

กลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นที่ปรึกษาด้านการสรรหาบุคลากร  
ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง  
ของ บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
กลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นที่ปรึกษาด้านการสรรหาบุคลากร  
ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง  
ของ บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2561



นางสาวแพรทอง ตันติกิจรุ่งเรือง  
ผู้วิจัย

ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช,  
D.B.A.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี,  
Ph.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อภาศิลป์,  
Ph.D.  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

พาสน์ ทิมทรัพย์,  
D.B.A.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช ที่ให้คำแนะนำและการปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการวิเคราะห์และการวางกลยุทธ์ ทั้งตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องของเนื้อหาเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์งานสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี

ขอขอบคุณ บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ทั้งนี้ดิฉันใคร่ขอกราบขอบพระคุณไปอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ตลอดจนขอขอบพระคุณคำแนะนำและการช่วยเหลือจากคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช ที่ได้ให้แนวคิดตลอดจนให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะในการแก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้เสร็จสมบูรณ์ ทั้งนี้ดิฉันขอขอบพระคุณครอบครัวผู้ซึ่งให้กำลังใจและสนับสนุนการศึกษามาโดยตลอดรวมไปถึงเพื่อนๆ ในรุ่น MS19A ทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แบ่งปัน ทำให้การทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ดิฉันหวังว่า สารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ไม่มากนักน้อยต่อผู้ที่ให้ความสนใจ และสามารถนำไปต่อยอดในการศึกษาเพิ่มเติมต่อไปในอนาคต

แพรวทอง ตันตินิกจรุงเรือง

กลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นที่ปรึกษาด้านการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง ของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด

STRATEGIC PLAN TO ENHANCE CAPABILITY AS RECRUITMENT ADVISOR IN MID-MANAGEMENT TO EXECUTIVES LEVEL OF EN WORLD RECRUITMENT (THAILAND) LTD.

แพรทอง ตันติกิจรุ่งเรือง 5950117

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ภูมิพร ชรรมสถิตย์เดช, D.B.A., รองศาสตราจารย์ฉัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D., พาสน์ ทิมทรัพย์, D.B.A.

#### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นที่ปรึกษาด้านการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง ของ บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด” กรณีศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

การศึกษานี้เพื่อเป็นแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ นำร่องในการแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยได้มีการวางกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ (Operation Level) และวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Level) เพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานและรูปแบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

หลังจากที่ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาขององค์กรได้มีการนำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) เพื่อใช้ในการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่หน่วยงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น และสามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน โดยเชื่อมโยงการดำเนินงานให้เข้ากับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

คำสำคัญ: บริษัทจัดหางาน/ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน/ ความต้องการในตลาดแรงงาน

## สารบัญ

		หน้า
	กิตติกรรมประกาศ	ข
	บทคัดย่อ	ค
	สารบัญตาราง	ง
	สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1</b>	<b>บทนำ</b>	<b>1</b>
	1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 ภาพรวมอุตสาหกรรม	2
	1.3 ตลาดการแข่งขัน	2
	1.4 ข้อมูลองค์กร	4
	1.4.1 วิสัยทัศน์	4
	1.4.2 พันธกิจ	4
	1.5 โครงสร้างขององค์กร	5
	1.6 สถานการณ์ปัจจุบันและ สภาพปัญหา	6
<b>บทที่ 2</b>	<b>การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรม</b>	<b>8</b>
	2.1 เริ่มต้นจากปัจจัยภายนอก PESTEL	8
	2.1.1 Politics ปัจจัยทางการเมือง:	8
	2.1.2 Economics ปัจจัยทางด้านการเศรษฐกิจ	11
	2.1.3 Social ปัจจัยทางด้านสังคม	11
	2.1.4 Technology ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี	11
	2.1.5 Environment ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม	12
	2.1.6 Legal ปัจจัยทางด้านกฎหมาย	12
	2.2 การวิเคราะห์ FIVE FORCES MODEL	12
	2.2.1 แรงกระทบจากการคุกคามของผู้เล่นหน้าใหม่	12
	2.2.2 แรงกระทบจากสภาพการแข่งขันที่มีอยู่ในตลาด	13
	2.2.3 แรงกระทบจากการเข้ามาของสินค้าทดแทน	13

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.4 แรงกระทบจากอำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์	13
2.2.5 แรงกระทบจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	13
2.3 การวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด	14
2.3.1 จุดแข็ง Strengths	14
2.3.2 จุดอ่อน Weaknesses	14
2.3.3 โอกาส Opportunities	14
2.3.4 อุปสรรค Threats	15
<b>บทที่ 3</b> วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา	<b>16</b>
3.1 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น	16
3.2 การวิเคราะห์ปัญหาโดยแผนภูมิแก๊งปลา (Fish-Bone Diagram)	17
3.2.1 สาเหตุที่ 1 คือ ความรู้ของพนักงานในองค์กร	18
3.2.2 สาเหตุที่ 2 คือ ความสามารถของพนักงานในองค์กร ทักษะการทำงานและการจัดการ ลูกค้าและผู้สมัครงาน ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	18
3.2.3 สาเหตุที่ 3: การสร้างเครือข่ายระหว่างพนักงานและผู้สมัครงานอยู่ในระดับปานกลาง อาจจะต้องมีการพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่างผู้สมัครงานและบริษัทจัดหางาน	19
3.2.4 สาเหตุที่ 4: การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบริษัทเอ็นเวิลด์	20
<b>บทที่ 4</b> การกำหนดกลยุทธ์ และการแก้ไขปัญหา	<b>24</b>
<b>บทที่ 5</b> การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติจริง	<b>27</b>
5.1 แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)	27
5.2 แผนปฏิบัติการ หรือ Action Plan	29
5.3 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)	30
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>34</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>35</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.1	แสดงรายได้ของบริษัทจัดหางานที่เป็น 10 อันดับแรก ในปีพ.ศ. 2559	4
3.1	แสดงถึงการเรียงความสำคัญและความยากง่ายในการลงมือแก้ไขปัญหา	22
4.1	การวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ	26
5.1	แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)	27
5.2	แสดงแผนการปฏิบัติการ ของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ ประเทศไทย	29
5.3	แสดงผลการประเมินความเสี่ยงของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย)	32





## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	แผนผังโครงสร้างของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย)	5
1.2	แสดงถึงจำนวนการปิดตำแหน่งงานของบริษัทเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2012 - 2017	7
2.1	การแสดงลำดับขั้นของระดับผลิตภาพของแรงงานในตลาด ASEAN หลังจกที่มีการร่วม ลงนาม AEC	9
2.2	เว็บไซต์ Best.Living.Taste Bangkok เกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดแรงงานไทย ในปี 2018	10
3.1	แผนผังการแสดงถึงสาเหตุหลักๆที่ทำให้รายได้ลดลง	17
3.2	แผนผังการแสดงถึงสาเหตุหลักๆ ที่ทำให้รายได้ลดลง	17
3.3	แสดงถึงขั้นตอนการทำงานของบริษัทจัดหางาน	18
3.4	แสดงถึงการเรียงความสำคัญและความยากง่ายในการลงมือแก้ไขปัญหา	22
5.1	แสดงแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ ประเทศไทย	30



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตลาดแรงงานมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวมากขึ้นหลังจากนโยบายของภาครัฐฯ ที่มีการประกาศออกมาในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการเปิดประเทศและร่วมมือกันทั้ง 10 ประเทศอย่าง AEC, EEC หรือ นโยบายการขับเคลื่อนประเทศไทย เพื่อให้เปลี่ยนจากยุคไทยแลนด์ 3.0 มาเป็นยุคแห่งนวัตกรรมไทยแลนด์ 4.0 จะเห็นได้ว่า นี่เป็นโอกาสสำคัญในตลาดแรงงาน ที่มีความต้องการแรงงานที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2561 เป็นต้นไป เพราะฉะนั้น ขั้นตอนการคัดสรรบุคลากรคุณภาพของแต่ละองค์กร มีความเข้มข้นมากขึ้น เน้นเฉพาะด้านและมีแนวทางกลยุทธ์เพื่อจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ในมุมมองของบริษัทจัดหางาน (Recruitment company) ถือได้ว่านโยบายการขับเคลื่อนประเทศของรัฐบาลฯ ถือเป็นโอกาสที่ดี เนื่องจากธุรกิจการจัดหางานนั้น มีความเชี่ยวชาญพิเศษที่สามารถหาคนให้กับทางองค์กรต่างๆ ได้ในเวลารวดเร็วและมีผู้สมัครงานที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมตรงตามคุณสมบัติที่องค์กรต่างๆ ตั้งเอาไว้ ยิ่งโดยเฉพาะในแต่ละองค์กรวางกลยุทธ์ที่จะใช้ out source ในการช่วยธุรกิจให้ไหลลื่นและลดรายจ่ายในการปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่จำเป็น บริษัทจัดหางานจึงนับว่าเป็นบริษัท out source ที่นิยมได้รับการว่าจ้างในการสรรหาและจัดหาบุคลากร บริหารฐานข้อมูลของแรงงาน ตลอดจนไปถึงการบริหารการเงินเดือนและภาษี ซึ่งนอกจากนี้ในส่วนของเรื่องจริยธรรมในการดึงพนักงานจากบริษัทคู่แข่งโดยตรงถือได้ว่าเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีคนกลางเข้ามาช่วย ซึ่งบริษัทจัดหางานจะเป็นตัวกลางที่ดี สามารถเป็นแพลตฟอร์มให้ลูกค้า (องค์กร) และผู้สมัครงานได้มาเจอกัน โดยผ่านการติดต่อประสานงานจากทางบริษัทจัดหางาน ทำให้ภาพลักษณ์ของแต่ละองค์กรไม่เสียหายและไม่กระทบต่อความสัมพันธ์ในการทำธุรกิจของแต่ละฝ่าย ซึ่งอาจจะมีผลทางด้านกฎหมายซึ่งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาและความวุ่นวายตามมาทีหลัง นับได้ว่าความต้องการขององค์กรยังต้องพึ่งพากลุ่มธุรกิจบริษัทจัดหางานอย่างเลี่ยงหลีกไม่ได้

