

รหัสวิชา MHE5401  
นวัตกรรมสำหรับการวางแผน  
จัดการพัฒนาทุนมนุษย์และ  
การประกอบการ

อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

Email: panida.ni@ssru.ac.th



# ขั้นตอนการวางแผนทุนมนุษย์

---

- **ขั้นที่ 1** : การศึกษาสภาพปัญหา/ความต้องการเบื้องต้นด้านกำลังคนขององค์กร
- **ขั้นที่ 2** : การศึกษาการจัดวางทิศทางขององค์กร
- **ขั้นที่ 3** : การศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร
- **ขั้นที่ 4** : การประเมินอุปทานกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- **ขั้นที่ 5** : การพยากรณ์อุปสงค์กำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
- **ขั้นที่ 6** : การวางแผนกำลังคน
- **ขั้นที่ 7** : การวิเคราะห์งาน
- **ขั้นที่ 8** : การสรรหาคูคน
- **ขั้นที่ 9** : การคัดเลือกบุคลากร

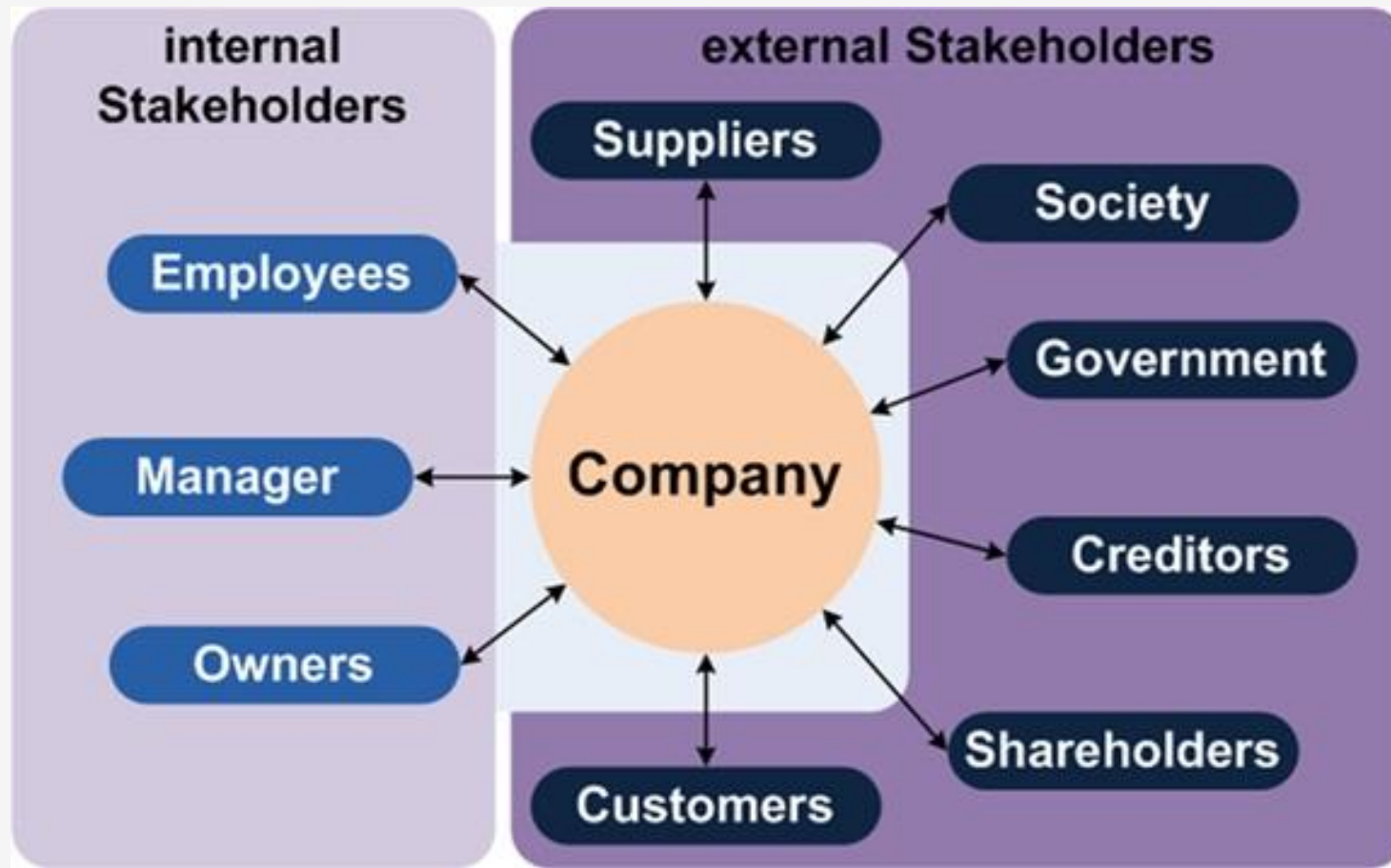
## ผู้มีส่วนได้เสียมี 2 ประเภท

---

ผู้มีส่วนได้เสียหลัก หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

ผู้มีส่วนได้เสียรอง หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

บุคคลใดหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเชื่อและมีความสนใจในความสามารถขององค์กร  
โดยส่งผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากผลลัพธ์ขององค์กรจะถูกรเรียกว่าผู้มีส่วนได้เสีย

