมีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ เช่น งานด้านการคำนวณ งานด้านไอที ด้านการบริหารจัดการข้อมูล ขณะที่งานบางอย่างลดความสำคัญลงไปมากเพราะเทคโนโลยีสามารถเข้ามาแทนที่ได้ เช่น การปฏิบัติการ งานให้บริการทั่วไป ในโลกที่มีข้อมูลข่าวสารจำนวนมาก

"เราต้องการคนที่มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลและนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้มากขึ้น พบว่าคนเหล่านี้จะต้องมีความโดดเด่นใน 3 เรื่องตามลำดับความสำคัญที่เรียกว่า **ASK** คือ **Attitude, Skill** และ *\*Knowledge\**"

บัณฑิตที่จะเข้ามาเป็นแรงงานสำคัญของภาคธุรกิจ จะต้องมีความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความคิดนอกกรอบ ทำงานได้หลากหลายวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะบริบทของสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความรู้เดิมเพียงอย่างเดียวจึงอาจไม่เพียงพอต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้

# CLASS DISCUSSION 1 (5คะแนน)

---

จากกรณีศึกษาข้างต้น ให้นักศึกษาวิเคราะห์ว่า การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคสมัย Thailand4.0นี้มีผลกระทบอย่างไรต่อองค์กร และองค์กรต้องวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างไร