## 1.2 ภาพรวมอุตสาหกรรม

ในตลอดช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาถือว่าธุรกิจจัดหางานมีความเติบโตอย่างมาก จำนวนบริษัทที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจัดหางานในไทยมีมากกว่า 100 แห่ง จัดแบ่งออกเป็นสามกลุ่ม โมเดลธุรกิจหลักๆ ด้วยกันคือ

1. บริษัทจัดหางานที่เน้นระดับการสรรหาบุคลากรระดับปฏิบัติการ เน้นการสรรหาเด็กจบใหม่ตามสถาบันการศึกษา หรือหาตำแหน่งงานที่ต้องการเน้นปริมาณในตำแหน่งแรกเข้า ยังไม่มีประสบการณ์ หรือ ระดับปฏิบัติการ

2. บริษัทจัดหางานระดับผู้บริหารระดับกลางจนถึงผู้บริหารระดับสูง เป็นบริการรับสรรหาบุคลากรตามความต้องการของตำแหน่งนั้นๆ ภายได้ข้อตกลง 2 อย่างด้วยกันคือ

- จ่ายค่าบริการในการสรรหาก่อนและกำหนดเจาะจงให้บริษัทจัดหางานนั้นๆ เป็นผู้รับงานเพียงบริษัทเดียว ไม่มีการกระจายงานให้คู่แข่งอื่นๆ ในตลาด

- อีกหนึ่งข้อตกลงคือจะไม่มีการจ่ายค่าบริการจนกว่าจะสามารถสรรหาบุคลากรของตำแหน่งนี้จนเสร็จสิ้นกระบวนการ จนกว่าจะมีการเซ็นสัญญาตกลงเข้าทำงาน

3. การสรรหาบุคลากรไปประจำที่องค์กรของลูกค้าแต่การบริหารจัดการเงินเดือนจะตกอยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัทจัดหางาน

ด้วยความหลากหลายของข้อตกลงระหว่างบริษัท การเจาะกลุ่มระดับของการสรรหาบุคลากร จึงเกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคล ฐานข้อมูลของผู้สมัครงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย และด้วยค่าตอบแทนของการให้บริการคือ เงินเดือนของผู้สมัครงานที่สามารถเข้าไปทำงานในองค์กรของลูกค้า คิดเปอร์เซ็นต์การให้บริการจากผลรวมเงินเดือนรายปีของผู้สมัครงาน ทำให้การแข่งขันในตลาดการจัดหาแรงงานสูงขึ้นตามลำดับ ทั้งยังไม่รวมแผนกสรรหาบุคลากรที่อยู่ภายใน ในแต่ละบริษัท ดังนั้น ความรวดเร็ว ความสามารถในการจัดหาคนที่ถูกต้องตามความต้องการในแต่ละจุดของลูกค้า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทจัดหางานและ บริษัทลูกค้า การให้บริการ ความยืดหยุ่นในข้อตกลง และทักษะของคนในองค์กรมีความสำคัญอย่างมาก สำหรับธุรกิจจัดหางานในวันนี้ แต่ก็เป็นการแข่งขันทางธุรกิจในยุคก่อน ก่อนที่จะมีเทคโนโลยีเข้ามา ทำให้ธุรกิจการจัดหางานและสรรหาบุคลากรต้องกลับมาตั้งบททวนอีกครั้ง

## 1.3 ตลาดการแข่งขัน

การแข่งขันในตลาดบริษัทจัดหางานนับว่าสูงมาก มีการแข่งขันที่ดุเดือดไม่แพ้ในอุตสาหกรรมอื่นๆ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจนั้นใช้ต้นทุนไม่ใช่ว่าจะง่าย ซึ่งหลักๆ นั่นก็คือเงินในการ

ดำเนินงาน เช่นค่าเช่าออฟฟิศ ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำค่าไฟ สาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งการนำเสนอบริการ สรรหาบุคคล ไม่มีค่าใช้จ่ายในการจ้างหรืออบรมบุคลากรที่มีคุณภาพเพราะการทำงานในลักษณะที่เป็น พันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งบริษัทจัดหางานนั้น เน้นการขายการให้บริการในการจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่สามารถหาได้ในตลาดแรงงานผ่านหลากหลายช่องทางตรงตามความต้องการตามที่แต่ละองค์กรได้ วางเอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ จากเครือข่ายการทำงานของผู้สมัครงาน และอื่นๆ ดังนั้นเราไม่มีต้นทุน ที่ต้องสร้างบุคลากรขึ้นมาเพียงแต่หาคนที่มีความเข้าใจในตัวเองและมีความรู้ความสามารถ รู้ถึงช่องทาง ที่จะสามารถหาบุคลากรเหล่านั้นได้

บริษัทจัดหางาน มีหลากหลายขนาด เริ่มจากบริษัทที่มีเพียง 2 – 3 คนในการดำเนินการ ไปจนถึงขนาด 100 คน มีบริษัทที่เป็นบริษัทไทย และมีบริษัทต่างชาติที่ขยายสาขามากมายหลาย ประเทศให้เลือกรสรร ในอดีตบริษัทจัดหางานถือว่าเป็นบริษัทที่รับงานเป็นซัพคอนแทรค คิดต่อคนไป ทำงานยังองค์กรของลูกค้า ซึ่งในตอนแรกอาจจะเน้นที่จำนวนปริมาณ เพิ่มความรวดเร็วในการจัดหา และร่นระยะเวลาในการบริหารเรื่องเอกสารต่างๆ เรียกว่าเป็นตลาดที่เน้นปริมาณ แต่เมื่อมีอีกกลุ่มที่ มองเห็นว่า นอกจากเรื่องเอกสารแล้วนั้น การบริหารการจ่ายเงินเดือนให้กับผู้ที่มาทำงานในจำนวน เยอะๆ นั้นก็ อาจจะสร้างความลำบากยุ่งยากให้กับองค์กรจึงมีบริการ การจัดการเงินเดือนให้กับพนักงาน โดยไม่ต้องยุ่งเกี่ยวในการบริหารจัดการเงินเดือน การจ่ายภาษีและอื่นๆ จนกระทั่งในปัจจุบัน แต่ละ บริษัทมีความรู้ ความสามารถ มีผู้ที่เข้าใจในอุตสาหกรรมการจัดหางานยกระดับการให้บริการโดยมุ่งเน้น ไปยังตลาดของระดับผู้บริหารซึ่งสามารถนำเสนอความเชี่ยวชาญพร้อมค่าบริการที่มีอัตราสูงขึ้น เน้น ความน่าเชื่อถือและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลในสายงานนั้นๆ ซึ่งตารางการแสดงรายได้ต่อปี ของบริษัท 30 อันดับชั้นนำของประเทศไทย สามารถนำเสนอถึงความนิยมในการเลือกใช้บริการใน การสรรหา จัดจ้างบุคลากร ได้เป็นอย่างดี

ใน 10 อันดับนี้คือคู่แข่งโดยตรงที่ มักจะพบเจอเป็นประจำในตลาดบริษัทจัดหางาน ซึ่งได้ มีการรวมประเภทการให้บริการ ตั้งแต่การบริหารจัดการเงินเดือน การจัดหาบุคลากรที่ถูกบริหารภายใต้ การบริหารของบริษัทจัดหางาน แต่ให้ไปประจำทำงานเสมือนเป็นพนักงานขององค์กรนั้นๆ และ บริษัทที่ให้การบริการจัดหางานอย่างเดียว แต่ก็สามารถเป็นหลายระดับได้เช่นกัน ตั้งแต่ ระดับที่เป็น เด็กจบใหม่เพิ่งเริ่มงาน ระดับที่มีประสบการณ์เป็นพนักงานปฏิบัติงานรวม ไปจนถึงระดับผู้บริหาร ระดับกลางจนถึงผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร

ตารางที่ 1.1 แสดงรายได้ของบริษัทจัดหางานที่เป็น 10 อันดับแรก ในปีพ.ศ. 2559

ชื่อ บริษัท	จำนวนรายได้			
	2016	2015	2014	2013
Kelly Services Staffing & Recruitment (Thailand) Ltd.	230,560,388	188,763,210	183,025,273	137,474,690
Adecco Consulting Ltd.	154,901,970	147,229,530	124,913,259	119,169,903
Robert Walters Recruitment (Thailand) Ltd.	148,708,723	138,691,139	87,442,735	65,062,240
Vinarco Services (Thailand) Ltd.	148,235,048	633,868,172	776,270,966	606,091,075
en world Recruitment (Thailand) Co.,Ltd.	98,538,817	80,507,0266	52,672,480	9,652,363
Boss executive Search Co.,Ltd.	84,517,071	68,467,739	63,693,006	71,245,990
ISM Technology Recruitment Ltd.	75,764,158	71,656,772	68,772,186	61,982,394
JAC PERSONNEL RECRUITMENT LTD.	63,928,066	73,467,630	70,748,910	81,089,556
Reeracoen Recruitment (Thailand) Co.,Ltd.	50,228,167	37,081,476	25,748,194	2,909,672
Monroe Recruitment Consulting Group Co.,Ltd.	49,282,053	68,534,680	47,852,657	33,775,130