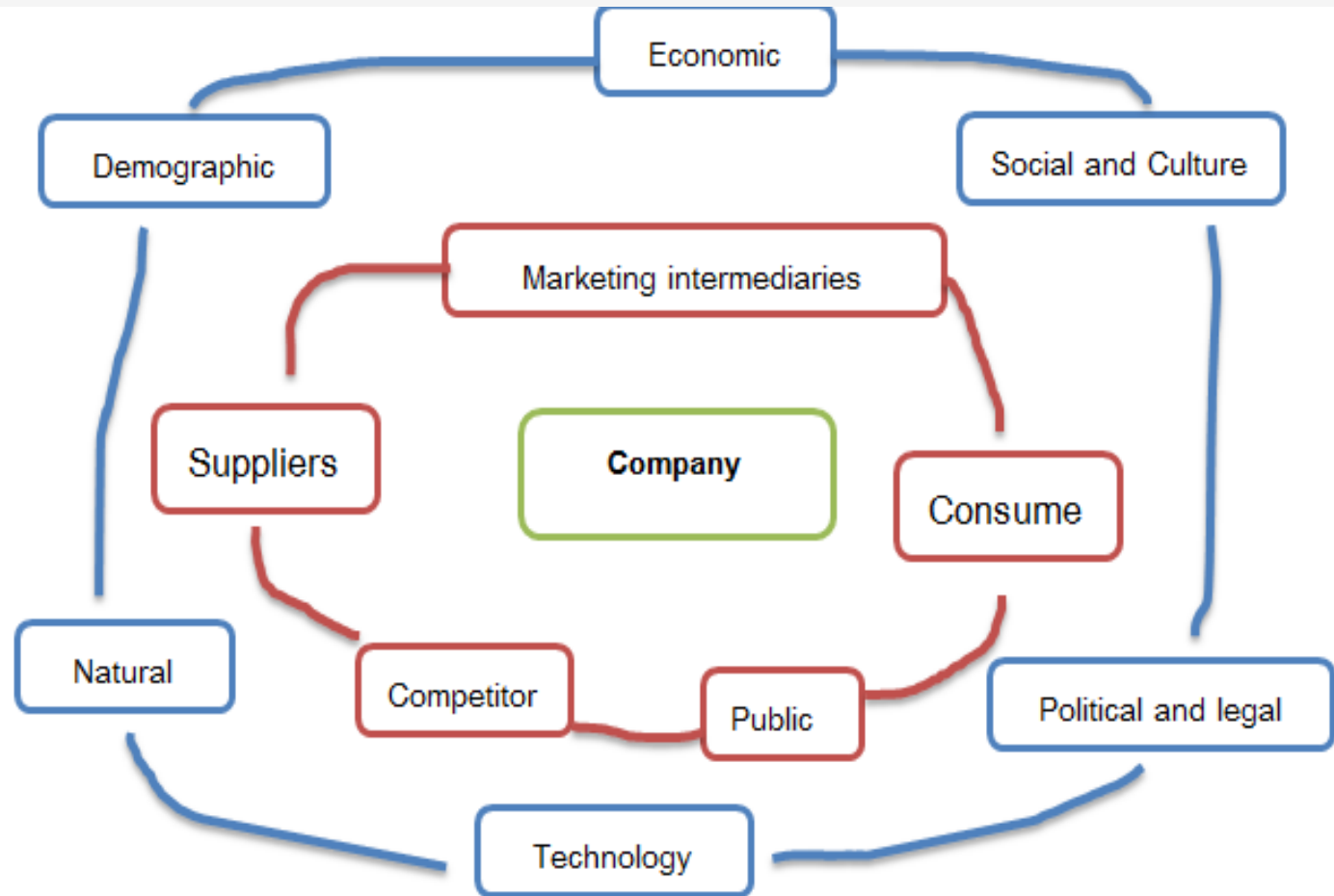


## การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย- ปตท.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พันธกิจ	ช่องทางการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประเทศ	สร้างความมั่นคงทางพลังงานในระยะยาว เสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ	การประชุมระหว่างผู้บริหาร ปตท. และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานเป็นประจำ เพื่อหารือประเด็นสำคัญและทำให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท. สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	คาดหวังให้ ปตท. เป็นองค์กรที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาล ตรวจสอบได้ กำหนดราคาพลังงานอย่างยุติธรรม และเปิดเผยข้อมูลด้วยเนื้อหาที่เข้าใจได้ง่าย
สังคมชุมชน	เป็นองค์กรที่ดีของสังคม บริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การมีส่วนร่วมกับชุมชนในพื้นที่โครงการ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของชุมชน และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับโครงการ โดยได้จัดการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการใหม่ ได้แก่ ท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกเส้นที่ 5 โครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบก นครราชสีมา ระยะที่ 2 และโครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบกจากสถานีควบคุมความดันก๊าซธรรมชาติราชบุรี – วังน้อยที่ 6 โดยในปี 2559 ผลการรับทราบข้อมูลและการยอมรับโครงการของชุมชน อยู่ที่ร้อยละ 83 และ 74.9 ตามลำดับ</li> <li>• การร่วมมือกับสังคมชุมชนผ่านสถาบันและมูลนิธิต่างๆ เช่น สถาบันปลูกป่า ปตท. (สานต่อโครงการป่าวังจันทร์และเปิดตัวโครงการป่าในกรุงอย่างเป็นทางการ) สถาบันลูกโลกสีเขียว และมูลนิธิพลังที่ยั่งยืน เป็นต้น สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ ดังนี้ ข้อมูลด้านการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม <a href="#">คลิกที่นี่</a> ข้อมูลด้านการบริหารโครงการ <a href="#">คลิกที่นี่</a></li> </ul>	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 และขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่อง

