รหัสวิชา MHE5401
นวัตกรรมสำหรับการวางแผนจัดการพัฒนาทุนมนุษย์และการประกอบการ

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

Email: panida.ni@ssru.ac.th

ขั้นตอนการวางแผนทุนมนุษย์

- ขั้นที่ 1 : การศึกษาสภาพปัญหา/ความต้องการเบื้องต้นด้านกำลังคนขององค์การ
- ขั้นที่ 2 :การศึกษาการจัดวางทิศทางขององค์การ
- ขั้นที่ 3 : การศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์การ
- ขั้นที่ 4 : การประเมินอุปทานกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 5 : การพยากรณ์อุปสงค์กำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 6 : การวางแผนกำลังคน
- ขั้นที่ 7 : การวิเคราะห์งาน
- ขั้นที่ 8 : การสรรหาบุคลากร
- ขั้นที่ 9 : การคัดเลือกบุคลากร

การจัดวางทิศทางขององค์การ

คือ การระบุหรือ**กำหนดจุดหมายปลายทางที่องค์การต้องการก้าวไปให้ถึง**

ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง หากขาดทิศทางที่ชัดเจน จะเกิดการสับสนในทุกๆด้าน

รวมถึงการวางแผนด้านทุนมนุษย์หรือ**การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**

ทิศทางขององค์การ

สิ่งที่องค์การต้องการในอนาคต สามารถกำหนดได้ 4 ประการ เรียงลำดับจากการเจาะจงน้อยที่สุด ไปถึงมากที่สุด คือ

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภารกิจ (Mission)

วัตถุประสงค์ (Objectives)

เป้าหมาย (Goals)

Source: Excellence Training Institution

วิสัยทัศน์ VISION

เป็นการกำหนดสิ่งที่กิจการคาดหวัง หรือปรารถนาที่จะเป็นในอนาคต

โดยระบุเป็นข้อความที่มีลักษณะกว้างๆไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้

วิสัยทัศน์ /Vision

1. มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented)
2. เต็มไปด้วยความสุข (Utopian)
3. ความเหมาะสม (Appropriate)
4. สะท้อนความฝันสูงสุด (Reflect High Ideals)
5. อธิบายจุดมุ่งหมาย (Clarify Purpose)
6. ดลบันดาลความกระตือรือร้น (Inspire Ethusiansm)
7. สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว (Reflect the Uniqueness)
8. ความมักใหญ่ใฝ่สูง (Ambition)

วิสัยทัศน์ที่ดีมีคุณสมบัติเฉพาะ 8 ประการ

ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

เราจะสืบสานความไว้วางใจและความผูกพันที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อกันให้กับคู่ค้า พนักงาน และชุมชน เราต้องการสร้างสิ่งที่ดีที่สุด และอนาคตที่ยั่งยืนให้กับทุกคน

ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของบริษัทเสริมสุข

ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มและอาหารครบวงจรที่มีคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศ รวมถึงผลตอบแทนที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

ภารกิจ / พันธกิจ (Mission)

เป็นข้อความที่เกี่ยวกับการกำหนด**กิจกรรมขององค์กรและลักษณะงานของธุรกิจ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์** (Vision) ที่กิจการกำหนดไว้โดยข้อความภารกิจ (Mission Statement) จะระบุจุดมุ่งหมายซึ่งแสดงความแตกต่างของธุรกิจหนึ่ง จากอีกธุรกิจหนึ่งที่ทำธุรกิจคล้ายคลึงกัน

ประเภทของพันธกิจ

- **พันธกิจแบบแคบ** (Narrow Mission) เป็นพันธกิจที่จะ*จำกัดขอบเขตการดำเนินงานของบริษัท*บนพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และตลาดสินค้า การวางพันธกิจ แบบนี้จะเป็นในองค์กรขนาดเล็ก ขอบเขตการทำธุรกิจจำกัดมีข้อเสีย คือ อาจเป็นการจำกัดการ เติบโตขององค์กรเอง

- **พันธกิจแบบกว้าง** (Broad Mission) เป็นพันธกิจที่*ขยายขอบเขตการดำเนินงาน*ไปสู่ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และตลาดสินค้าที่แตกต่างกัน ซึ่งทำให้โอกาสที่องค์กรจะเติบโตมีสูง แต่ข้อเสียบางครั้งอาจจะกว้างเกินไปจนลูกค้าหรือแม้แต่พนักงานเกิดความสับสน

ความสำคัญในการกำหนดภารกิจให้ชัดเจน

1. เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายภายในองค์การที่ระบุไว้ใน Vision
2. เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์การ
3. เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีภายในองค์การ
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์การ
5. เพื่อใช้แปลความหมายของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการทำงาน การออกแบบงานรวมทั้งการกำหนดความรับผิดชอบ

ส่วนประกอบที่สำคัญของข้อความพันธกิจ

1. ใครคือลูกค้าขององค์กร (People)

2. ผลผลิตที่สำคัญขององค์กรคืออะไร (Products)

3. องค์กรมีการแข่งขันในตลาดใด (Markets)

4. เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานขององค์กรคืออะไร (Technologies)

5. องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ในลักษณะใด เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโต (Objectives)

ตัวอย่างพันธกิจของบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

เราผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานสูงสุดและให้บริการด้านวัสดุก่อสร้างซึ่งมีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ ของประเทศไทยและภูมิภาคใกล้เคียง เรามุ่งมั่นในการดำเนินงานที่เป็นเลิศและตอบสนองเกินความคาดหวังของทุกคน โดยผสานแนวคิดด้านความยั่งยืนและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ภาพลักษณ์ที่ดีของเรามาจากผลการดำเนินงานที่ ยอดเยี่ยมทั้งในเรื่องการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับคู่ค้า ความทุ่มเทพร้อมทั้งทักษะ ความชำนาญของพนักงาน ความห่วงใยชุมชน และความตั้งใจแน่วแน่ในการสร้างมาตรฐานอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต

ตัวอย่างพันธกิจ

วัตถุประสงค์ Organization Objective

การกำหนดภารกิจของธุรกิจให้อยู่ในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ

หรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องทำให้เกิดขึ้น

วัตถุประสงค์

ต้องตอบสนองความต้องการ 4 ด้าน

1). ด้านการเงิน (Financial Obj.)

เป็นการตอบคำถามความสำเร็จขององค์กร ในสายตาผู้ซื้อหุ้น เจ้าหนี้ ว่าองค์กรมีผลประกอบการอย่างไร

2). ด้านลูกค้า (Customer Obj.)

การบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงินได้ ต้องสามารถสร้างความพอใจ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ เช่น การรักษาลูกค้าเดิมการต้องการหาลูกค้าใหม่ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า

วัตถุประสงค์ (ต่อ)

3). ด้านขบวนการธุรกิจภายใน (Internal Process Obj.)

การบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการเงิน และลูกค้า ต้องมีกระบวน การภายในที่ดี และเป็นเลิศ เช่น คุณภาพการส่งมอบ การสร้างนวัตกรรม และการ พัฒนาสินค้า

4). ด้านองค์กรการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective)

องค์กรที่ยั่งยืนต้องมีความสามารถปรับเปลี่ยนและเรียนรู้ คือ ต้องมีการเรียนรู้พัฒนา 3 ด้าน

1. ทรัพยากรบุคคล **2. ระบบ** **3. สารสนเทศ**

ตัวอย่างวัตถุประสงค์

ด้านการเงิน: 1. เพิ่มความสามารถในการทำกำไร

2.เพิ่มความเติมโตของยอดขาย

ด้านลูกค้า: 1.สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2.เพิ่มฐานลูกค้าใหม่

3.รักษาฐานลูกค้าเดิม

ตัวอย่างวัตถุประสงค์

ด้านกระบวนการภายในองค์กร:

1.ส่งมอบสินค้าตามกำหนดระยะเวลา

2.มีกระบวนการบำรุงรักษาเครื่องจักรพร้อมใช้ตลอดเวลา

3.เพิ่มคุณภาพของสินค้า

ด้านองค์การเรียนรู้:

1.สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน

2.สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร

3.ลดปริมาณการ ขาด / ลา / มาสายของพนักงาน

เป้าหมาย Goals

การที่**ระบุวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการ** เป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

ตัวอย่างการกำหนดเป้าหมาย

ด้านการเงิน: 1.เพิ่มกำไรสุทธิต่อยอดขาย 20% ต่อปี

2.เพิ่มอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย 10% ต่อปี

ด้านลูกค้า: 1.เพิ่มระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้า ไม่ต่ำกว่า 85%

2.เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ 10% ต่อปี

3.ลดการสูญเสียฐานลูกค้าเดิมเหลือ3%

ตัวอย่างการกำหนดเป้าหมาย

ด้านกระบวนการภายในองค์กร:

1.ลดอัตราการส่งคืนสินค้าเหลือ 0%

2.ลดอัตราการส่งมอบล่าช้า เหลือ 3%

3.การดำเนินงานตามแผนบำรุงรักษาเครื่องจักร 100%

องค์กรการเรียนรู้:

1.สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานไม่ต่ำกว่า 90%

2.ลดอัตราการลาออกของพนักงานเหลือ 3%

3.ลดอัตราการขาย / ลา / มาสาย ของพนักงานไม่เกิน 5%

วัตถุประสงค์ VS เป้าหมาย

	OBJECTIVES	GOALS
ด้านการเงิน	1. เพิ่มความสามารถในการทำกำไร 2.เพิ่มความเติมโตของยอดขาย	1.เพิ่มกำไรสุทธิต่อยอดขาย 20% ต่อปี 2.เพิ่มอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย 10% ต่อปี
ด้านลูกค้า	1.สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า 2.เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ 3.รักษาฐานลูกค้าเดิม	1.เพิ่มระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้า ไม่ต่ำกว่า 85% 2.เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ 10% ต่อปี 3.ลดการสูญเสียฐานลูกค้าเดิมเหลือ3%
ด้านกระบวนการภายในองค์กร	1.ส่งมอบสินค้าตามกำหนดระยะเวลา 2.มีกระบวนการบำรุงรักษาเครื่องจักรพร้อมใช้ตลอดเวลา 3.เพิ่มคุณภาพของสินค้า	1.ลดอัตราการส่งคืนสินค้าเหลือ 0% 2.ลดอัตราการส่งมอบล่าช้า เหลือ 3% 3.การดำเนินงานตามแผนบำรุงรักษาเครื่องจักร 100%
ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้	1.สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน 2.สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร 3.ลดปริมาณการ ขาด / ลา / มาสายของพนักงาน	1.สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานไม่ต่ำกว่า 90% 2.ลดอัตราการลาออกของพนักงานเหลือ 3% 3.ลดอัตราการขาย / ลา / มาสาย ของพนักงานไม่เกิน 5%

ขั้นตอนการวางแผนทุนมนุษย์

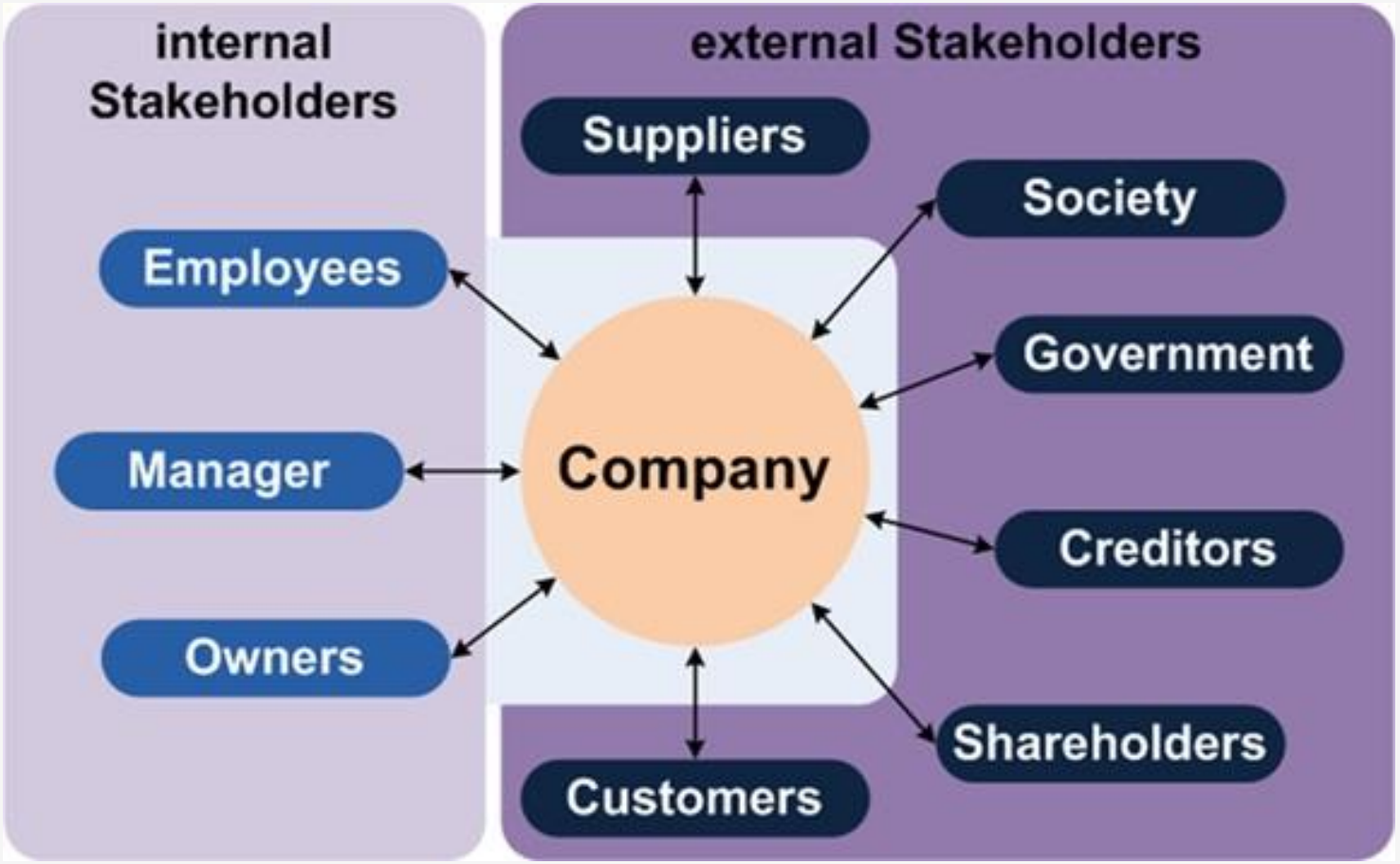
- ขั้นที่ 1 : การศึกษาสภาพปัญหา/ความต้องการเบื้องต้นด้านกำลังคนขององค์การ
- ขั้นที่ 2 :การศึกษาการจัดวางทิศทางขององค์การ
- ขั้นที่ 3 : การศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์การ
- ขั้นที่ 4 : การประเมินอุปทานกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 5 : การพยากรณ์อุปสงค์กำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 6 : การวางแผนกำลังคน
- ขั้นที่ 7 : การวิเคราะห์งาน
- ขั้นที่ 8 : การสรรหาบุคลากร
- ขั้นที่ 9 : การคัดเลือกบุคลากร

ผู้มีส่วนได้เสียมี 2 ประเภท

ผู้มีส่วนได้เสียหลัก หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

ผู้มีส่วนได้เสียรอง หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

บุคคลใดหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเชื่อและมีความสนใจในความสามารถขององค์การ
โดยส่งผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากผลลัพธ์ขององค์การจะถูกเรียกว่าผู้มีส่วนได้เสีย