ที่มา: บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด

## 1.4 ข้อมูลองค์กร

ปี พ.ศ. 2542 บริษัท ท็อปทาเลนต์ เอเชีย เป็นบริษัทจัดหางานที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในการจัดหาทรัพยากรบุคคลในระดับผู้บริหาร ให้บริการด้านการจัดหางานให้กับองค์กรใหญ่ๆ เป็นเวลา 14 ปี จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2556 กลุ่มบริษัทจัดหางาน เอ็นเวิลด์ (ญี่ปุ่น) ขยายธุรกิจและมองหาพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดหางาน ซึ่งในปีเดียวกัน บริษัท ท็อปทาเลนต์ เอเชียมีรีแบรนด์ เป็น บริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด และให้บริการมาจนถึงปัจจุบัน

### 1.4.1 วิสัยทัศน์

เอ็นเวิลด์จะสร้างพันธมิตรทั้งกับบุคลากรที่มีคุณภาพและบริษัท เพื่อนำเสนอการให้บริการ การสรรหาบุคลากรที่ดีที่สุด พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์ และเครือข่ายของบุคลากรเพื่อสนับสนุนความสำเร็จในอาชีพการทำงานของบุคลากรในระยะยาว

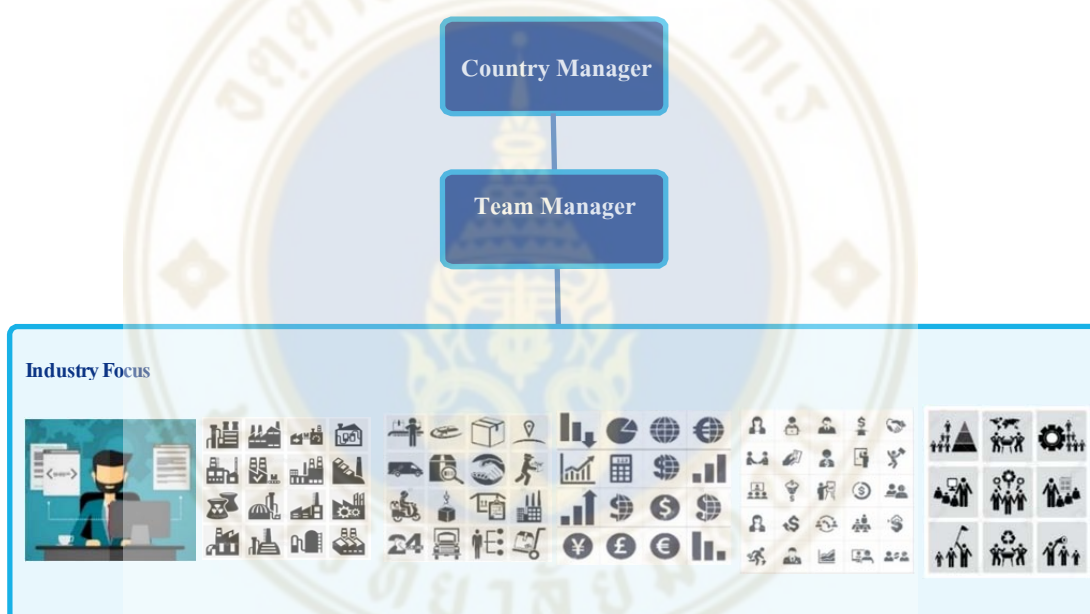
### 1.4.2 พันธกิจ

1. เอ็นเวิลด์มุ่งมั่นที่จะให้บริการการจัดหางาน และสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า ด้วยความชำนาญในการสรรหาบุคลากรในแต่ละสายงาน

2. เอ็นแวิลด์มุ่งพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความรู้ในการให้บริการ เพื่อนำเสนอบริการที่มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว โดยสร้างทีมงานมืออาชีพเชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละสายงาน

โครงสร้างรายได้หลักมาจากการสรรหาคลไท์องค์กรชั้นนำในประเทศไทย โดยมีตำแหน่งที่สามารถสนับสนุนลูกค้าได้มากกว่า 200 ตำแหน่งงานในแต่ละปี ซึ่งสามารถคิดเป็นรายได้มากกว่า 80 ล้านบาทต่อปี

### 1.5 โครงสร้างขององค์กร



ภาพที่ 1.1 แผนผังโครงสร้างของบริษัทจัดหางานเอ็นแวิลด์ (ประเทศไทย)

ในองค์กรมีพนักงานโดยประมาณ 50 คน แบ่งเป็นทีมงานที่มีความถนัดในสายงานแต่ละอาชีพได้ 6 ทีมหลัก ดังนี้

1. Industrial, Engineering & Supply Chain, Logistics Team
2. Human Resources & Administration Team
3. Finance, Accounting, & Legal Team
4. IT & Technology Team
5. Consumer & Marketing Team
6. Nikkei Team (Japanese account)



โดยในแต่ละทีมงานจะมีพนักงานที่มีหน้าที่ต่างกันอยู่ 4 ระดับด้วยกันนั่นก็คือ Candidate Coordinator, Associate Consultant, Consultant, และ Senior Consultant โดยทั้ง 4 ตำแหน่งนั้นจะถูกบริหารงานอยู่ภายใต้ของ Team Manager ในการจัดสรรงานตามเป้าหมายที่ได้รับในแต่ละตำแหน่ง เอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) เป็นองค์กรที่มีระดับของตำแหน่งค่อนข้างที่จะน้อยและสั้น เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดกลางจึงเน้นให้ทุกคนสามารถรายงานปัญหาและนำการดำเนินงานโดย Country Manager เพียงผู้เดียว ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานจะมีดังนี้:

**Candidate Coordinator:** เป็นตำแหน่งที่ดำเนินงานกับทางฝั่งผู้สมัครงานด้านเดียวไม่ต้องติดต่อหรือประสานงานกับลูกค้าโดยตรงเป็นคนที่เมื่อได้รับมอบหมายงานจากลูกค้า จะเป็นคนที่หาข้อมูลโปรไฟล์ผู้สมัครงานที่เข้าข่าย และมีคุณสมบัติอย่างที่คุณลูกค้าต้องการ นำเสนอโอกาสทางพูดคุย สัมภาษณ์กับผู้สมัครงานเบื้องต้นเพื่อคัดกรองในขั้นที่นัดทำตารางสัมภาษณ์ให้กับ Consultant และลูกค้าประสานงานกับผู้สมัครงานเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงาน การสัมภาษณ์หรือทุกๆ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับผู้สมัครงาน สามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อยจัดเก็บรวบรวมเอกสารของผู้สมัครงานอย่างครบถ้วน พร้อมกับทำงานในด้านเอกสารเพื่อเตรียมพร้อม

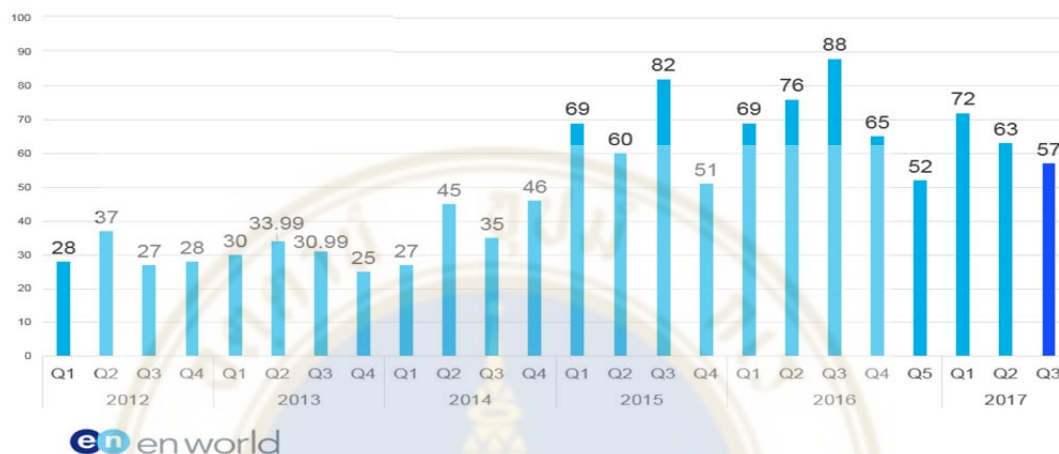
**Associate Consultant:** หน้าที่จะเป็น candidate coordinator ให้กับ Consultant/ Senior Consultant แต่หน้าที่ในอีกส่วนหนึ่งนั่นก็คือ ทำการค้นหาผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติตรงตามกับที่ลูกค้ากำหนดมาซึ่งในตำแหน่งนี้ต้องประสานงานกับลูกค้าด้วยตัวเอง

**Consultant/ Senior Consultant:** จะมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับลูกค้า รับตำแหน่งงาน ตกลงข้อสัญญา ทำหน้าที่เป็นคนหาองค์กรใหม่ๆ เพื่อเป็นลูกค้าในอนาคต ทำงานควบคู่กับ Candidate Coordinator เพื่อคัดกรองและสัมภาษณ์ผู้สมัครงาน ประเมินความสามารถก่อนที่จะเขียนสรุปประสบการณ์เป็นรีพอร์ตส่งให้กับลูกค้าเพื่อพิจารณาต่อไป ดำเนินการต่อรองให้กับทั้งฝั่งลูกค้าและผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บทสรุปที่ดีที่สุดให้กับทั้งสองฝ่าย

## 1.6 สถานการณ์ปัจจุบันและ สภาพปัญหา

ในภาวะที่รายได้ค่อยๆ ลดลงอย่างต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบในช่วงเวลาของไตรมาสเดียวกัน จากปีพ.ศ. 2559 – พ.ศ.2561 พบว่าตัวเลขรวมยอดของตำแหน่งงานที่สามารถปิดกับลูกค้า รายได้ต่อใบเสร็จ และ ค่าเฉลี่ยของฐานเงินเดือนของแต่ละงานที่เราสามารถตกลงกับลูกค้าได้ มีแนวโน้มลดลงในช่วงเดือนมกราคม จนถึงเดือนพฤษภาคม อัตราการเปลี่ยนงานค่อนข้างสูง หลังจากที่ผู้สมัครงานได้รับค่าตอบแทน โบนัสประจำปีแล้วการเปลี่ยนงาน โยกย้าย เพิ่มตำแหน่งมักจะเกิดขึ้นเป็นเรื่องปกติถือว่าเป็นธรรมชาติของฤดูกาล การหางานใหม่ ซึ่งจะเป็นช่วงที่มีจำนวนเข้ามาเยอะและมีตำแหน่งงาน