ลูกค้า	สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ราคาเป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทั้งในกลุ่ม B2B และ B2C เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการให้บริการ รวมทั้งพัฒนาการดำเนินงานต่อไป</li> <li>ศูนย์บริการคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ (PTT Call Center 1365) เพื่อให้บริการติดต่อประสานงาน รับเรื่องร้องเรียน และติดตามแก้ไขปัญหา สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์และบริการ <a href="#">คลิกที่นี่</a></li> </ul>	คาดหวังให้ ปตท. นำเสนอสินค้าที่มีราคาพลังงานถูกลง
คู่ค้า	ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว	การสัมมนาคู่ค้าประจำปี เพื่อสื่อสารนโยบายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร และรับฟังข้อคิดเห็นของคู่ค้า เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการจัดหาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้มีความเข้าใจกันยิ่งขึ้น คู่ค้ามีความพึงพอใจ ภายใต้อภีระเบียบ ข้อบังคับของ ปตท. รวมทั้งช่วยยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน <a href="#">คลิกที่นี่</a>	คาดหวังให้ ปตท. ดำเนินการอย่างโปร่งใส มีธรรมาภิบาล ตรวจสอบได้ และร่วมกันสร้างความยั่งยืนให้กับประเทศไทย
พนักงาน	สนับสนุนการพัฒนาความสามารถพนักงาน ความมั่นใจในคุณภาพชีวิต	ให้ <ul style="list-style-type: none"> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารโดยตรงกับผู้บริหารและพนักงาน ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น อีเมล การประชุม Townhall และสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook: Tevin at PTT)</li> <li>การประชุมคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์รายเดือน เพื่อพิจารณาข้อร้องเรียนและข้อเสนอจากพนักงาน</li> <li>การสำรวจความผูกพันพนักงานที่มีต่อองค์กรประจำปี ซึ่ง ปตท. นำผลการสำรวจมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะพัฒนาความผูกพันของพนักงานต่อไป สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้ ข้อมูลด้านทิศทางการบริหารคนอย่างยั่งยืน <a href="#">คลิกที่นี่</a></li> </ul>	คาดหวังให้ ปตท. นำข้อมูลจากการสำรวจความผูกพันพนักงานไปปรับปรุงการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน