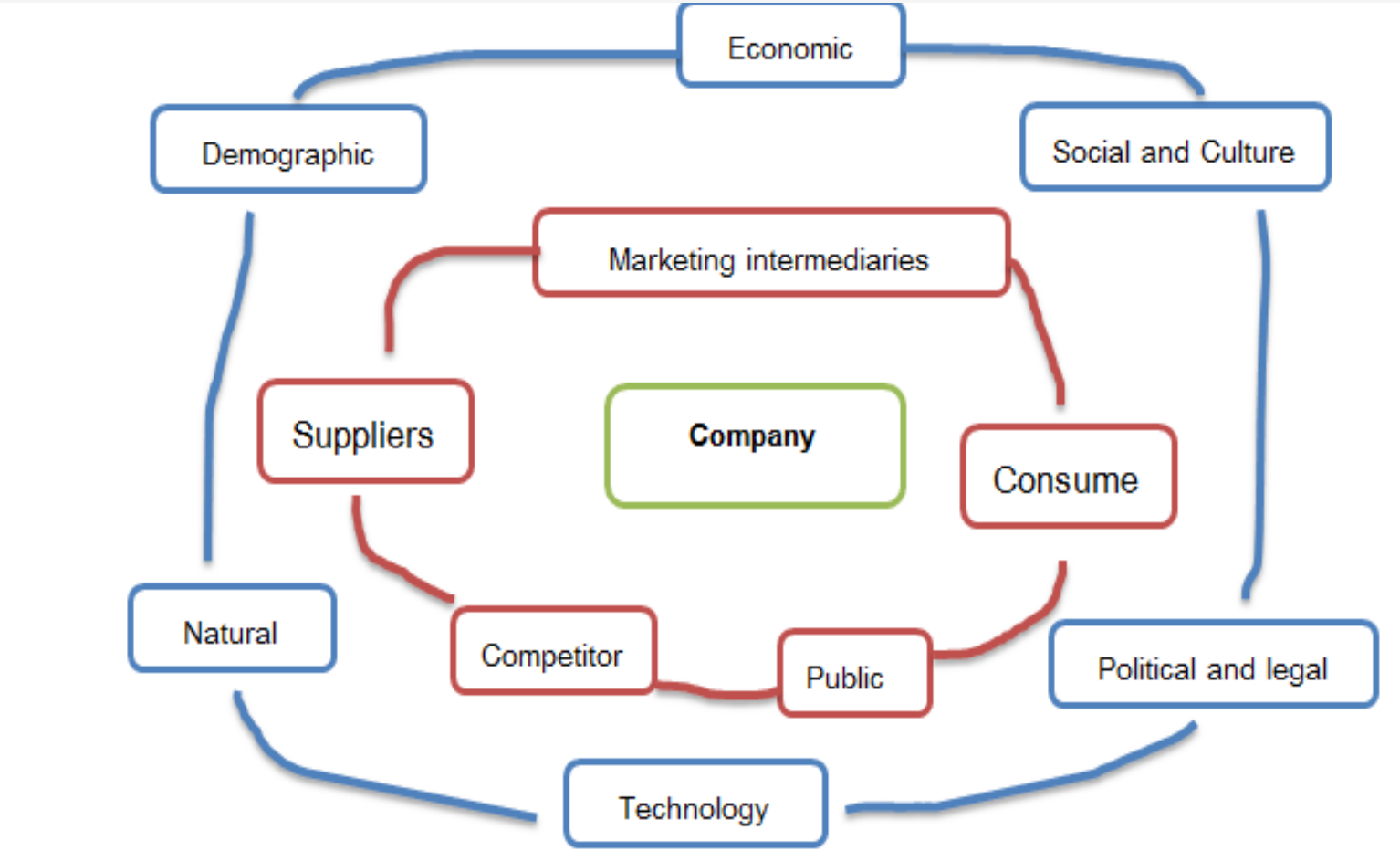
Source: www.bigqtraining.com

การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย- ปตท.

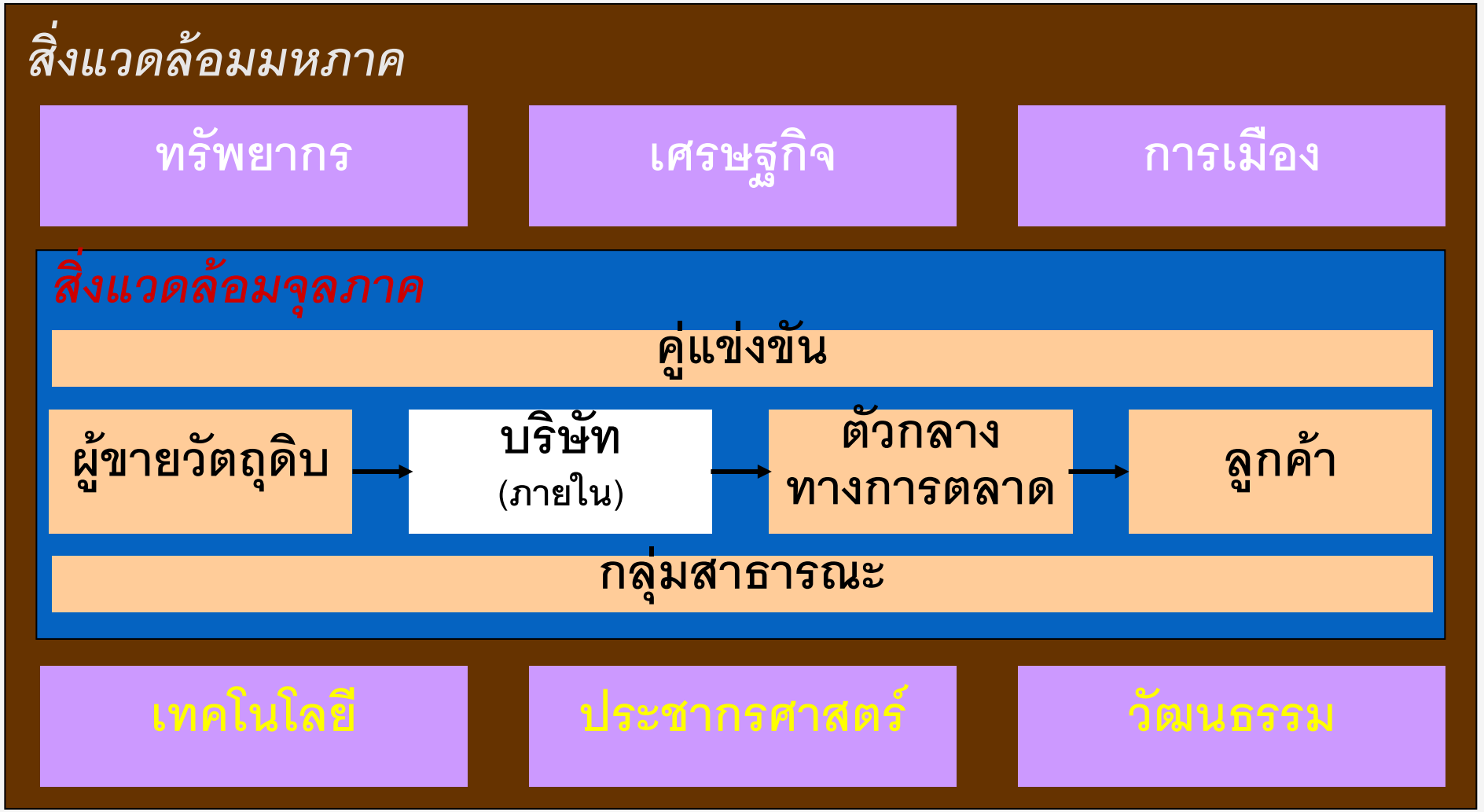
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พันธกิจ	ช่องทางการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประเทศ	สร้างความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว เสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ	การประชุมระหว่างผู้บริหาร ปตท. และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานเป็นประจำ เพื่อหารือประเด็นสำคัญและทำให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท. สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	คาดหวังให้ ปตท. เป็นองค์กรที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาล ตรวจสอบได้ กำหนดราคาพลังงานอย่างยุติธรรม และเปิดเผยข้อมูลด้วยเนื้อหาที่เข้าใจได้ง่าย
สังคมชุมชน	เป็นองค์กรที่ดีของสังคม บริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ชุมชน	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนในพื้นที่โครงการ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของชุมชน และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับโครงการ โดยได้จัดการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการใหม่ ได้แก่ ท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกเส้นที่ 5 โครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบก นครราชสีมา ระยะที่ 2 และโครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกจากสถานีควบคุมความดันก๊าซธรรมชาติราชบุรี – วังน้อยที่ 6 โดยในปี 2559 ผลการรับทราบข้อมูลและการยอมรับโครงการของชุมชน อยู่ที่ร้อยละ 83 และ 74.9 ตามลำดับ • การร่วมมือกับสังคมชุมชนผ่านสถาบันและมูลนิธิต่างๆ เช่น สถาบันปลูกป่า ปตท. (สานต่อโครงการป่าวังจันทร์และเปิดตัวโครงการป่าในกรุงอย่างเป็นทางการ) สถาบันลูกโลกสีเขียว และมูลนิธิพลังที่ยั่งยืน เป็นต้น สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ ดังนี้ ข้อมูลด้านการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม **คลิกที่นี่** ข้อมูลด้านการบริหารโครงการ **คลิกที่นี่**	คาดหวังให้ ปตท. มุ่งมั่นทำงานเพื่อคนไทยและสร้างความภาคภูมิใจให้คนไทย โดยสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม และพัฒนานวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม
ผู้ถือหุ้น	ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี	การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ตามมาตรฐาน AGM Checklist ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย เพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นและสื่อสารผลการดำเนินงาน โดย ปตท. ได้คะแนนเต็มจากการประเมิน AGM Checklist ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม	คาดหวังให้ ปตท. สร้างความมั่นคงทางพลังงาน พัฒนาเทคโนโลยี ส่งเสริมพลังงานทดแทน สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล และขยายการลงทุนอย่างต่อ เนื่อง

ลูกค้า	สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้าโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ราคาเป็นธรรม	• การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทั้งในกลุ่ม B2B และ B2C เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการให้บริการ รวมทั้งพัฒนาการดำเนินงานต่อไป • ศูนย์บริหารคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ (PTT Call Center 1365) เพื่อให้บริการติดต่อประสานงาน รับเรื่องร้องเรียน และติดตามแก้ไขปัญหา สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์และบริการ **คลิกที่นี่**	คาดหวังให้ ปตท. นำเสนอสินค้าที่มีราคาพลังงานถูกลง
คู่ค้า	ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว	การสัมมนาคู่ค้าประจำปี เพื่อสื่อสารนโยบายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร และรับฟังข้อคิดเห็นของคู่ค้า เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการจัดหาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้มีความเข้าใจกันยิ่งขึ้น คู่ค้ามีความพึงพอใจ ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับของ ปตท. รวมทั้งช่วยยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน **คลิกที่นี่**	คาดหวังให้ ปตท. ดำเนินการอย่างโปร่งใส มีธรรมาภิบาล ตรวจสอบได้ และร่วมกันสร้างความยั่งยืนให้กับประเทศไทย
พนักงาน	สนับสนุนการพัฒนาความสามารถพนักงาน ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิต	• ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารและพนักงานผ่านช่องทางต่างๆ เช่น อีเมล การประชุม Townhall และสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook: Tevin at PTT) • การประชุมคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์รายเดือน เพื่อพิจารณาข้อร้องเรียนและข้อเสนอจากพนักงาน • การสำรวจความผูกพันพนักงานที่มีต่อองค์กรประจำปี ซึ่ง ปตท. นำผลการสำรวจมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะพัฒนาความผูกพันของพนักงานต่อไป สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านทิศทางการบริหารคนอย่างยั่งยืน **คลิกที่นี่**	คาดหวังให้ ปตท. นำข้อมูลจากการสำรวจความผูกพันพนักงานไปปรับปรุงการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน

สิ่งแวดล้อมขององค์การ



สิ่งแวดล้อมภายนอก

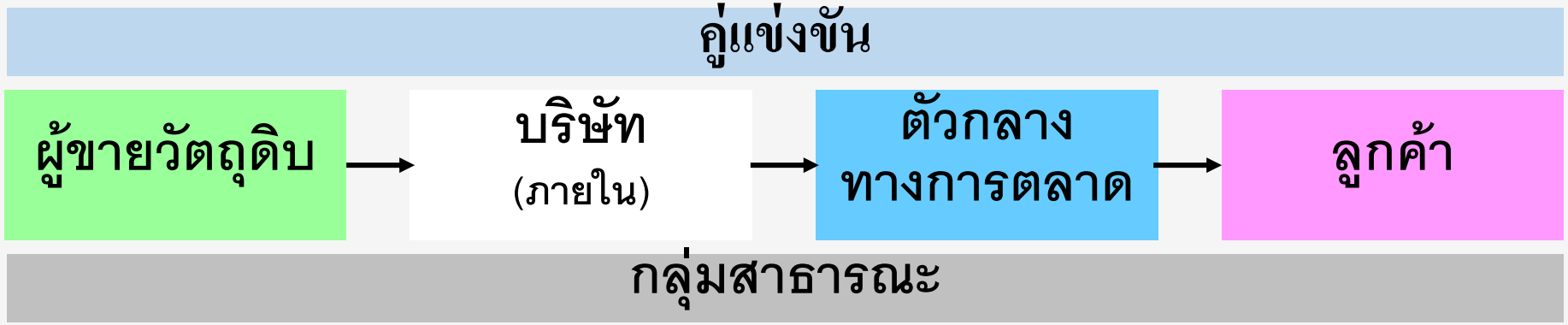


A. สิ่งแวดล้อมจุลภาค (Microenvironment)

สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลอย่างใกล้ชิดต่อความสามารถในการให้บริการลูกค้าและระบบงานการตลาดของบริษัท

บริษัทสามารถไม่สามารถควบคุมสิ่งแวดล้อมจุลภาคได้

แต่สามารถเจรจาต่อรองได้ในระดับหนึ่ง



ผู้ขายวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต (Suppliers)

อิทธิพลต่อความสามารถในการผลิตสินค้า การให้บริการ และการทำกำไรของบริษัท

อาจต้องมีการทำสัญญาซื้อขายเพื่อ

- ประกันความแน่นอนเกี่ยวกับคุณภาพของวัตถุดิบ ราคา
- เงื่อนไขการซื้อขาย และการส่งมอบวัตถุดิบให้ทันตามกำหนดเวลาที่ต้องการ

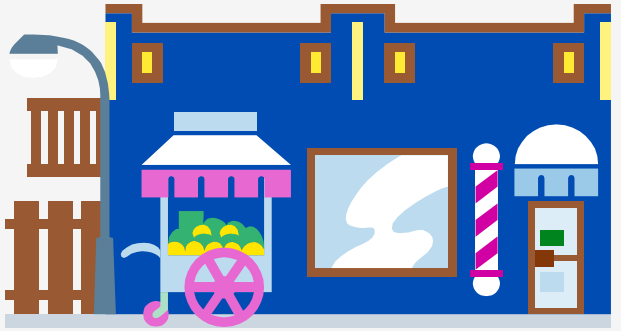
ตัวกลาง (Intermediaries)

ธุรกิจกระจายสินค้า (Physical Distribution Firms)

- ธุรกิจคลังสินค้า (Warehousing Firms)
- ธุรกิจขนส่งสินค้า (Transportation Firms)

ธุรกิจอำนวยความสะดวกทางการตลาด
(Marketing Services Agencies)

ธุรกิจการเงิน
(Financial Intermediaries)



ลูกค้า (Customers)

3.1 ตลาดผู้บริโภค (Consumer markets)

บุคคลหรือครัวเรือนที่ซื้อสินค้าหรือบริการไปเพื่อการบริโภคส่วนบุคคล เช่น ซื้อข้าวสารเพื่อไปบริโภคในครอบครัว

3.2 ตลาดธุรกิจ (Business markets)

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อนำไปผลิตต่อ หรือนำไปใช้ในกระบวนการผลิต เช่น ซื้อข้าวสารเพื่อทำข้าวผัดขาย

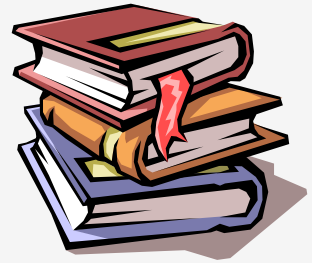
3.3 ตลาดผู้ขายต่อ (Reseller markets)

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อขายต่อ เช่น ซื้อข้าวสารเพื่อนำไปขายต่อที่ร้านค้าหน้าบ้าน

3.4 ตลาดรัฐบาล (Government markets)

หน่วยงานของรัฐที่ซื้อสินค้าหรือบริการ เพื่อนำไปให้บริการแก่สาธารณชน เช่น รัฐบาลสั่งซื้อข้าวสารจำนวน 20 กระสอบ เพื่อนำไปบริจาคแก่ผู้ประสบภัยน้ำท่วมภาคใต้

คู่แข่งขัน (Competitors)



1. คู่แข่งขันทางตรง (Direct Competitors)
   แข่งขันระหว่างตรายี่ห้อของผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน

2. คู่แข่งขันทางอ้อม (Indirect Competitors)
   แข่งขันระหว่างผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทดแทนกันได้

กลุ่มสาธารณะ (Publics)

การเงิน (Financial Publics)

สื่อมวลชน (Media Publics)

หน่วยงานรัฐบาล (Government Publics)

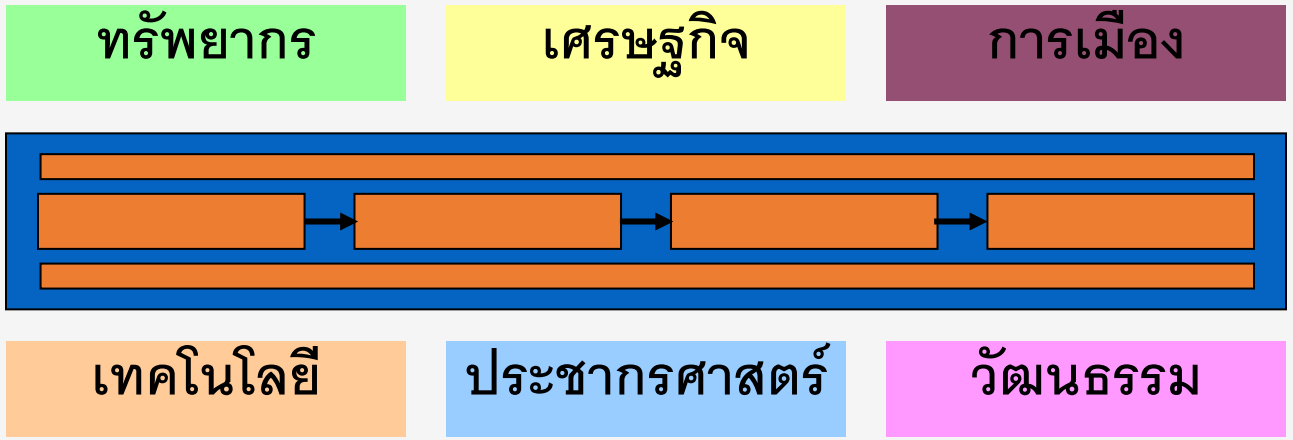
กลุ่มชนในท้องที่ (Local Publics)

กลุ่มสาธารณะทั่วไป (General Publics)