ว่างค่อนข้างสูง ทำให้บริษัทจัดหางานมีโอกาที่จะปิดงาน แต่ทว่าเมื่อเปรียบเทียบช่วงเดียวกันที่เป็นฤดูกาลการเปลี่ยนงาน จำนวนตำแหน่งงานที่ปิดไปและตัวเลขเฉลี่ยของฐานเงินเดือน ลดลง บริษัทเผชิญสถานะที่ไม่สามารถถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างตารางด้านล่างจะแสดงให้เห็นถึง จำนวนตำแหน่งงานที่ลดลง



ภาพที่ 1.2 แสดงถึงจำนวนการปิดตำแหน่งงานของบริษัทเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2012 - 2017

ที่สืบเนื่องมาจากจำนวนอัตราการปิดงานที่ลดลงจากในไตรมาสเดียวกันของปีที่แล้ว ในขณะที่ทางบริษัทมีการใช้กลยุทธ์เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่มีคุณภาพและความชำนาญในการสรรหาบุคลากรให้ลูกค้า แต่จำนวนตำแหน่งงานที่ปิดยังคงลดลงอย่างต่อเนื่อง เมื่อวิเคราะห์ภาพรวมของปัญหาในองค์กรพบว่าปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อมีอยู่ 3 ด้านด้วยกัน นั่นก็คือ ความสามารถของพนักงานในองค์กร, ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติ, กลุ่มลูกค้า ตามที่ได้สังเกตตำแหน่งงานที่ได้รับมาจากลูกค้า ระยะเวลาในการปิดงานแต่ละงานนั้น เฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 1 – 3 เดือนขึ้นอยู่กับความพิเศษของคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงาน หลังจากได้รับการขยายหน้าที และรายละเอียดจากทางฝ่ายบุคคลฯ นอกจากจำนวนตำแหน่งงานที่ปิดน้อยลงแล้ว รายได้เฉลี่ยของแต่ละตำแหน่งก็ลดลงเช่นเดียวกัน จึงมีความเป็นไปได้อยู่สองทางคือ ระบบการทำงานของพนักงานในองค์กร หรือปัจจัยที่มาจากภายนอก นั่นก็คือตำแหน่งที่ลูกค้าไม่สามารถหาคนเข้าไปทำงานได้เป็นระยะเวลานาน นั่นหมายความว่าในตลาดแรงงานอาจจะไม่มีคนที่มีความเหมาะสมตามที่ลูกค้าต้องการจริงๆ หรือองค์กรอาจจะมีภาพลักษณ์ ที่ไม่น่าร่วมงานด้วยในตลาดไม่ว่าจะเพราะวัฒนธรรม ระบบการจ่ายเงินค่าจ้างหรือสวัสดิการ เป็นต้น ซึ่งการสรรหาบุคลากรก็จะต้องใช้เวลานานเช่นเดียวกัน



## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรม

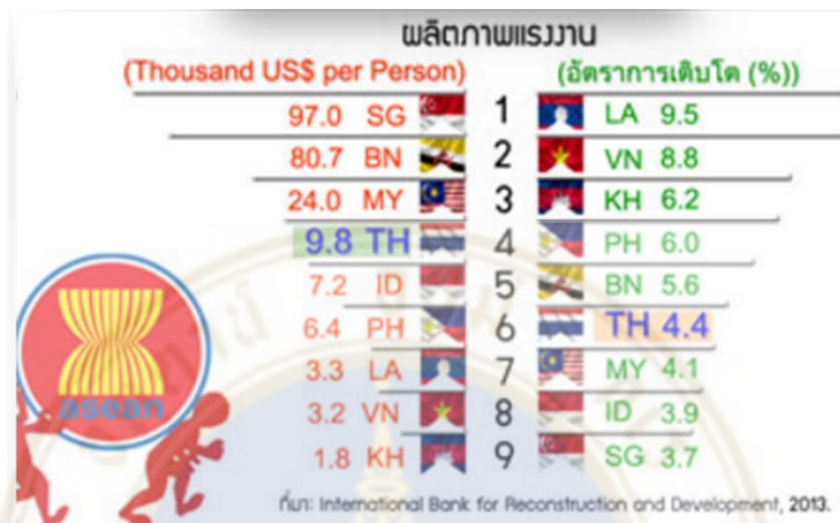
วิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมบริษัทจัดหางาน ซึ่งมีทั้งได้รับผลกระทบและสามารถสร้างโอกาสจากการที่ใช้เครื่องมืออย่าง PESTEL, 5 Forces, และ SWOT ในการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยจากภายนอก ความเคลื่อนไหวในอุตสาหกรรมและ การปฏิบัติที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อสร้างโอกาสข้อได้เปรียบ และมองเห็นปัญหาเพื่อที่จะนำมาแก้ไขให้องค์กรดีขึ้น

#### 2.1 เริ่มต้นจากปัจจัยภายนอก PESTEL

##### 2.1.1 Politics ปัจจัยทางการเมือง:

ความเคลื่อนไหวทางการเมือง นโยบายการปกครองต่างๆของรัฐบาลในระดับประเทศและนานาชาติมีผลทำให้ อย่าง AEC, Thailand 4.0, และ EEC ในภาพการวิเคราะห์ภาพรวม มุมมองต่อประเทศไทยมีความต้องการสร้าง แรงงานเฉพาะด้าน อัตราการจ้างงานสูงขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับกับแผนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ซึ่งตั้งแต่ที่รัฐบาลมีการร่วมลงนามเปิดประเทศ AEC ร่วมกับประเทศอื่นๆ ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อีก 9 ประเทศเป็นต้นมา มีแนวโน้มที่องค์กรต่างๆ ขยายธุรกิจออกไปยังต่างประเทศ ยิ่งในกลุ่มตลาด CLMV องค์กรต่างชาติมีการย้ายฐานการผลิตจากประเทศไทยไปยังกลุ่มประเทศ 4 ประเทศนี้ เนื่องจากปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม นโยบายค่าแรงขั้นต่ำ ทรัพยากรที่เอื้อเฟื้ออย่าง ทรัพยากรทางธรรมชาติ แรงงานระดับปฏิบัติการ ข้อตกลงสัญญาการลงทุนและดำเนินธุรกิจ หรือการเปิด EEC เพื่อเพิ่มช่องทางและศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางในด้านของการคมนาคมหรือการค้า ดังนั้นองค์กรใหญ่จึงมีการเตรียมความพร้อมที่จะขยายฐานการผลิตไปยังต่างประเทศก็มองหากลุ่มคนสองระดับคือระดับบริหารเพื่อ ไปดู วิเคราะห์และ build up สร้างธุรกิจให้สามารถดำเนินงานในต่างประเทศได้ ทั้งยังฝึกอบรมทั้งคนไทยและแรงงานในประเทศนั้นๆ ให้มีความสามารถในการทำงาน การผลิตเข้าใจถึง กระบวนการต่างๆในองค์กร อีก 1ระดับแรงงานนั้นก็คือระดับปฏิบัติการ บริษัทจัดหางานสามารถช่วยหาบุคลากรที่สามารถเดินทางไปประจำหรือ ไปกลับไม่ว่าจะเป็นบุคลากรทั้งคนไทยหรือต่างชาติที่มีความสนใจที่จะขยายบทบาทหน้าที่การทำงาน มองภาพของความก้าวหน้าในอนาคตข้างหน้า แรงงานที่มีศักยภาพพอที่จะสามารถแข่งขันด้านแรงงานในกลุ่ม

อาเซียน ณ ขณะนี้คิดเป็นที่ลำดับที่ 4 ซึ่งมีความเป็นรองจากประเทศ สิงคโปร์ บรูไนและมาเลเซีย ส่วนอัตราด้านความเจริญเติบโตของการผลิตแรงงานเมื่อ 5 ปีที่ผ่านมาประเทศไทยค่อนข้างมีความชะลอตัว คิดเป็นเพียงร้อยละ 4.4 หรือ เป็นลำดับที่ 6 เท่านั้น



**ภาพที่ 2.1** การแสดงลำดับขั้นของระดับผลิตภาพของแรงงานในตลาด ASEAN หลังจากที่มีการร่วมลงนาม AEC

ที่มา: International Bank for Reconstruction and Development (2013)

นั่นก็คือถือว่าเป็นความเสี่ยงของบริษัทจัดหางาน เพราะกลุ่มธุรกิจนี้ไม่สามารถเป็นผู้ผลิตกลุ่มแรงงานที่มีศักยภาพเอง แต่เพียงมองหาคนที่มืออยู่แล้วในตลาดซึ่งอาจจะมีจำนวนค่อนข้างจำกัด หรือ อาจจะไม่มีความเพียงพอตามความต้องการของลูกค้าตามองค์กรต่างๆ ถือเป็นข้อจำกัดของกลุ่มธุรกิจอย่างบริษัทจัดหางาน หรือ ในอีกแง่มุมหนึ่งนั่นก็คือการจ้างคนต่างชาติเข้ามาทำงานแทน เพราะ เนื่องจากแรงงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับการพัฒนามาแล้วยกตัวอย่างเช่น สิงคโปร์ และ มาเลเซียไหลเข้ามาทดแทนที่แรงงานในประเทศไทย ทั้งนี้ นโยบายที่จะสร้างไทยแลนด์ 4.0 เพื่อพัฒนา รูปแบบเศรษฐกิจและความสามารถของคนในประเทศให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศ จึงมีความต้องการสร้างอาชีพเฉพาะ มีความชำนาญเฉพาะด้านในแต่ละสายงาน ดังแผนภาพด้านล่างนี้