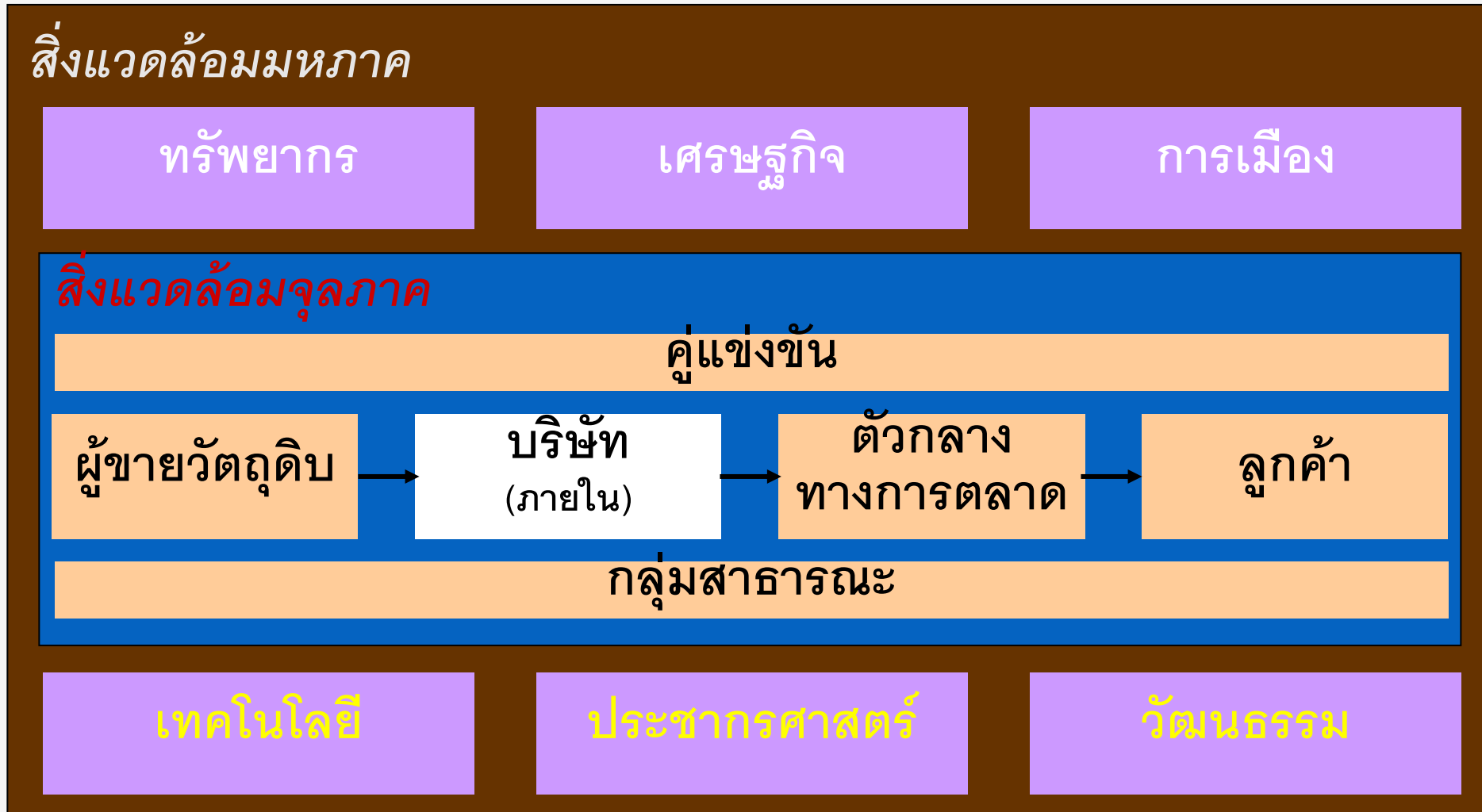
# สิ่งแวดล้อมขององค์กร



Macro environment  
Micro environment  
Internal environment



# สิ่งแวดล้อมภายนอก



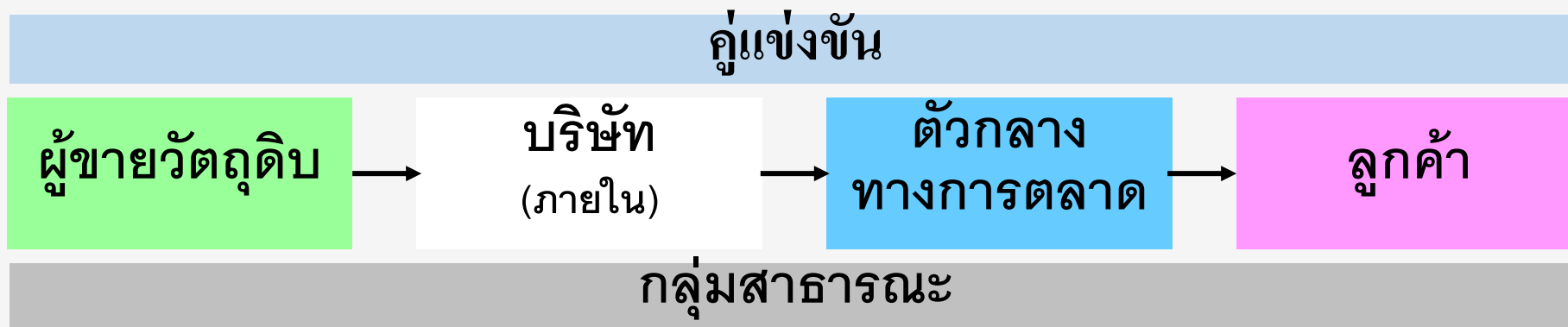


## A. สิ่งแวดล้อมจุลภาค (Microenvironment)

---

สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลอย่างใกล้ชิดต่อความสามารถในการให้บริการลูกค้าและ  
ระบบงานการตลาดของบริษัท

บริษัทสามารถ**ไม่สามารถควบคุมสิ่งแวดล้อมได้**  
**แต่สามารถเจรจาต่อรองได้ในระดับหนึ่ง**



## ผู้ขายวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต (Suppliers)

---

อิทธิพลต่อความสามารถในการผลิตสินค้า การให้บริการ และการทำกำไรของบริษัท

อาจต้องมีการทำสัญญาซื้อขายเพื่อ

- ประกันความแน่นอนเกี่ยวกับคุณภาพของวัตถุดิบ ราคา
- เงื่อนไขการซื้อขาย และการส่งมอบวัตถุดิบให้ทันตามกำหนดเวลาที่ต้องการ



## ตัวกลาง (Intermediaries)

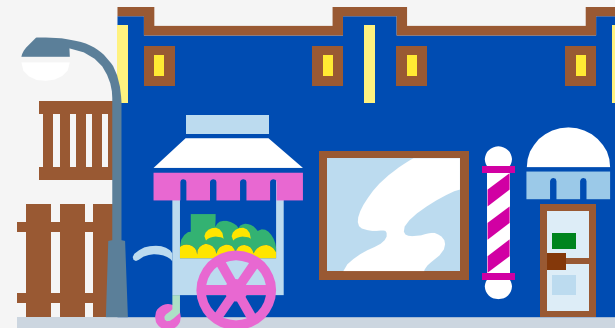
---

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)

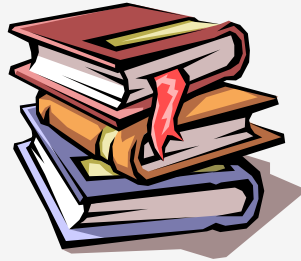
บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อขายต่อ เช่น ซื้อข้าวสารเพื่อนำไปขายต่อที่ร้านค้าหน้าบ้าน

### 3.4 ตลาดรัฐบาล (Government markets)

หน่วยงานของรัฐที่ซื้อสินค้าหรือบริการ เพื่อนำไปให้บริการแก่สาธารณชน เช่น รัฐบาลสั่งซื้อข้าวสารจำนวน 20 กระสอบ เพื่อนำไปบริจาคแก่ผู้ประสบภัยน้ำท่วมภาคใต้

## คู่แข่งชั้น (Competitors)

---



1. คู่แข่งขันทางตรง (Direct Competitors)  
แข่งขันระหว่างตรายี่ห้อของผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน



2. คู่แข่งขันทางอ้อม (Indirect Competitors)  
แข่งขันระหว่างผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทดแทนกันได้

## กลุ่มสาธารณะ (Publics)

---

การเงิน (Financial Publics)

สื่อมวลชน (Media Publics)

หน่วยงานรัฐบาล (Government Publics)