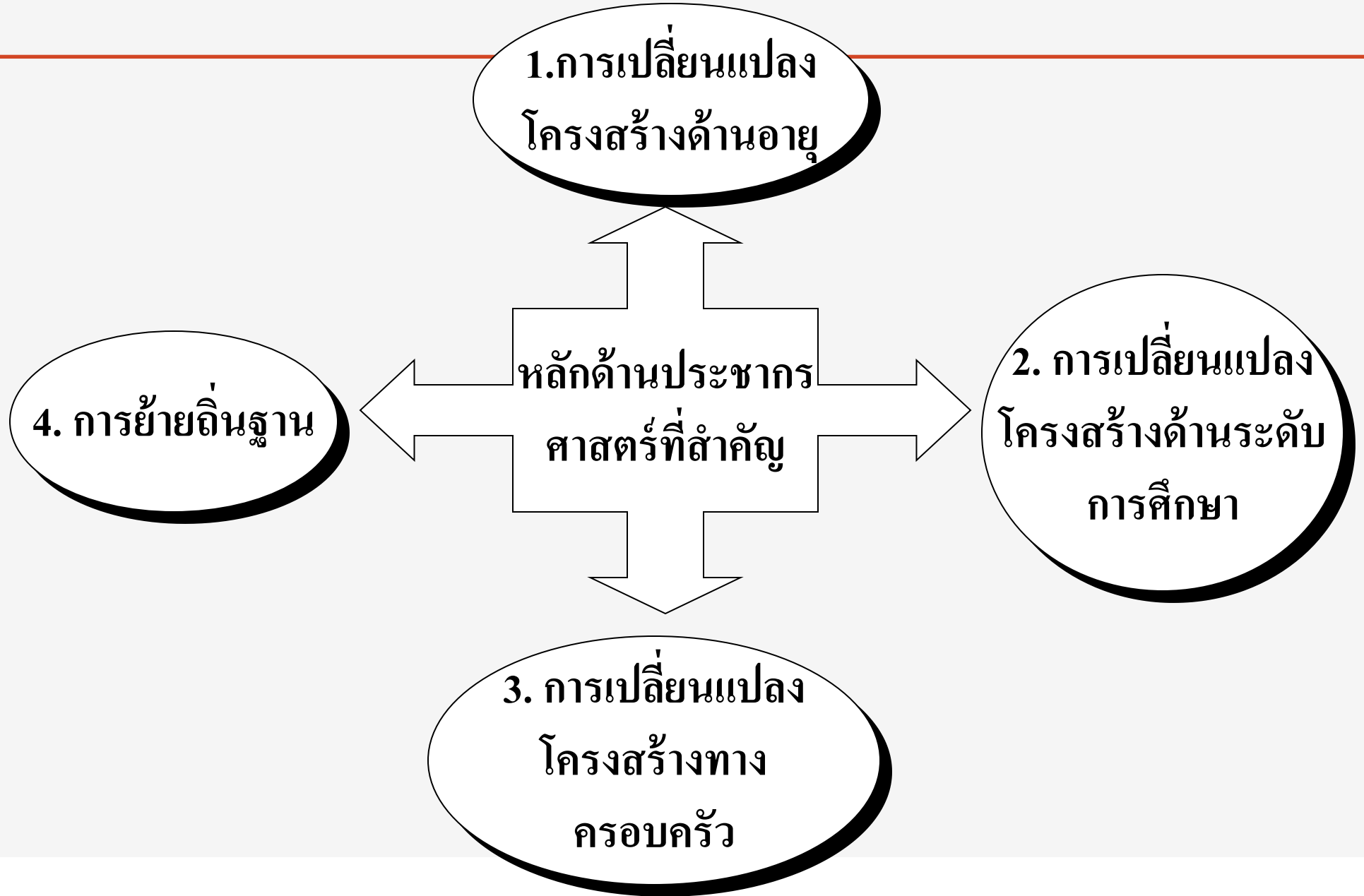
B. สิ่งแวดล้อมมหภาค (Macroenvironment)

สิ่งแวดล้อมวงกว้างในส่วนรวมของประเทศหรือระหว่างประเทศ ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท

บริษัท**ไม่สามารถควบคุม และไม่สามารถเจรจาต่อรองกับสิ่งแวดล้อมระดับมหภาคได้**



สภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์



สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

1.อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

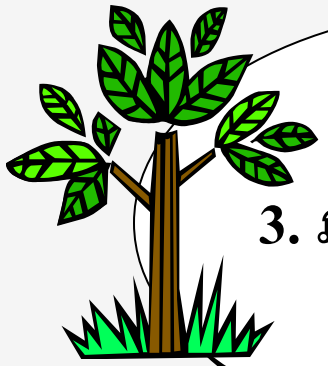
2. อัตราเงินเฟ้อ

สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

4. การจ้างงานและอัตราค่าจ้าง

3. อัตราดอกเบี้ย

สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ



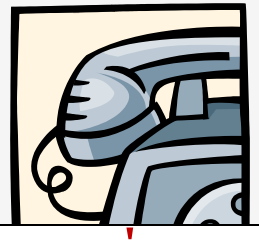
3. ภัยธรรมชาติ

ปัจจัยที่สำคัญ
ทางธรรมชาติ

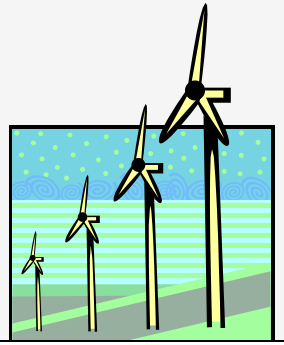
1. การเปลี่ยนแปลง
ของฤดูกาล

2. การเพิ่มขึ้นของ
ระดับมลพิษ

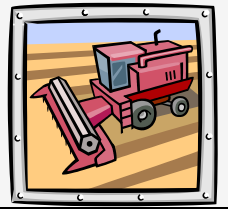
สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี



1. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางการสื่อสาร



2. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีด้านพลังงาน



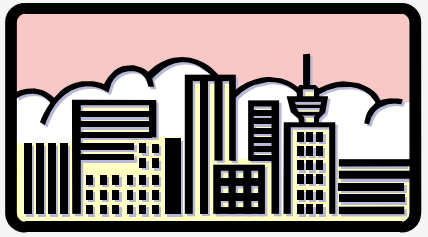
3. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต

สภาพแวดล้อมทางการเมือง และกฎหมาย

ปัจจัยที่สำคัญ

1.นโยบายของรัฐบาล

2. ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย



สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

1. การตื่นตัวด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ปัจจัยสำคัญทางสังคมและวัฒนธรรม

2. การตื่นตัวเรื่องสุขภาพ

3. ปัญหาการจราจร

สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment)

เป็นปัจจัยภายในที่ขึ้นกับทรัพยากรและความสามารถขององค์กรเอง ดังนั้น จึงเป็น**สิ่งที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ (Controllable Factor)** ได้แก่ นโยบายการบริหารของบริษัท โดยผู้บริหารของธุรกิจจะเป็นผู้กำหนด เช่น วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างการบริหาร ระบบการบริหาร ปรัชญาและวัฒนธรรม ตลอดจนนโยบายฝ่ายต่าง ๆ

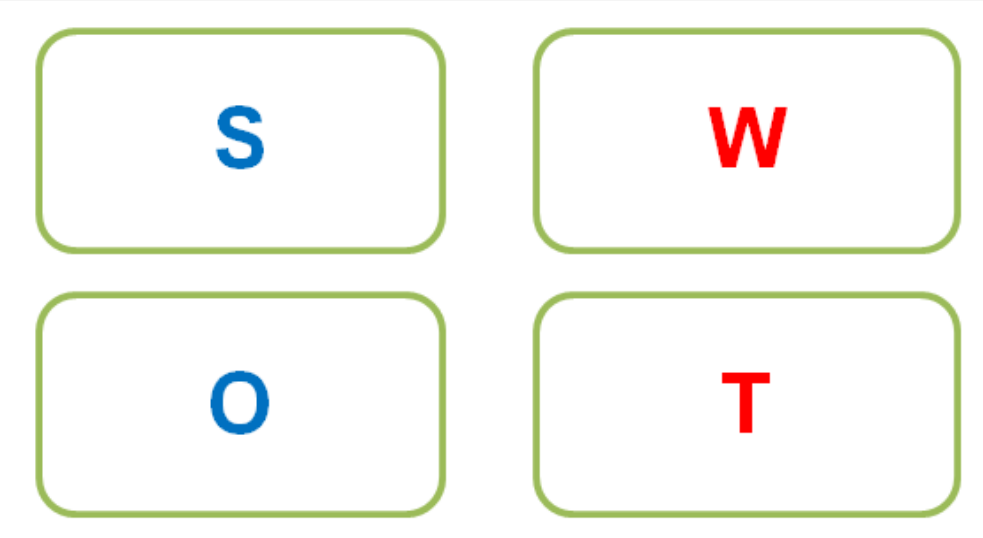
การวิเคราะห์ SWOT

Strengths :

สภาพแวดล้อมภายในที่ได้เปรียบ

Weaknesses :

สภาพแวดล้อมภายในที่เสียเปรียบ



Opportunities :

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ได้เปรียบ

Threats :

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เสียเปรียบ

ตารางการวิเคราะห์ SWOT และข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณา*

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
- ความสามารถพิเศษ	- ทิศทางไม่ชัดเจน
- ทรัพยากรการเงินที่เพียงพอ	- เครื่องมือล้าสมัย
- ความสามารถทางการแข่งขันดี	- การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน
- การแข่งขันที่รุนแรง	- การขาดความสามารถทางการบริหาร
- เทคโนโลยีเฉพาะ	- การวิจัยและพัฒนาล้าหลัง
- ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	- สายผลิตภัณฑ์ที่แคบเกินไป
- ความได้เปรียบทางด้านทุน	- ภาพพจน์ทางตลาดไม่ดี
- การบริหารมีประสิทธิภาพ	- ความเสียเปรียบทางต้นทุน
- การประหยัดจากขนาด	- ความไม่มั่นคงจากการแข่งขัน
- ความสามารถคนคว้าผลิตภัณฑ์	- ปัญหาการดำเนินงานภายใน