ภาพที่ 2.2 เว็บไซต์ Best.Living.Taste Bangkok เกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดแรงงานไทยในปี 2018

เมื่อพูดถึงประเทศไทย ยุค 4.0 ก็สามารถมองภาพรวมได้ว่าแผนการพัฒนานี้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างส่วนต่างๆ ของประเทศเป็นอย่างมาก โดยมีจุดประสงค์มุ่งหมายจะพัฒนาให้ประเทศไทยมีศักยภาพ ก้าวทันประเทศอื่นๆ พร้อมยกระดับชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น ในมุมมองขององค์กรหลังจากรัฐบาลประกาศนโยบาย ภาคธุรกิจก็มีความตื่นตัว จึงส่งผลให้ตลาดแรงงานภายในประเทศได้รับการกระตุ้นเพื่อที่จะสามารถก้าวให้ทันและสามารถสร้างบุคลากรที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 นี้ ดังที่จะเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงทั้งกับตัวนายจ้างและลูกจ้าง ทั้งการเปลี่ยนแปลงวิธีการหาพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน เพื่อปรับตัวองค์กรให้สามารถรับมือกับการขับเคลื่อนธุรกิจในตลาดเสรี มีการขยายช่องทางไปยังกลุ่มประเทศเอเชีย

ตะวันออกเฉียงใต้ การรับมือกับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและทันสมัย ในทุกๆ กระบวนการ ตั้งแต่การจัดซื้อ จัดหา การนำเข้า ส่งออก การผลิต ไปจนถึงการติดต่อกับลูกค้า ซึ่งองค์กรเลยปรับตัวมองหาแรงงานที่มีฝีมือ ซึ่งอาจนำโอกาสมาให้กับบริษัทจัดหางาน เพราะ ในการเพิ่มแรงงานที่มีฝีมือ ต้องอาศัยการเจาะไปยังองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะเฟ้นหาคนที่มีความรู้จริงๆ อาจจะอยู่ในต่างอุตสาหกรรม แต่มีทักษะและมีแนวโน้มที่จะพัฒนาได้ หรืออาจจะอยู่ในบริษัทของกลุ่มคู่แข่งโดยตรง

อีกหนึ่งความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อาจจะส่งผลกระทบต่อภาพรวม โดยกว้างและกระทบมาถึงอุตสาหกรรมของบริษัทการจัดหางานนั่นก็คือ ความขัดแย้งทางการเมือง การเรียกร้องอำนาจและสิทธิของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตยส่อแววที่จะเกิดขึ้นหลังจาก มีหัวข้อทางการเมืองเกี่ยวกับการเลือกตั้ง ส่อให้เห็นถึงความไม่มั่นคงในประเทศไทย ณ ขณะนี้ ทางกลุ่มนักลงทุนและองค์กรใหญ่มีความชะลอตัว ซึ่งไม่เป็นผลดีนักกับกลุ่มบริษัทจัดหางาน เพราะถ้าเกิดทุกองค์กรชะลอไม่มีการขยายธุรกิจ และไม่มีการลงทุนใหม่ๆ เกิดขึ้นภายในประเทศ ความต้องการของตลาดแรงงาน

จำนวนพนักงานที่ไปเติมเต็มตำแหน่งงานว่างอาจจะชะงักหรือไม่มี และยังสามารถส่งผลกระทบต่อยังภาคเศรษฐกิจ

### 2.1.2 Economics ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ

ภาพรวมเศรษฐกิจจะล่อตัว บางบริษัทลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นและไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานหลายปีแล้วที่ จีดีพีของประเทศไทยยังอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเติบโตอย่างช้าๆ ถึงแม้ว่ารัฐบาลหวังว่าการใช้นโยบายต่างๆ จะช่วยให้กลุ่มนักลงทุนหันมาลงทุนที่ประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ แต่ก็นับว่าผลที่ได้ยังไม่ได้ออกมาเป็นอย่างที่คาดหวังเท่าที่ควร เพราะว่าการเมืองยังมีผลต่อความเชื่อมั่นของกลุ่มนักลงทุนเป็นอย่างมาก ในช่วงปี 2560 ที่ผ่านมา ประเทศไทยยังคงประคองตัว ทางด้านเศรษฐกิจได้ในระดับกลาง และเมื่อมองไกลออกไปยังภาพรวมเศรษฐกิจโลกก็ยังคงเปราะบางเช่นกัน ความผันผวนของสกุลเงินตรา อาจทำให้องค์กรใหญ่มีความชะงักในการตัดสินใจลงทุน เป็นความเสี่ยงที่สามารถกระทบต่อตลาดแรงงาน การเคลื่อนย้ายของกลุ่มคนน้อยเพราะคำนึงเรื่องความมั่นคงในเศรษฐกิจ ตำแหน่งงานที่เปิดรับบางตำแหน่งก็มีการระงับเพื่อไม่ให้มีงานที่บานปลาย และการควบคุมค่าใช้จ่ายตัด กลุ่มที่ต้องใช้บริการของกลุ่ม เอเจนซีต่างๆ

### 2.1.3 Social ปัจจัยทางด้านสังคม

ในยุคปัจจุบันคนนิยมสร้างธุรกิจของตัวเอง เปิดธุรกิจก่อนข้างที่จะหลากหลายและมีขนาดที่เล็กซึ่งนั่นก็อาจจะเป็นผลดีที่มีการเพิ่มจำนวนขององค์กรและนำมาซึ่งการจ้างงานที่มากขึ้น หรือการนิยมจ้าง outsource ที่มีความเฉพาะด้าน อย่างกลุ่มบริษัทหางานเองก็ถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นที่น่าสนใจขององค์กรใหญ่เพื่อที่จะให้เข้ามาบริหารจัดการและย่นระยะเวลาการทำงานของการหาบุคลากรให้กับองค์กรมีฐานข้อมูลกว้างขวางและมีทีมงานที่สามารถนำเสนอบุคลากรได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพราะองค์กรก็ต้องมีการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าในยุคที่อะไรๆ ก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอย่างเช่น ความเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วในความชื่นชอบ การอุปโภคบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจนเป็น fast moving behavior

### 2.1.4 Technology ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี

เมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการดำเนินชีวิตในแต่ละวันทั้งรวมไปถึงเทคโนโลยีที่สามารถนำมาปรับใช้ช่วยเหลือในภาคธุรกิจ การเกษตร การผลิตและอื่นๆ นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทหน้าที่เพิ่มมากขึ้น บางเทคโนโลยีสามารถนำมาปรับใช้แทนมนุษย์เพื่อเพิ่ม



ความเสถียรและลดข้อจำกัดต่างๆ อย่างเช่น AI หรือ Robotic เข้ามาทดแทนหรือ สามารถเข้ามาแทรกแซงกระบวนการต่างๆ ที่เคยมีอยู่ ซึ่งอาจจะมีทั้งผลดี และผลกระทบระบบการจัดหาจัดจ้างงานอยู่บ้าง

### 2.1.5 Environment ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม

สภาวะของโลกที่เปลี่ยนแปลงทำให้บางอาชีพไม่เป็นที่ต้องการของตลาด แต่อีกด้านคือการสร้างแรงงานที่มีความสามารถวางแผนพัฒนาและกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับ สิ่งแวดล้อมที่มี ณ ปัจจุบัน กลายเป็นความต้องการใหม่ๆ เพิ่มเข้ามาในตลาดแรงงาน

### 2.1.6 Legal ปัจจัยทางด้านกฎหมาย

กฎหมายที่มีผลสามารถ สร้างผลกระทบ หรือมีการควบคุมในตลาดแรงงาน สามารถทำให้ความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหวมีผลกระทบอยู่บ้างบางส่วน เช่น กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษีในภาคของธุรกิจที่มากขึ้นก็อาจเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อการจ้างงานและตลาดแรงงาน

## 2.2 การวิเคราะห์ FIVE FORCES MODEL

### 2.2.1 แรงกระทบจากการคุกคามของผู้เล่นหน้าใหม่

ธุรกิจจัดหางานมีต้นทุนที่ต่ำกว่าในอุตสาหกรรมอื่นๆ นอกจากต้นทุนในการดำเนินงาน การจ้างพนักงานและ การลงทุนกับเครื่องมือที่เป็นระบบเก็บข้อมูล และชื่อเสียงที่ดีในการใช้งานผ่านทางเว็บไซต์ลงประกาศรับสมัครงาน ในการเป็นช่องทางไว้ติดต่อกับผู้สมัครงานแล้ว ซึ่งหัวใจหลักของธุรกิจการจัดหางานจะเน้นเรื่องการทำบริการที่มีคุณภาพ รวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งอาจจะต้องลงทุนในเรื่องของการเทรนนิ่งให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เป็นที่ต้นทุนที่ค่อนข้างน้อยเพราะสามารถฝึกในงานที่ตนเองทำเองได้ให้เกิดความชำนาญความรู้และความเข้าใจ ทั้งนี้ผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเป็นคนที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นๆ อาจจะเป็นการแนะนำผ่านผู้สมัครงานที่เคยติดต่อเข้าไปเพื่อพูดคุยในส่วนของตำแหน่งงาน เครือข่ายการทำงานในแต่ละอุตสาหกรรม ดังนั้นผู้เล่นหน้าใหม่ที่มีทรัพยากรข้อมูลของบุคลากรที่อยู่ในแต่ละสายอาชีพ จึงนิยมออกมาเปิดบริษัทเพื่อนำเสนอการให้บริการสรรหาบุคคลากร เป็นจำนวนมาก ไม่มีกฎหมายข้อบังคับในการจำกัดจำนวนของธุรกิจนี้ กำแพงที่เป็นต้นทุนค่อนข้างต่ำ นี่จึงเป็นเรื่องกระทบที่มีเข้ามาอยู่ตลอด