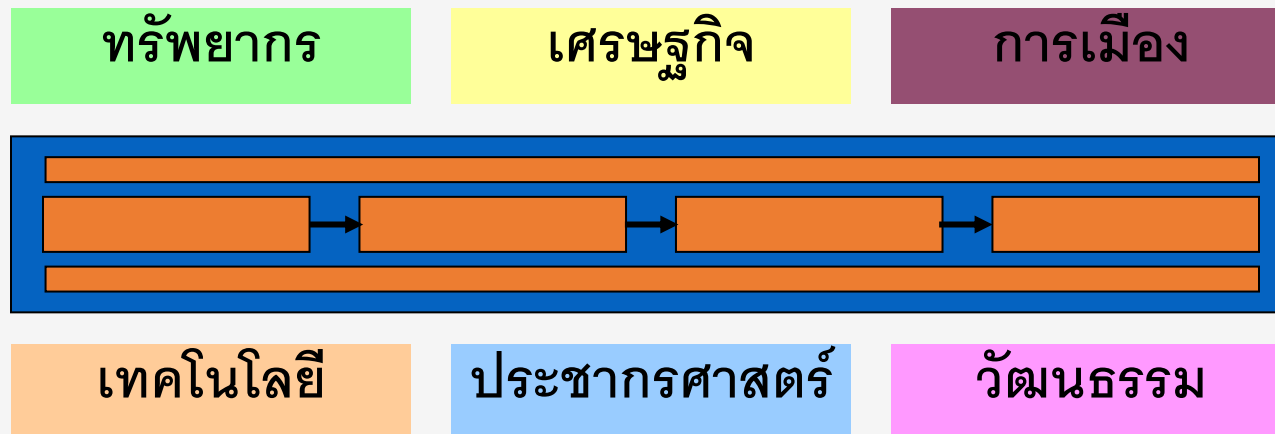
กลุ่มชนในท้องถิ่น (Local Publics)

กลุ่มสาธารณะทั่วไป (General Publics)

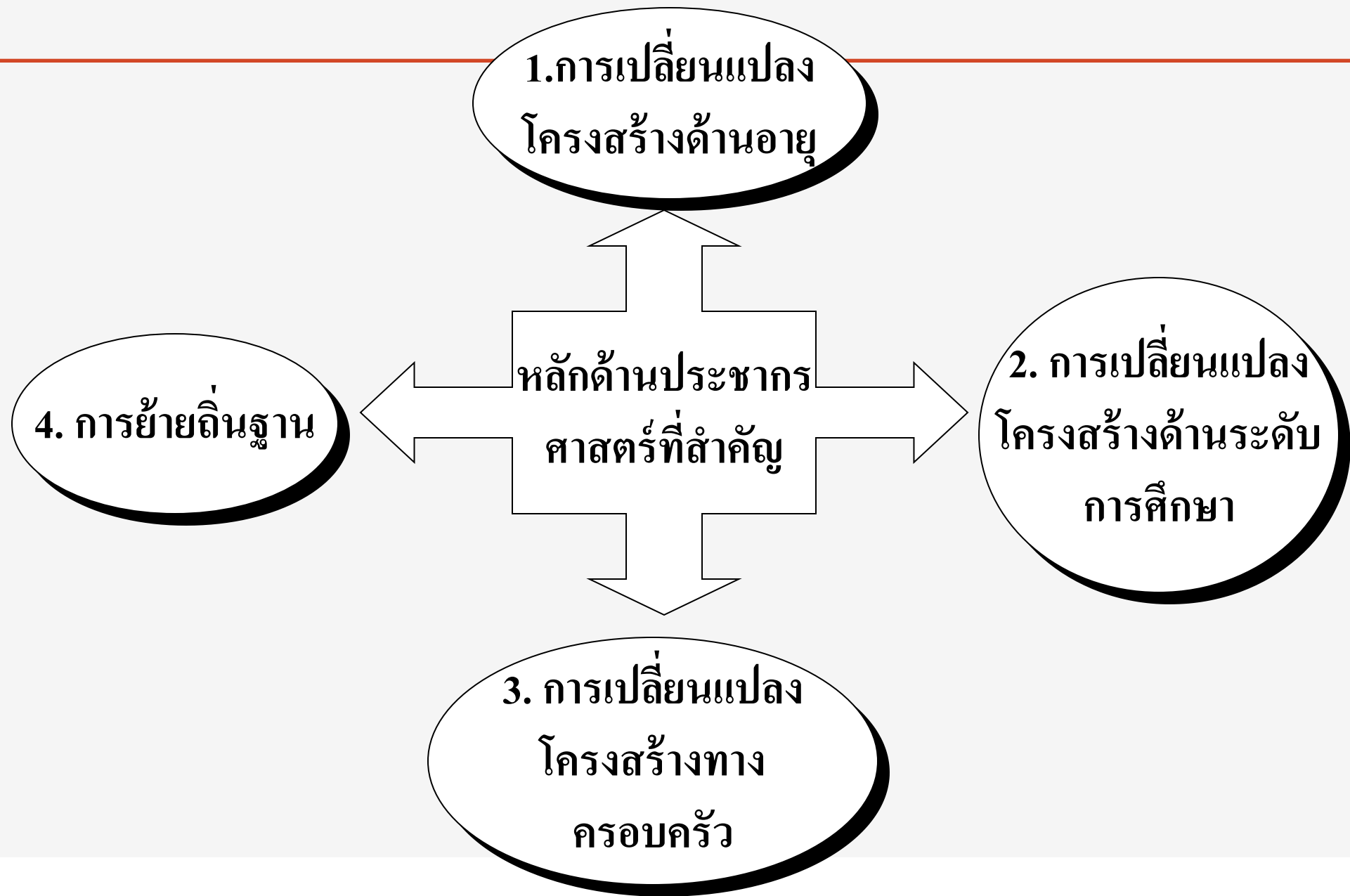
## B. สิ่งแวดล้อมมหภาค (Macroenvironment)