ตารางการวิเคราะห์ SWOT และข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณา

ปัจจัยภายนอก	
+ จุดแข็ง (O)	- จุดอ่อน (T)
- ตอบสนองกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น - การเข้าสู่ตลาดใหม่ - การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนอง - ความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น - การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ - การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน - การร่วมธุรกิจตามแนวดิ่ง - การเจริญเติบโตของตลาดเร็วขึ้น - ความพึงพอใจระหว่างคู่แข่งขัน	- การเข้ามาของคู่แข่งขัน -ยอดขายของผลิตภัณฑ์ที่ใช้แทนกันได้เพิ่มขึ้น - การเจริญเติมโตของตลาดช้าลง -ความไม่มั่นคงต่อการถดถอยทางเศรษฐกิจ - รสนิยมและความต้องการของลูกค้ากำลังเปลี่ยนแปลง -การเปลี่ยนแปลงของประชากรในทางตรงกันข้าม - นโยบายของรัฐบาลในทางตรงกันขาม -อำนาจการต่อรองของลูกค้าหรือผู้จำหน่ายกำลังเพิ่มขึ้น

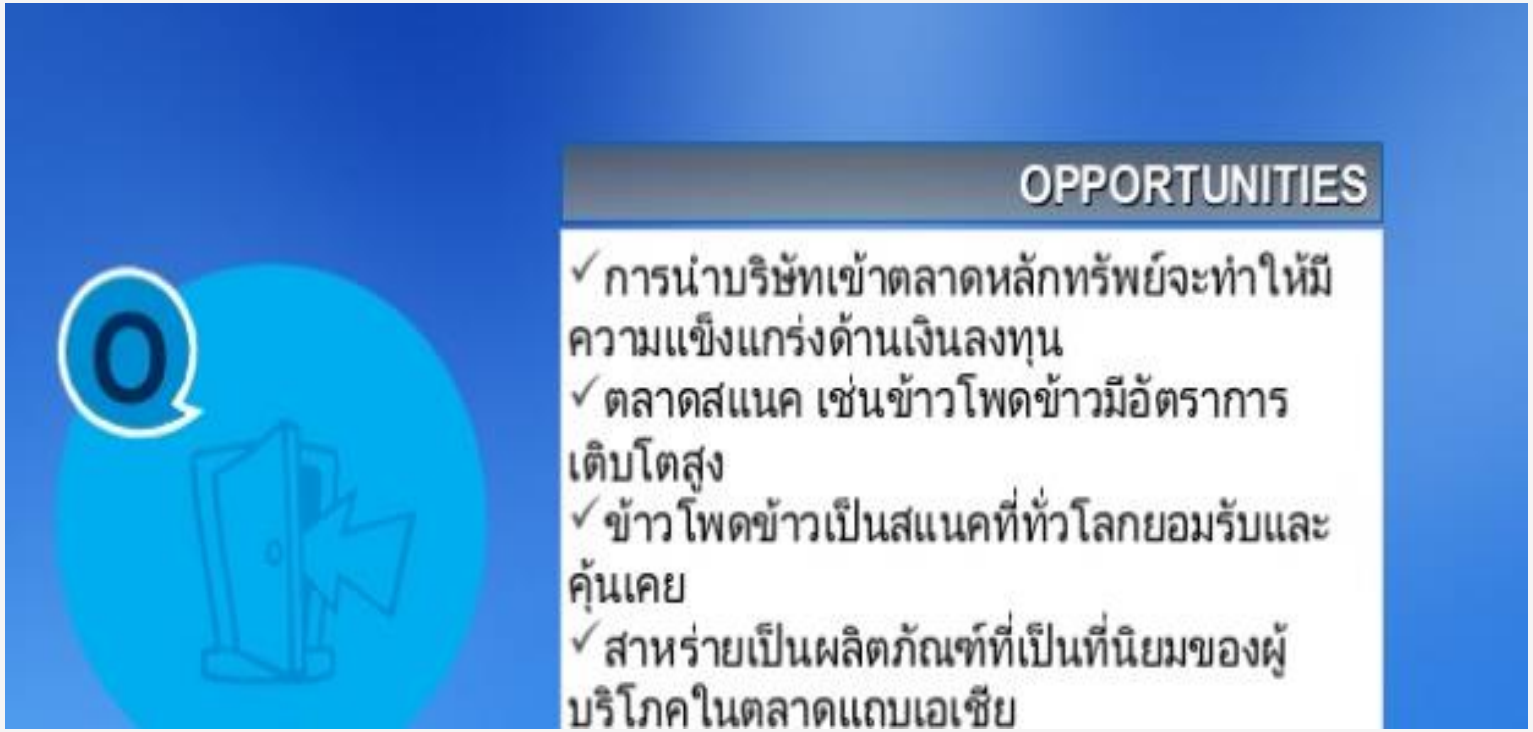
SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย

Source: ChatchamonUthaikao/ss-43887537

SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย

Source: ChatchamonUthaikao/ss-43887537

SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย



Source: ChatchamonUthaikao/ss-43887537

SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย

Source: ChatchamonUthaikao/ss-43887537

ขั้นตอนการวางแผนทุนมนุษย์

- ขั้นที่ 1 : การศึกษาสภาพปัญหา/ความต้องการเบื้องต้นด้านกำลังคนขององค์การ
- ขั้นที่ 2 :การศึกษาการจัดวางทิศทางขององค์การ
- ขั้นที่ 3 : การศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์การ
- ขั้นที่ 4 : การประเมินอุปทานกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 5 : การพยากรณ์อุปสงค์กำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- ขั้นที่ 6 : การวางแผนกำลังคน
- ขั้นที่ 7 : การวิเคราะห์งาน
- ขั้นที่ 8 : การสรรหาบุคลากร
- ขั้นที่ 9 : การคัดเลือกบุคลากร

การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคนและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนกำลังคน

สำนัก/สถาบัน/ศูนย์..... กลุ่มงาน/ฝ่าย.....

ผลการวิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis)	อัตรากำลัง ที่จะเพิ่มหรือลด				ขีดความสามารถที่จำเป็น (ให้ระบุความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคน)	กลยุทธ์/แนวทาง ในการจัดทำแผนกำลังคน
	ตำแหน่ง	จำนวน/รูปแบบการจ้าง				
		ประจำ	ชั่วคราว	อื่นๆ		
การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis)						
การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน (Supply Analysis)						
การวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap)						

การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคนและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนกำลังคน

สำนัก/สถาบัน/ศูนย์..... กลุ่มงาน/ฝ่าย ผลิต โรงงาน 1

ผลการวิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis)	อัตรากำลัง ที่จะเพิ่มหรือลด				นิยามความสามารถที่จำเป็น (ให้ระบุความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคน)	กลยุทธ์/แนวทางในการจัดทำแผนกำลังคน
	ตำแหน่ง	จำนวน/รูปแบบการจ้าง				
		ประจำ	ชั่วคราว	อื่นๆ		
การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	12 60 60 4	- - 400 -	- - 100 -	ป.ตรี วิศวฯ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี ปวช.หรือสูงกว่า ประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปี ม.3หรือสูงกว่า สัญชาติไทยหรือมีใบอนุญาตทำงานแล้วสำหรับคนต่างด้าว ปวช.หรือสูงกว่า ใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี	
การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน (Supply Analysis)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	10 50 50 5	- - 450 -	- - - -	ป.ตรี วิศวฯ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี ปวช.หรือสูงกว่า ประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี ป.6หรือสูงกว่า ปวช.หรือสูงกว่า ใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี	
การวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	+2 +10 +10 -1	- - -50 -	- - +100 -	เพิ่มประสบการณ์การทำงาน 1`ปี เพิ่มประสบการณ์การทำงาน 2`ปี เพิ่มวุฒิการศึกษา กำหนดสัญชาติไทย ใบอนุญาตทำงาน คุณสมบัติคงเดิม	

แนวคิด

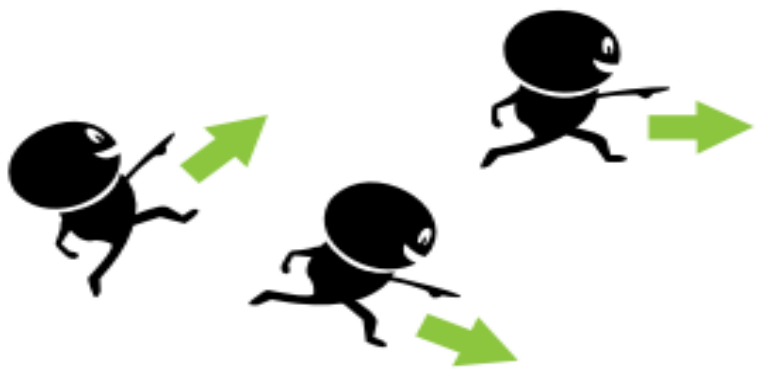
• เปรียบเทียบการคาดการณ์สภาพกำลังคนในอนาคต (workforce supply projection) กับการคาดการความต้องการกำลังคน (workforce demand forecast)