### 2.2.2 แรงกระทบจากสภาพการแข่งขันที่มีอยู่ในตลาด

บริษัทจัดหางานต่างชาติที่มีสาขาและเครือข่ายในหลายๆ ประเทศ มีมากมายหลายบริษัท ไม่ว่าจะเป็น Manpower, ADECCO, PRTR, Robert Walter เป็นต้นต่างก็มีทีมงานที่มีความหลากหลาย เก่งเฉพาะเชี่ยวชาญในแต่ละด้านอุตสาหกรรม จึงทำให้ตลาดของการแข่งขันการให้บริการจัดหางานบุคคลากรระดับบริหารมีสูง นับว่าถือเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันกันอย่างดุเดือด เป็นแรงกระทบที่มีอยู่แล้วและค่อนข้างที่จะส่งผลเป็นอย่างมาก

### 2.2.3 แรงกระทบจากการเข้ามาของสินค้าทดแทน

เมื่อมาวิเคราะห์จริงๆ แล้วสิ่งที่จะมาทดแทนในธุรกิจนี้ถือว่าอาจจะยังไม่สามารถเข้ามาทดแทนได้โดยที่เดียวเพียงแต่อาจจะมีการถูกรบกวนจาก เทคโนโลยีที่อาจจะลดทอนความต้องการในการใช้เงินซึ่งลงไปบ้างอย่างเช่น เว็บไซต์ต่างๆที่เป็นแพลตฟอร์มทำให้ผู้สมัครงานเจอกับองค์กรได้โดยตรง แต่การคัดเลือกบุคคลยังคงต้องใช้ทักษะในการพูดคุย เพื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถ ความเก่งและประสบการณ์ ซึ่งในจุดนี้เทคโนโลยีก็จะไม่สามารถทดแทนได้

### 2.2.4 แรงกระทบจากอำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์

ผู้สมัครงานนั้นถือว่าเป็นซัพพลายเออร์ในธุรกิจการจัดหางาน แต่เนื่องด้วยบริษัทจัดหางานที่มากมายอยู่ในตลาดรวมไปถึง ช่องทางอื่นๆ ในการเข้าถึงองค์กรนั้นทำให้การตัดสินใจในการที่จะปรับเปลี่ยนตำแหน่งและองค์กรมีความเสี่ยง ผู้สมัครงานสามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นที่ผ่านเข้ามา ดังนั้นการที่จะสามารถลดแรงกระทบจากกลุ่มซัพพลายเออร์ได้นั้นก็คือเป็นพันธมิตรที่สามารถสร้าง Win-win situation ให้เกิดขึ้น การนำเสนอการบริการและการเป็นที่ปรึกษาอย่างเชี่ยวชาญ ชำนาญและจริงใจที่สุดเพื่อ สร้างความเชื่อถือและจงรักภักดีในองค์กรของเรา

### 2.2.5 แรงกระทบจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

ในการกระจายให้กับบริษัทจัดหางานต่างๆ ทางองค์กรมักจะเลือกจากประสบการณ์ การเป็นพันธมิตรที่ดีในการจัดหาบุคลากรตามตำแหน่งงานที่ว่างแต่ความชื่นชอบหรือความสนิทสนมต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลภายในบริษัทก็เป็นช่องทางที่จะสามารถนำให้เราเป็นตัวเลือกรายแรกๆ แต่ก็เช่นเดียวกัน คู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดมีเยอะมาก เมื่อทีมงานที่เราอาจจะเคยทำข้อตกลงเปลี่ยนไป การตัดสินใจก็ย่อมเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

นอกจากจะมีคู่แข่งที่เป็นบริษัทจัดหางานด้วยกันเองแล้ว แต่ละองค์กรก็พยายามจะสร้างทีมที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการว่าจ้างเอเจนซี่และสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

ให้มืออยู่อย่างยั่งยืน แต่ถึงอย่างไรบางตำแหน่งที่ต้องการคนจากคู่แข่งโดยตรงนั้นก็ถือว่าเป็นสิ่งที่องค์กรยังไม่สามารถทำได้โดยตรง ยังคงต้องมีการว่าจ้างคนกลางเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาทางด้านกฎหมายและเรื่องศีลธรรมต่างๆ

## 2.3 การวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทจัดหางานเอ็นวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด

### 2.3.1 จุดแข็ง Strengths

2.3.1.1 มีเครือข่าย สาขา 7 ประเทศใน APAC ทำให้มีฐานข้อมูลและลูกค้าอย่างกว้างขวาง

2.3.1.2 มีการแบ่งทีมงานออกอย่างชัดเจนเพื่อความชำนาญและเชี่ยวชาญในแต่ละสายงานและอุตสาหกรรม

2.3.1.3 วัฒนธรรมขององค์กรเข้มแข็งทำให้เปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนงานของพนักงานในองค์กรค่อนข้างต่ำ มีการช่วยเหลือพึ่งพากันมากกว่าการแข่งขันภายในองค์กร ดังนั้นการลงทุนเพื่ออบรมพนักงานแต่ละคนในองค์กรสามารถเฉลี่ยอยู่ในระยะยาว ไม่ต้องเสียด้านทุนในการอบรมโดยไม่จำเป็น

### 2.3.2 จุดอ่อน Weaknesses

2.3.2.1 ระบบฐานข้อมูลที่อาจจะไม่สามารถคอยเกื้อหนุนให้สามารถคัดกรองใบสมัครของผู้สมัครงาน ได้หรือ การจัดเก็บข้อมูลยังมีความไม่สอดคล้องต่อระบบการทำงานของพนักงานทำให้มีความช้ากว่าปกติ ระบบเก็บข้อมูลเพิ่งเริ่มปรับใช้เมื่อปี พ.ศ. 2558 ซึ่งการปรับครั้งนี้ถือว่ายังไม่สามารถแก้ไขให้การทำงานของระบบดีขึ้นเท่าที่ควร

2.3.2.2 การขยายองค์กรทำให้มีพนักงานใหม่ๆเข้ามาทำงาน เป็นระดับเพิ่งเริ่มงานในอุตสาหกรรมดังนั้น ประสบการณ์ การทำงานอาจจะยังไม่สามารถสนับสนุนให้องค์กรเป็นที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญอย่างแท้จริงได้

### 2.3.3 โอกาส Opportunities

ตามนโยบายของรัฐบาลที่เพิ่มโอกาสทางอาชีพทั้งในและต่างประเทศ ทำให้เกิดความต้องการในตำแหน่งงานมากขึ้น ทั้งยังมีความต้องการที่อยู่ในต่างประเทศซึ่งยังอยู่ในภูมิภาคเอเชีย



บริษัทเอ็นวิลด์ที่มีสาขาอยู่สามารถ ชัฟพอร์ตลูกค้าได้ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งนั่นก็ถือว่าเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

#### 2.3.4 อุปสรรค Threats

ความไม่มั่นคงทางการเมืองและเศรษฐกิจทำให้ธุรกิจชะลอตัวลง ความต้องการในการว่าจ้างบริษัทจัดหางานอาจจะถูกระงับเพื่อตัดรายได้ในการใช้จ่ายขององค์กร บางสายงานถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี หรือไม่จำเป็นต้องมีออฟฟิศในประเทศไทย ดังนั้นตำแหน่งจะลดน้อยลง ตำแหน่งงานว่างจึงลดน้อยลงไปด้วย



### บทที่ 3

## วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

### 3.1 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรมของบริษัทจัดหางานพบว่านอกจากคู่แข่งเดิมที่มีอยู่ในตลาดแล้วมีการแข่งขันที่สูงมากเพราะเนื่องจากตำแหน่งงานที่มีจำกัด เป็นอุปสงค์ที่น้อยกว่าอุปทานอยู่มาก ผู้เล่นหน้าใหม่ๆสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งยังมีสิ่งช่วยอำนวยความสะดวกมากขึ้นอย่างเทคโนโลยี การจัดเก็บข้อมูลหรือการจับคู่ประวัติของผู้สมัครงานและคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้นๆ ซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรและผู้สมัครงานมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารกันโดยไม่ต้องผ่านคนกลางอย่างบริษัทจัดหางาน ด้วยค่าบริการในการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งค่อนข้างเป็นค่าใช้จ่ายที่สูง เทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งที่เข้ามามีบทบาท ช่วยให้องค์กรสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการสรรหาบุคลากร

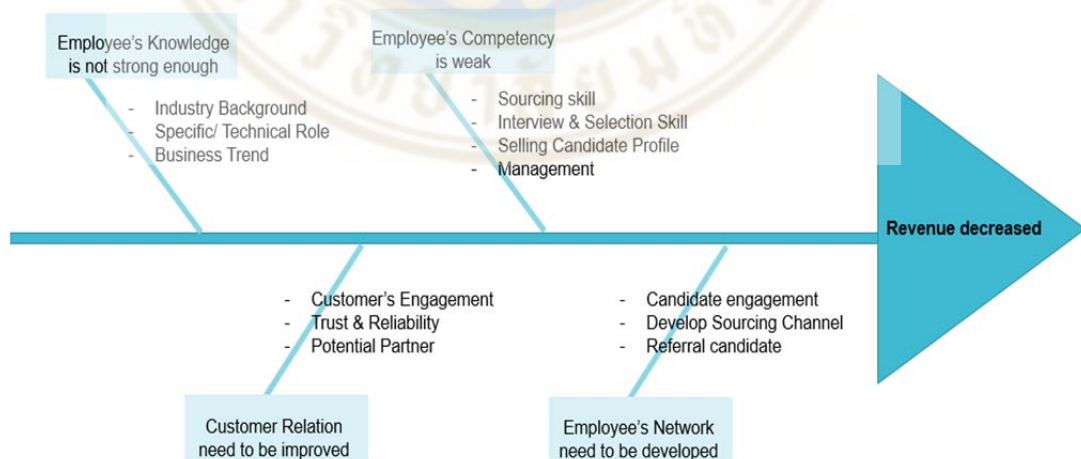
ในอีกมุมหนึ่งภาพรวมของธุรกิจที่ใหญ่ขึ้นจะมีนโยบายของรัฐบาลช่วยให้ตลาดแรงงานในประเทศและต่างประเทศมีความตื่นตัวมากขึ้น ถือเป็นโอกาสให้กับบริษัทจัดหางานที่จะช่วยคัดกรองและนำเสนอบุคลากรที่ดีให้กับองค์กรต่างๆ ตำแหน่งงานที่มีแนวโน้มต้องการมากขึ้นทั้งยังขยายออกไปนอกประเทศ ทั้งนี้ตำแหน่งงานที่เป็นที่ต้องการในตลาดแรงงานนั้นก็จะต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อที่จะสามารถวางกลยุทธ์ และขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นได้ แต่เป็นที่น่าสนใจว่าทำไมความต้องการของตำแหน่งงานในตลาดที่มีสูงขึ้นแต่ รายได้และจำนวนงานที่ปิดไปในช่วง 3 ไตรมาสที่ผ่านมาผลการดำเนินงานของบริษัทตกลงเรื่อยๆ จึงวิเคราะห์ออกมาโดยใช้แผนภูมิแก๊งปลาวิเคราะห์ถึงปัญหาที่ทำให้รายได้รวมของบริษัทลดน้อยลง



ภาพที่ 3.1 แผนผังการแสดงถึงสาเหตุหลักๆที่ทำให้รายได้ลดลง

### 3.2 การวิเคราะห์ปัญหาโดยแผนภูมิแก๊งปลา (Fish-Bone Diagram)

ซึ่งจากแผนภูมิแก๊งปลาเพื่อแสดงเหตุและผลของรายได้บริษัทที่ลดลง เราจะสามารถแบ่งปัญหาออกได้เป็นสามด้านด้วยกันนั่นก็คือ ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และ ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติ สามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยหลักที่สามารถกระทบต่อรายได้ที่ลดลง ซึ่งในการวิเคราะห์ ซึ่งที่เป็นปัจจัย สาเหตุหลัก และสาเหตุย่อย สามารถสนับสนุนให้เกิดผลกระทบต่อรายได้ขององค์กรดังต่อไปนี้

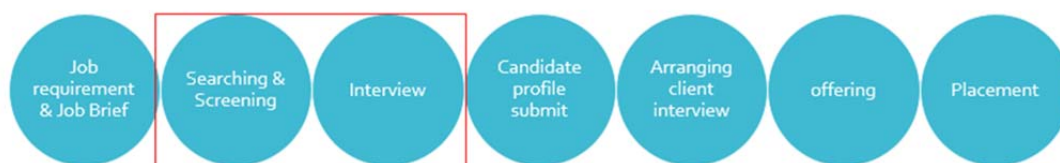


ภาพที่ 3.2 แผนผังการแสดงถึงสาเหตุหลักๆ ที่ทำให้รายได้ลดลง

### 3.2.1 สาเหตุที่ 1 คือ ความรู้ของพนักงานในองค์กร

เนื่องจากบริษัทจัดหางาน เอ็นแวลด์ (ประเทศไทย) จำกัด นำเสนอความเชี่ยวชาญและความชำนาญของการสรรหาบุคลากรเฉพาะสายงาน โดยแบ่งเป็น 6 ทีมด้วยกัน นั่นก็คือ Industrial, Engineering & Supply Chain & Logistics Team, Human Resources & Administration Team, Finance, Accounting & Legal Team, IT & Technology Team, Consumer & Marketing Team, Nikkei Team (Japanese account) เพื่อที่จะสามารถเมื่อความรู้รายละเอียดในตำแหน่งนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น ตำแหน่งทางด้านเทคนิค อย่างวิศวกรรม หรือ ไอที ซึ่งตำแหน่งงานและความรับผิดชอบหน้าที่ ของตำแหน่งเดียวกันแต่คนละอุตสาหกรรม ความเชี่ยวชาญ การมองภาพรวมก็เปลี่ยนไปเช่นเดียวกัน บางอุตสาหกรรมเป็นตลาดเฉพาะต้องการคนที่มีความเข้าใจในขั้นตอนการทำงาน หรือ การผลิต เคยมีประสบการณ์ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมนี้มาหลายปี ถ้าหากพนักงานขององค์กรไม่มีความรู้เรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กร ไม่ทราบถึงประเภทอุตสาหกรรมของบริษัทที่ผู้สมัครงานทำงานอยู่อาจจะไม่สามารถพูดคุยรายละเอียดการทำงาน และนำเสนอข้อมูลประวัติการทำงานของผู้สมัครงานอย่างน่าสนใจให้กับลูกค้าได้ หรือถ้ามีความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของอุตสาหกรรม ก็อาจจะไม่สามารถขายตำแหน่งให้กับผู้สมัครงานสนใจได้เช่นกัน มีความรู้ใน คำศัพท์เทคนิค อาจจะทำให้ไม่สามารถหาผู้สมัครงานที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า หรือ แนวทางการหาอาจจะผิดไปทำให้เสียเวลาหรือใช้เวลามากขึ้น ไม่มีการบริการที่ดีตามที่ได้ทำสัญญาตกลงกับลูกค้าเอาไว้ ดังนั้น จำนวนเวลาเฉลี่ยในการปิดตำแหน่งใช้เวลามากขึ้น ซึ่งนั่นอาจจะกระทบต่อความเชื่อมั่นและความต้องการเป็นพันธมิตรร่วมกับลูกค้าได้

### 3.2.2 สาเหตุที่ 2 คือ ความสามารถของพนักงานในองค์กร ทักษะการทำงานและการจัดการลูกค้าและผู้สมัครงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร



ภาพที่ 3.3 แสดงถึงขั้นตอนการทำงานของบริษัทจัดหางาน

จากที่วิเคราะห์ห้มานั้นพนักงานของบริษัทจัดหางานเอ็นแวลด์ (ประเทศไทย) จำกัด จะมีขั้นตอนการทำงานด้วยกันหลักๆ ทั้งหมด 7 ขั้นตอน ซึ่งเริ่มจากขั้นตอนของการสรรหาผู้สมัครงาน คัดกรองจนกระทั่งส่งประวัติของผู้สมัครงานให้ลูกค้า ซึ่งช่วงเวลาของการสรรหา พูดคุยสัมภาษณ์

และคัดเลือกประวัติที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าจะเป็นช่วงที่ใช้เวลามากที่สุด เรามองเห็นได้ว่าในสองขั้นตอนนี้สำคัญ เพราะการให้บริการและข้อตกลงสัญญาขององค์กรนั้นก็คือ การให้บริการสรรหาบุคลากร เพื่อที่บริษัทจะเป็นสื่อกลางที่ดีที่สุด ในการจับคู่บริษัทและผู้สมัครงาน ซึ่งนั่นเป็นการสร้างความตระหนักถึง คุณภาพการทำงาน ความน่าเชื่อถือ และ ความสำคัญของบริษัทต่อลูกค้าและผู้สมัครงาน สองขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนการทำงานภายในองค์กรที่ควรได้รับการพัฒนาแก้ไข เพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงานในการทำงาน ทักษะหลักๆของการเป็นบริษัทจัดหางานที่จำเป็นต่อนั้นก็คือการค้นหาประวัติของผู้สมัครงานตามช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการลงรับสมัครตามตำแหน่งหน้าทำงาน ประกาศรับสมัครทั้งในหน้าเว็บไซต์หลักของบริษัท ประกาศทางเว็บไซต์สมัครงาน ติดต่อผู้สมัครงานเก่าที่เคยมีบันทึกประวัติอยู่ในระบบ การขอชื่อจากผู้สมัครงานท่านอื่นให้แนะนำคนที่มีความสามารถหรือคุณสมบัติของงาน อาจจะยังไม่ได้มาตรฐานในการคัดเลือก คัดกรองบุคคล แต่นอกจากปัจจัยภายในองค์กรคือการขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำอาจจะทำให้ไม่สามารถหาให้ลูกค้าได้ทันเวลาเช่นเดียวกัน ในแต่ละไตรมาสจะมี Biller ที่ไม่สามารถปิดงานได้นั้นหมายความว่า การเฉลี่ยยอดการสร้างรายได้ให้กับบริษัทไม่สามารถทำได้ 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะยังมีคนที่ไม่สามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าการปิดงานต้องอาศัยทักษะและปัจจัยหลายด้านทั้งภายนอกและภายใน แต่หากมีการวางแผนเพื่อรับมือและ มุ่งเน้นในการทำงานที่ถูกต้องจะสามารถช่วยให้ พนักงานสร้างรายได้เท่าที่บริษัทคาดหวังไว้ได้

### 3.2.3 สาเหตุที่ 3: การสร้างเครือข่ายระหว่างพนักงานและผู้สมัครงานอยู่ในระดับปานกลาง อาจจะต้องมีการพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่างผู้สมัครงานและบริษัทจัดหางาน