สิ่งแวดล้อมวงกว้างในส่วนรวมของประเทศหรือระหว่างประเทศ ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ

บริษัทไม่สามารถควบคุม และไม่สามารถเจรจาต่อรองกับ  
สิ่งแวดล้อมระดับมหภาคได้



# สภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์

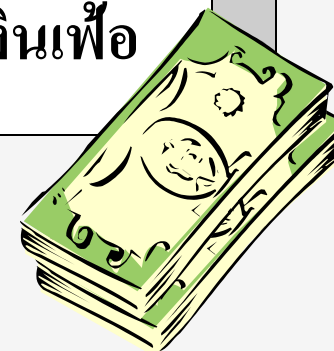




# สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

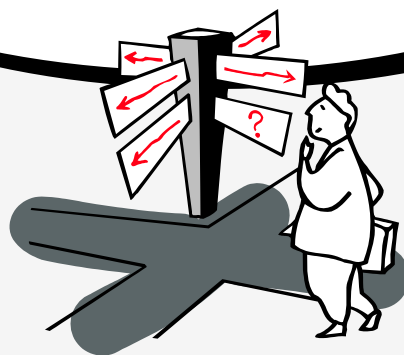
1. อัตราการเติบโต  
ทางเศรษฐกิจ

2. อัตราเงินเฟ้อ



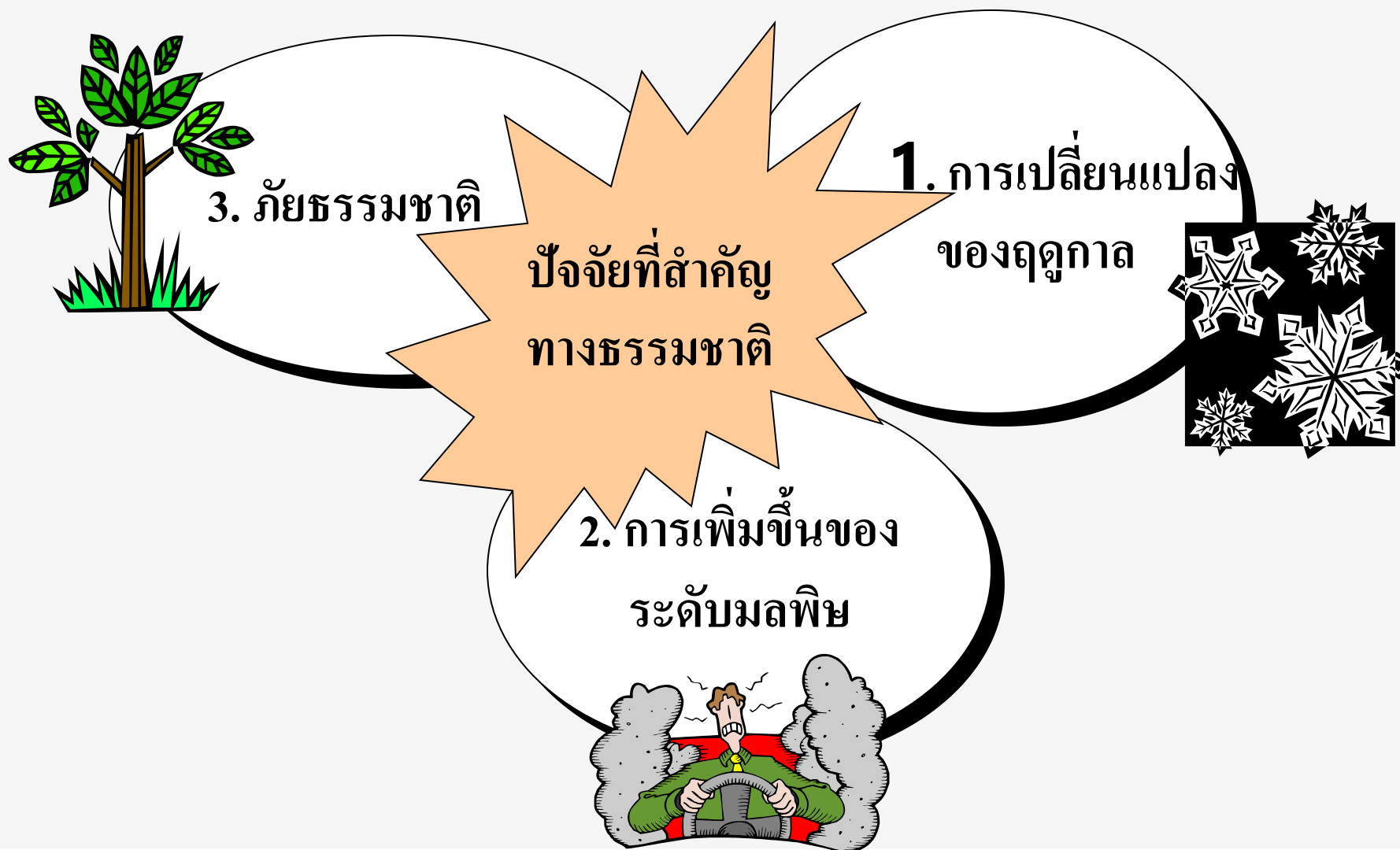
สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