เปรียบเทียบ Demand กับ Supply

☞ จำนวน ทักษะหรือสมรรถนะใหม่ที่หน่วยงานต้องการสำหรับการบรรลุพันธกิจในอนาคต

☞ ปัจจุบันกำลังคนในหน่วยงานมีจำนวน ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับอนาคตแล้วหรือยัง

☞ งานไหนหรือกำลังคนกลุ่มไหนที่อาจจะไม่จำเป็นอีกต่อไป ขาด หรือมีมากเกินไป



ส่วนขาด (Gap)

• กำลังคนในอนาคตจะไม่เพียงพอต่อความต้องการ

• ต้องวางแผนสรรหาและพัฒนา

ส่วนเกิน (Surplus)

• ทราบว่ากำลังคนส่วนไหนที่จะไม่เป็นที่ต้องการในอนาคต

• ต้องหามาตรการจัดการกับกำลังคนส่วนเกิน เช่น Re-Deployment

แนวคิด	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง
• เป็นการพัฒนากลยุทธ์ขึ้นมาจัดการกับส่วนขาดและส่วนเกิน • รวมถึงแผนงาน/โครงการ ในการสรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์ กำลังคน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน • กลยุทธ์ควรคำนึงถึง เวลา ทรัพยากร และรายละเอียดเฉพาะขององค์กร เช่น ความตั้งใจในการพัฒนาตนเอง	☞ การทบทวนระบบงานและตำแหน่ง ☞ การเงินและค่าตอบแทน ☞ การพัฒนาบุคลากร ☞ การสรรหา/คัดเลือก(Recruitment Plan) ☞ แผนการพัฒนาฝึกอบรม(Development & Training Plan) ☞ การรักษาบุคลากร(Retention Plan) เช่น การดูแลคุณภาพชีวิตบุคลากร ☞ แผนการบริหารกำลังคนคุณภาพ (Talent Management) ☞ การเกลี่ยและ Redeploy ☞ การวางแผนสร้างความต่อเนื่อง (succession Plan) ☞ การจัดการความรู้ ☞ ฯลฯ

อุปสงค์และอุปทานแรงงาน

อุปทานแรงงาน (Labor supply) หมายถึง จำนวนแรงงานในตลาดแรงงานที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามที่องค์กรต้องการและมีอยู่ในปัจจุบัน

อุปสงค์แรงงาน (Labor demand) หมายถึง จำนวนแรงงานที่องค์กรต้องการในอนาคต

Source:อาจารย์สุวิต ศรีไหม

กรณีอุปสงค์แรงงานมากกว่าอุปทานแรงงาน (ต้องการกำลังคนเพิ่มขึ้นในอนาคต)

- **จัดอบรมและพัฒนาบุคลากร**
- **จัดวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)**
- **เลื่อนตำแหน่ง**
- **สรรหาจากภายนอกองค์กร**
- **จัดจ้างชั่วคราวหรือบางเวลา**
- **ใช้ระบบเหมาจ่ายแรงงาน**
- **ทำงานล่วงเวลา**

Source:สุวิต ศรีไหม

กรณีอุปสงค์แรงงานน้อยกว่าอุปทานแรงงาน (ต้องการกำลังคนลดลงในอนาคต)

- ลดเงินเดือน
- ลดชั่วโมงการทำงาน
- แบ่งงานกันทำ
- การเกษียณอายุก่อนกำหนด
- การลาออกก่อนกำหนดเวลาโดยสมัครใจ
- การเลิกจ้าง

Source:สุวิต ศรีไหม

กรณีอุปสงค์แรงงานเท่ากับอุปทานแรงงาน (ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของกำลังคนในอนาคต)

- แทนที่ตำแหน่งโดยการจ้างงานใหม่
- เปลี่ยนตำแหน่งงาน

Source:สุวิต ศรีไหม

การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคนและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนกำลังคน

สำนัก/สถาบัน/ศูนย์..... กลุ่มงาน/ฝ่าย ผลิต โรงงาน 1

ผลการวิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis)	อัตรากำลัง ที่จะเพิ่มหรือลด				นิยามความสามารถที่จำเป็น (ให้ระบุความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคน)	กลยุทธ์/แนวทางในการจัดทำแผนกำลังคน
	ตำแหน่ง	จำนวน/รูปแบบการจ้าง				
		ประจำ	ชั่วคราว	อื่นๆ		
การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	12 60 60 4	- - 400 -	- - 100 -	ป.ตรี วิศวฯ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี ปวช.หรือสูงกว่า ประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปี ม.3หรือสูงกว่า สัญชาติไทยหรือมีใบอนุญาตทำงานแล้วสำหรับคนต่างด้าว ปวช.หรือสูงกว่า ใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี	
การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน (Supply Analysis)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	10 50 50 5	- - 450 -	- - - -	ป.ตรี วิศวฯ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี ปวช.หรือสูงกว่า ประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี ป.6หรือสูงกว่า ปวช.หรือสูงกว่า ใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี	
การวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap)	วิศวกรฝ่ายผลิต ช่างซ่อมบำรุง พนักงานไลน์ผลิต ธุรการ	+2 +10 +10 -1	- - -50 -	- - +100 -	เพิ่มประสบการณ์การทำงาน 1`ปี เพิ่มประสบการณ์การทำงาน 2`ปี เพิ่มวุฒิการศึกษา กำหนดสัญชาติไทย ใบอนุญาตทำงาน คุณสมบัติคงเดิม	

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งถูกนำมาใช้ในการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อให้ทราบว่างานนั้นประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง ต้องการคนมีความรู้ความสามารถประสบการณ์อย่างไร เพื่อให้สามารถคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานให้มากที่สุด”

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis : JA)

กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน หน้าที่ความรับผิดชอบงาน ชนิดของบุคคล ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ต้องการสำหรับงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ผลของการวิเคราะห์งานนี้ จะบันทึกไว้ในเอกสาร 2 ฉบับ คือ **1. แบบบรรยายลักษณะงาน (Job description)**

2. มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job specification)

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf

คำศัพท์ที่เกี่ยวข้องเบื้องต้น

Task (ภารกิจของงาน) หน่วยที่เล็กที่สุดของงาน หรืองานย่อยๆ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ของตำแหน่งงานนั้นๆ

เช่น พิมพ์ดีด รับส่งหนังสือ ต้อนรับแขก

Duty (หน้าที่) ประกอบด้วย Task อย่างน้อย 1 Task ซึ่ง Task เหล่านั้น ๆ เป็นกิจกรรมที่สำคัญของงานนั้นๆ เช่น หน้าที่ธุรการ

Position (ตำแหน่ง) เป็นกลุ่มภารกิจของงานและหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง พนักงานทุกคนจะต้องมีตำแหน่ง

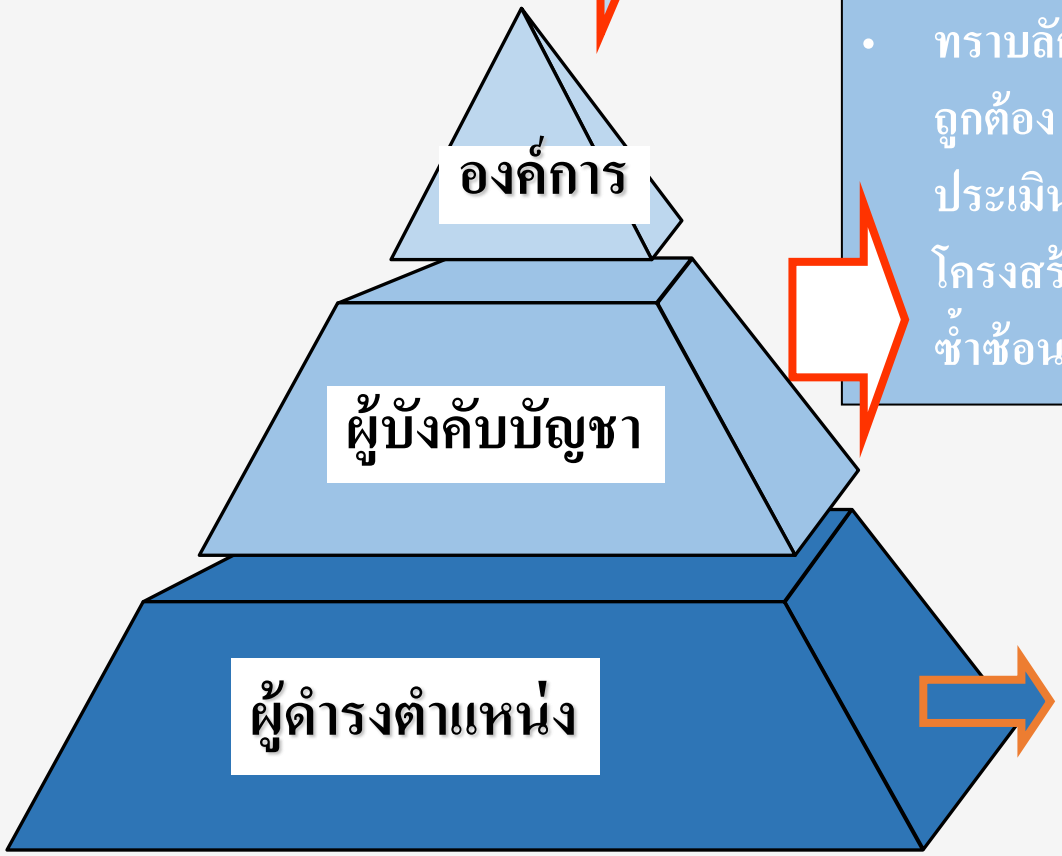
Job (งาน) เป็นกลุ่มของตำแหน่งที่มีภารกิจของงานและหน้าที่ที่ต้องอาศัยทักษะ และมีขอบเขตความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน

เช่น ในบริษัทมีพนักงานฝ่ายจัดซื้อ 10 ตำแหน่ง

กลุ่มอาชีพ (Occupation) กลุ่มของงานประเภทเดียวกันในทุกองค์การ เช่น งานบัญชี

ประโยชน์ของ Job Analysis

- การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การประเมินค่างาน การบริหารค่าตอบแทน การสำรวจค่าจ้าง เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายงาน การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงการปฏิบัติงาน



- ทราบลักษณะและขอบเขตงาน มอบหมายงานถูกต้อง ชัดเจน วางแผนงานงานของหน่วยงาน ประเมินผลงานเป็นระบบ เที่ยงตรง กำหนดโครงสร้างหน่วยงาน/อัตรา ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน

- ทราบลักษณะ / ขอบเขตงานที่ต้องปฏิบัติ ทราบบทบาท หน้าที่ ลำดับขั้น ของตำแหน่งงานในองค์กร วางแผนงาน/จัดแบ่งเวลางานได้ ปรับปรุง/ พัฒนาตนเองในการ ปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของการวิเคราะห์งานในการวางแผนทุนมนุษย์

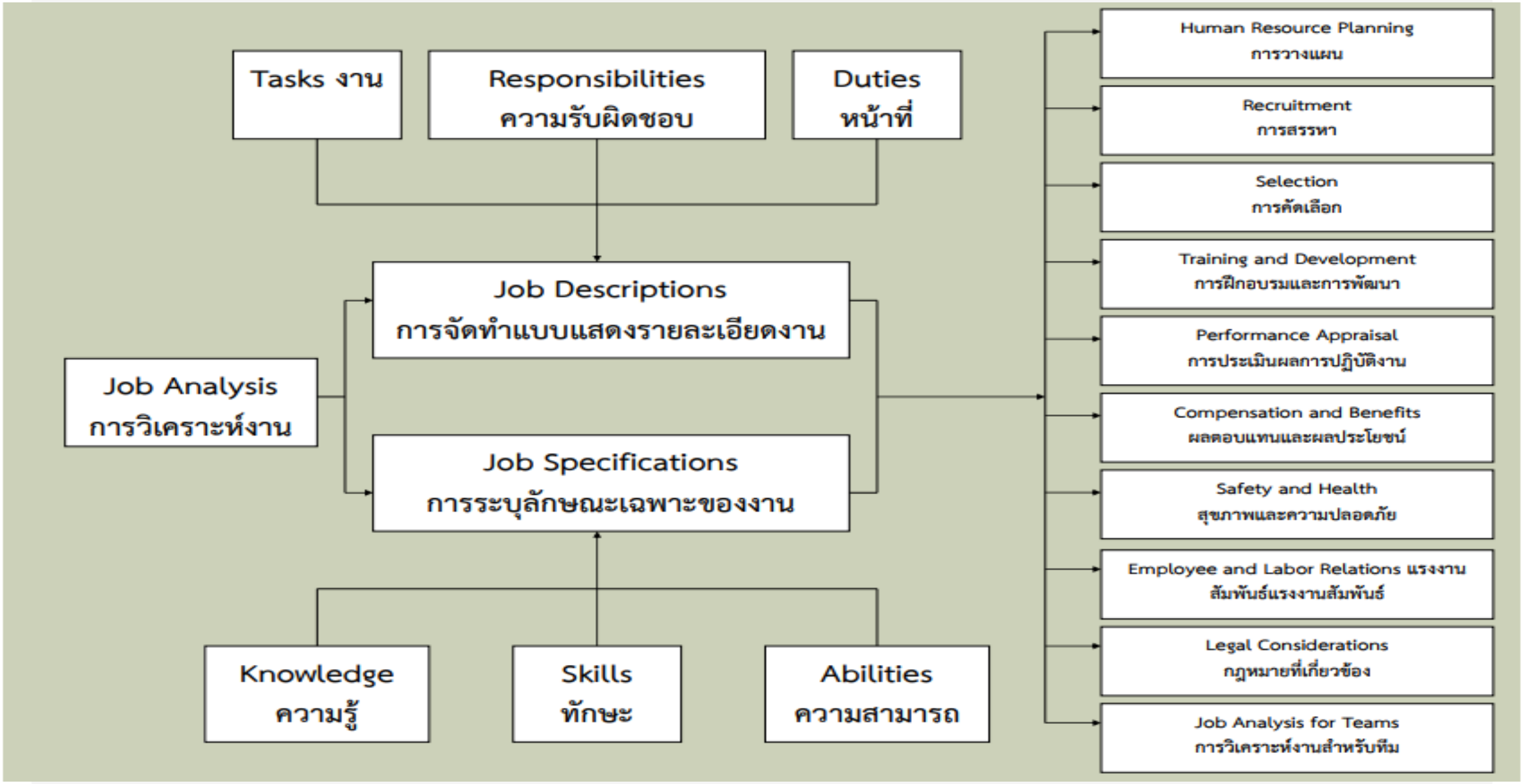
1. Human Resource planning การวางแผนทุนมนุษย์

การวิเคราะห์งานจะช่วยในการกำหนดจำนวนงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ ตลอดจนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สำหรับงานแต่ละอย่างให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2. Recruiting and selection การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การวิเคราะห์งานทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงานและคุณสมบัติของผู้สมัครงานเพื่อใช้ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf



Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf

แบบบรรยายลักษณะงานที่ถูกต้องสมบูรณ์จะเป็นผลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน

กระบวนการสำหรับการได้มาของรายละเอียดทั้งหมดในตำแหน่งนั้นๆ

ใบพรรณนาลักษณะงาน

รายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับหน้าที่ที่กำหนดในแต่ละตำแหน่ง ชื่อตำแหน่ง สถานที่ที่ปฏิบัติงาน สรุปความรับผิดชอบ เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ สายการบังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติเฉพาะ

รายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม การตัดสินใจ ความพยายาม ทักษะการสื่อสาร เป็นต้น

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf

ตัวอย่าง

คำบรรยายลักษณะงาน และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

คำบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions)	
ชื่องาน	พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
รหัสงาน	AIR 2.11
ชื่อสังกัด	แผนกต้อนรับ ฝ่ายต่างประเทศ
เงินเดือน	100,000 – 200,000 บาท
ความสัมพันธ์กับแผนกอื่น	แผนกลูกค้าสัมพันธ์
ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น	หัวหน้าแผนกต้อนรับ
ลักษณะงานโดยย่อ	ต้อนรับ บริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน
การปฏิบัติงาน	1. ต้อนรับและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสาร 2. บริการอาหารเครื่องดื่มให้แก่ผู้โดยสาร 3. ให้รายละเอียดตอบข้อซักถามแก่ผู้โดยสาร

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification)	
ตำแหน่ง	พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน
เพศ	ชายอายุไม่เกิน 28 ปี หญิงอายุไม่เกิน 26 ปี
การศึกษา	ไม่น้อยกว่าปริญญาตรี
ประสบการณ์	-
ความสามารถ	1. ชายสามารถว่ายน้ำได้อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 100 ม. โดยต้องมีท่าฟรีสไตล์ด้วย 2. หญิงสามารถว่ายน้ำได้อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 50 ม. โดยต้องมีท่าฟรีสไตล์ด้วยบนเครื่องบิน สามารถเดินทางไปต่างประเทศได้
คุณสมบัติอื่น	1. ชายมีความสูงไม่น้อยกว่า 165 ซม., หญิงไม่น้อยกว่า 160 ซม. 2. ผ่านการทดสอบ TOEIC 550 คะแนนขึ้นไป TOEFL 500 คะแนนขึ้นไป หรือ IELTS 5.5 คะแนนขึ้นไป โดยผลการทดสอบต้องไม่เกิน 2 ปี นับจากวันที่ยื่นใบสมัคร 3. มีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี 4. สุขภาพแข็งแรง ไม่สวมแว่นตา บุคลิกและมนุษยสัมพันธ์ดี

Source:pubadm.crru.ac.th/pub_web/myfile/Chapter3.pdf