4. การจ้างงานและ  
อัตราค่าจ้าง

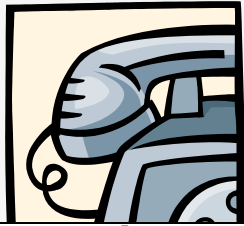


3. อัตราดอกเบี้ย

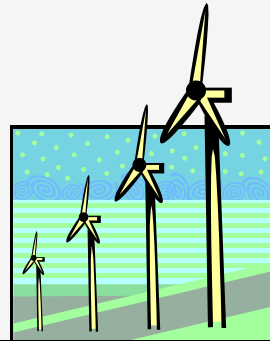
# สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ



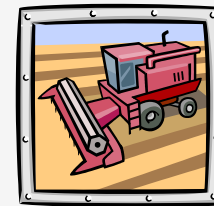
# สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี



1. การเปลี่ยนแปลง  
เทคโนโลยีทางการ  
สื่อสาร



2. การเปลี่ยนแปลง  
เทคโนโลยีด้านพลังงาน



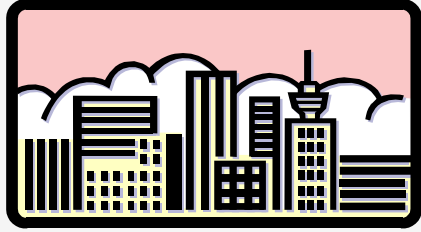
3. การเปลี่ยนแปลง  
เทคโนโลยีการผลิต

# สภาพแวดล้อมทางการเมือง และกฎหมาย

ปี  
๑  
๒  
๓-๔  
๕  
๖  
๗

1. นโยบายของ  
รัฐบาล

2. ระเบียบข้อบังคับ  
และกฎหมาย



# สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

---

1. การตื่นตัวด้านการ  
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ปัจจัยสำคัญทาง  
สังคมและวัฒนธรรม

3. ปัญหาการจราจร

2. การตื่นตัวเรื่อง  
สุขภาพ

## สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

---

เป็นปัจจัยภายในที่ขึ้นกับทรัพยากรและความสามารถขององค์กรเอง ดังนั้น จึงเป็น**สิ่งที่ผู้บริหาร**

**สามารถควบคุมได้ (Controllable Factor)** ได้แก่ นโยบายการบริหารของบริษัท โดยผู้บริหารของ

ธุรกิจจะเป็นผู้กำหนด เช่น วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างการบริหาร ระบบการบริหาร

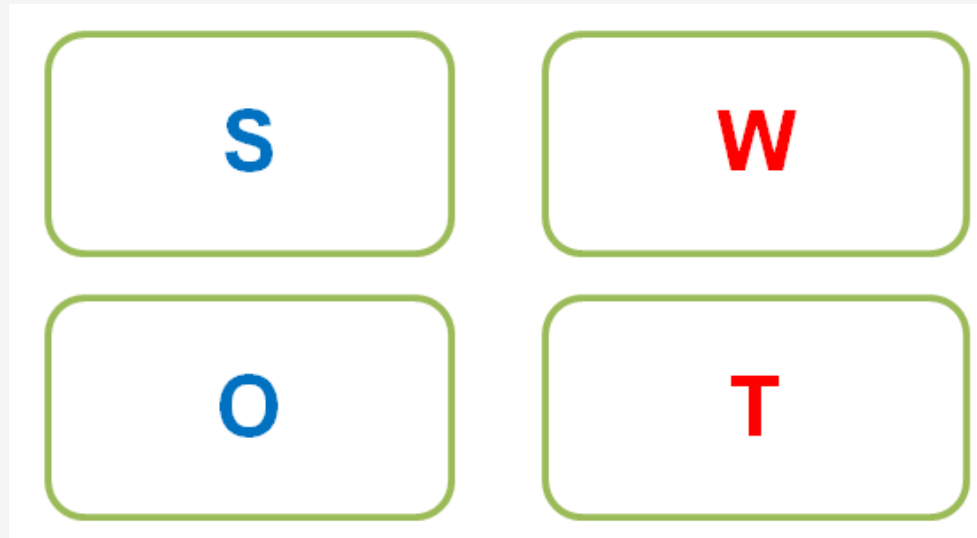
ปรัชญาและวัฒนธรรม ตลอดจนนโยบายฝ่ายต่าง ๆ

## การวิเคราะห์ SWOT

---

**Strengths :**

สภาพแวดล้อมภายในที่ได้เปรียบ



**Opportunities :**

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ได้เปรียบ

**Weaknesses :**

สภาพแวดล้อมภายในที่เสียเปรียบ

**Threats :**

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เสียเปรียบ

## ตารางการวิเคราะห์ SWOT และข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณา\*

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ul style="list-style-type: none"><li>- ความสามารถพิเศษ</li><li>- ทรัพยากรการเงินที่เพียงพอ</li><li>- ความสามารถทางการแข่งขันดี</li><li>- การแข่งขันที่รุนแรง</li><li>- เทคโนโลยีเฉพาะ</li><li>- ความได้เปรียบทางการแข่งขัน</li><li>- ความได้เปรียบทางด้านทุน</li><li>- การบริหารมีประสิทธิภาพ</li><li>- การประหยัดจากขนาด</li><li>- ความสามารถคนกว่าผลิตภัณฑ์</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ทิศทางไม่ชัดเจน</li><li>- เครื่องมือล้าสมัย</li><li>- การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน</li><li>- การขาดความสามารถทางการบริหาร</li><li>- การวิจัยและพัฒนาล่าช้า</li><li>- สายผลิตภัณฑ์ที่แคบเกินไป</li><li>- ภาพพจน์ทางตลาดไม่ดี</li><li>- ความเสียเปรียบทางต้นทุน</li><li>- ความไม่มั่นคงจากการแข่งขัน</li><li>- ปัญหาการดำเนินงานภายใน</li></ul>



## ตารางการวิเคราะห์ SWOT และข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณา

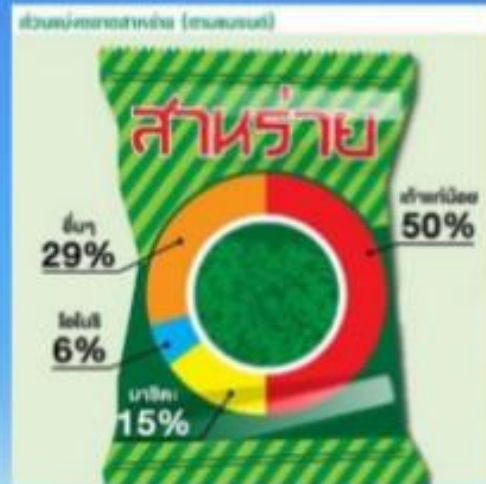
ปัจจัยภายนอก	
+ จุดแข็ง (O)	- จุดอ่อน (T)
<ul style="list-style-type: none"><li>- ตอบสนองกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น</li><li>- การเข้าสู่ตลาดใหม่</li><li>- การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนอง</li><li>- ความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น</li><li>- การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่</li><li>- การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน</li><li>- การร่วมธุรกิจตามแนวคิด</li><li>- การเจริญเติบโตของตลาดเร็วขึ้น</li><li>- ความพึงพอใจระหว่างคู่แข่ง</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- การเข้ามาของกลุ่มแข่งขัน</li><li>- ยอดขายของผลิตภัณฑ์ที่ใช้แทนกันได้เพิ่มขึ้น</li><li>- การเจริญเติบโตของตลาดช้าลง</li><li>- ความไม่มั่นคงต่อการถดถอยทางเศรษฐกิจ</li><li>- รสนิยมและความต้องการของลูกค้ากำลังเปลี่ยนแปลง</li><li>- การเปลี่ยนแปลงของประชากรในทางตรงกันข้าม</li><li>- นโยบายของรัฐบาลในทางตรงกันข้าม</li><li>- อำนาจการต่อรองของลูกค้าหรือผู้จำหน่ายกำลังเพิ่มขึ้น</li></ul>

# SWOT ANALYSIS- เจ้าแก่น้อย



## STRENGTHS

- ✓ บริษัทฯ มีทีมงานที่มีประสบการณ์การทำตลาดระหว่างประเทศที่เปิดตลาดสำหรับรายไปแล้วกว่า 30 ประเทศ
- ✓ มีการเพิ่มประเภทสินค้า ทั้งเจ้าแก่น้อย, โทบิ และดีออบคอน
- ✓ มีพันธมิตรในประเทศ และต่างประเทศที่มีความแข็งแกร่งหลายบริษัท เช่น พัฒน์พลัส และดร.โทบิ
- ✓ ความเป็นผู้นำในประเทศ ส่งผลถึงความเชื่อถือในตราสินค้าต่อตลาดต่างประเทศ
- ✓ มีแหล่งวัตถุดิบในประเทศ สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้
- ✓ สำหรับรายเป็นวัตถุดิบที่สามารถหาได้ตลอดทั้งปี



# SWOT ANALYSIS- เก้าแก่น้อย




## WEAKNESSES

- ✓ เสียเวลาการสร้างแบรนด์ เก้าแก่น้อยนานเกินไป
- ✓ ใช้เวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แต่ละตัวนาน
- ✓ พึ่งพารายได้จากผลิตภัณฑ์เดียวเป็นหลัก คือ สหรัย
- ✓ ยังไม่มีการทำตลาดเครื่องดื่มอย่างจริงจัง
- ✓ ไม่มีโรงงานผลิตสินค้าในต่างประเทศ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการขนส่ง



## SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย



**OPPORTUNITIES**

- ✓ การนำบริษัทเข้าตลาดหลักทรัพย์จะทำให้มีความแข็งแกร่งด้านเงินลงทุน
- ✓ ตลาดสแนค เช่นข้าวโพดข้าวมี้อตราการเติบโตสูง
- ✓ ข้าวโพดข้าวเป็นสแนคที่ทั่วโลกยอมรับและคุ้นเคย
- ✓ สำหรับเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่นิยมของผู้บริโภคในตลาดแถบเอเชีย

# SWOT ANALYSIS- เถ้าแก่น้อย



**T**

**THREATS**

- ✓ สถานการณ์เศรษฐกิจที่ชะลอตัวทั่วโลกมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค
- ✓ การขนส่งสินค้าไปยังตลาดเป้าหมายยังมีปัญหาทั้งระยะทาง และอัตราค่าบริการที่ไม่คงที่
- ✓ ความแข็งแกร่งของคู่แข่งในประเทศนั้น ๆ
- ✓ ระบบการค้าแบบตลาดเสรีทำให้ภาวะการแข่งขันรุนแรงขึ้น
- ✓ สภาวะแวดล้อมมีผลกระทบต่อสาหร่ายที่เป็นวัตถุดิบ

S W  
G T

Source: ChatchamonUthaikao/ss-43887537