เนื่องจากผู้สมัครงานถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจจัดหางานเพราะเนื่องจากผู้สมัครงานสามารถเลือกสมัครงานได้ในหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นการสมัครตรงไปที่องค์กร หรือเลือกที่จะให้บริษัทจัดหางานอื่นๆ เป็นคนดำเนินการ ในการส่งประวัติการทำงานเข้าไปในแต่ละองค์กร ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้สมัครงานถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะถ้าเราสามารถสร้างความสนิทสนมกับผู้สมัครงานได้ เราก็มีโอกาสในการเป็นตัวแทนที่จะยื่นประวัติของผู้สมัครงานไปที่ลูกค้า การที่จะสร้างความสนิทสนมนั้นก็ค่อนข้างจะใช้เวลานาน เพราะผู้สมัครงานจะต้องเปิดเผยข้อมูลจริงและเป็นข้อมูลส่วนตัวเช่น รายได้ เหตุผลในการมองหาดำรงตำแหน่งงานใหม่ ปัญหาที่พบเจอในองค์กรตนเอง หรือบางครั้งข้อมูลที่เป็นที่พูดถึงเฉพาะภายในอาชีพแต่ละสาย ข่าวข้อมูลวงในของบริษัทต่างๆ ถือว่าเป็นประโยชน์ กับเอเจนซีในการตัดสินใจรับตำแหน่งงาน หรือการวางแผนความน่าจะเป็นเกี่ยวกับรายได้ที่สามารถคาดหวังได้ หรือความรู้ในอุตสาหกรรมเพื่อทราบถึงเปลี่ยนแปลงของแต่ละบริษัท และสุดท้ายคือการสร้างเครือข่ายเพื่อต่อยอดฐานข้อมูลผู้สมัครงาน เพราะ คนที่เคยทำงานด้วยกันมา



หรือได้รับการแนะนำจากอาชีพเดียวกันในอุตสาหกรรม ซึ่งเราก็จะสามารถพบคนที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์งานที่ตรงสาย ในส่วนของพนักงานเอ็นไวลด์ถือได้ว่า สามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้สมัครงานได้ในระดับหนึ่งแต่ยังต้องมีการพัฒนาความสัมพันธ์ต่อไปเรื่อยๆ เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้สมัครงานเพื่อให้ได้ประโยชน์ในการทำงานร่วมกันทั้งสองฝ่าย

#### 3.2.4 สาเหตุที่ 4: การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบริษัทเอ็นไวลด์

เนื่องจากการแข่งขันระหว่างบริษัทจัดหางานที่สูง การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ได้รับการมอบหมายให้ได้ทำตำแหน่งงานนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะในแต่ละบริษัทก็จะมี การแบ่งสรร แแผนกบุคคลเพื่อแบ่งการดูแลในแต่ละตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ การสร้างความสัมพันธ์ สามารถทำได้เป็นรายบุคคลเพื่อให้ได้รับการมอบหมายในแต่ละตำแหน่งงาน ระยะเวลาและการได้รับ ตำแหน่งงานว่างก่อนเอเจนซี่อื่นๆ ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญเพราะว่าผู้สมัครงานที่มีอยู่ในตลาดมีจำนวนจำกัด และส่วนมากเอเจนซี่จะมีช่องทางเหมือนกันที่จะเข้าถึงผู้สมัครงาน มีหลายครั้งที่บริษัทเอ็นไวลด์มักจะ ได้รับมอบหมายงานให้หาในตำแหน่งงานที่ถูกมอบให้เอเจนซี่อื่นๆ ไปเป็นระยะเวลาพอสมควร เพราะฉะนั้น โอกาสที่จะติดต่อผู้สมัครงานซ้ำกับเอเจนซี่อื่นๆ มีค่อนข้างสูง และ โอกาสปิดค่อนข้างน้อย เพราะว่าเอเจนซี่อื่นได้ทำการจัดสรรบุคลากรไปบ้างแล้ว ปัญหาคือพนักงานของเอ็นไวลด์อาจจะยังไม่มีสัมพันธ์ที่ดีมากพอกับลูกค้า ดังนั้นสิทธิการ ได้รับงานหรือข้อมูลอัปเดตต่างๆ ในตำแหน่งงานจะ ค่อนข้างล่าช้า และไม่มีเวลาในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร แแผนกบุคคลจะช่วยให้เราสามารถอัปเดตข้อมูลในองค์กร ความเคลื่อนไหวและความเป็นไป เพื่อ ตะหนักถึงความเป็นไปได้ในการทำงาน บริษัทเอ็นไวลด์เน้นการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรก่อน หากประสบความสำเร็จจึงค่อยคิดค่าบริหารการสรรหาบุคคลดังนั้น ในช่วงที่เราสรรหาบุคลากรให้กับ องค์กรหนึ่ง ถือว่าเป็นการลงทุนทั้งในเรื่องเวลาและความเสี่ยงที่จะไม่สามารถรับงานอื่นๆ ได้ในเวลา เดียวกัน หรือ งบประมาณอื่นมาแต่อาจจะไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้เท่าที่ควร การวิเคราะห์ถึงความ เป็นลูกค้าที่มีโอกาสปิดสูงจึงเป็นเรื่องสำคัญเพราะการลงทุนในเรื่องของเวลาในการวางแผนสรรหาบุคคล ของแต่ละตำแหน่งงานถือเป็นเรื่องที่ต้องวางแผน เพื่อไม่ให้ลูกค้ารอนานหรือมีการยกเลิกใช้บริการ ทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นระหว่างองค์กรของลูกค้าในเรื่องของคุณภาพการจัดหางานและมองเห็นเราเป็น เอเจนซี่แรกในการเป็นพันธมิตร

เพื่อกำหนดกลยุทธ์จึงมีการจัดลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนและ ความเป็นไปได้ ของวิธีการแก้ไขปัญหาของบริษัทเอ็นไวลด์ได้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหาข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวในโลกธุรกิจของแต่ละอุตสาหกรรม และ นำมาแบ่งปันในการประชุมเพื่ออัปเดตข้อมูล ความเป็นไปของธุรกิจ อัปเดตข้อมูลของโลกธุรกิจและ

อุตสาหกรรมและสามารถนำมาวางแผนในการเรียงลำดับการ โฟกัสในแต่ละตำแหน่งงานที่จะทำให้กับ ลูกค้า

2. ศึกษารายละเอียดของแต่ละตำแหน่งงานที่เน้นประสบการณ์และความสามารถที่ เฉพาะเจาะจง พร้อมทั้งรายงานข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงาน ในฐานะข้อมูลที่สามารถแบ่งปันกันได้

3. เสริมสร้างความสามารถของพนักงานโดยการจัดหาคอร์ส ฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับ สายงานนั้นๆ ว่าจะสามารถหา ผู้สมัครงานที่มีความสามารถจากที่ไหน, การพูดคุยและคัดกรองเพื่อให้ ได้คนที่มีความสามารถในตำแหน่งงานนั้นได้อย่างไร, และการนำเสนอเพื่อให้ลูกค้าสนใจประวัติของผู้สมัครงานให้กับลูกค้าได้อย่างไร (Technical skill development)

4. ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มและรับทราบถึงปัญหาของแต่ละ คอนซัลแตนต์ เกี่ยวกับการจัดการและทักษะของแต่ละคน

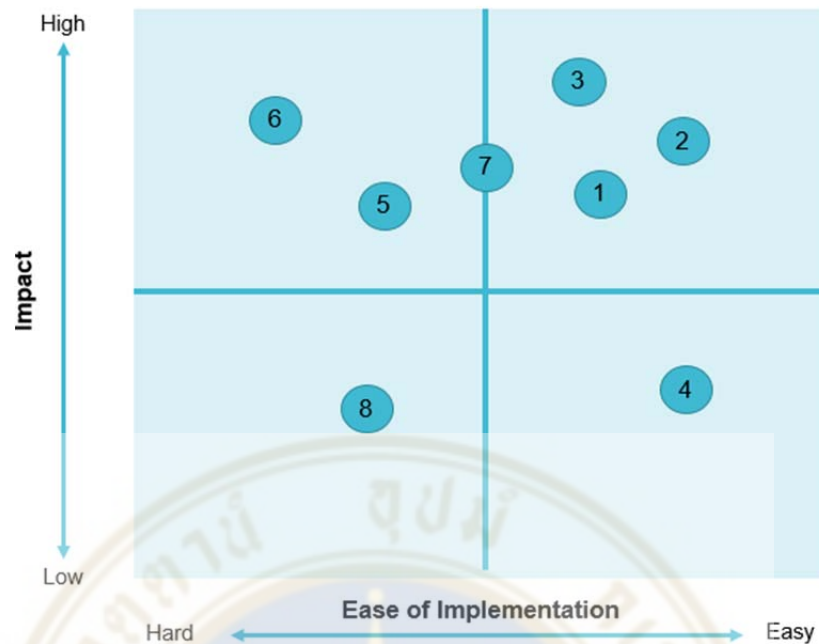
5. แบ่งประเภทจำนวนคนที่ต้องได้รับการอบรมและออกแบบ โปรแกรมการฝึกอบรม ให้กับพนักงานเกี่ยวกับทักษะในการทำงานเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญ ความรู้และความเข้าใจในขั้นตอน การสรรหาคูคณากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สร้างความเชื่อถือในการให้บริการเพื่อ ได้รับเลือกเป็น ผู้ให้บริการในการสรรหาพนักงานให้กับลูกค้า

6. ผู้บริหารที่มีปริญญาหรือ สามารถมองภาพรวมของความเคลื่อนไหวของธุรกิจต่างๆ ในทั้งระดับโลกและในแต่ละประเทศ อาชีพใดที่ควรจะต้องวางแผนเพื่อสร้างบุคลากร โดยเฉพาะเพื่อ รอรับกับความต้องการในตลาดแรงงานในอนาคต ดังนั้นการวางกลยุทธ์ในการจัดหาคนที่มีประสิทธิภาพ และความรู้เฉพาะในอุตสาหกรรมนั้นๆ มาวิเคราะห์ภาพรวมและกำหนดชี้แนะแนวทางให้กับองค์กร การวางแผนที่จะเจาะให้เข้าถึงกลุ่มธุรกิจของลูกค้าที่มีแนวโน้มเป็นที่ต้องการในตลาด และวางแผน เพื่อให้ พนักงานได้รับความรู้และได้ฝึกอบรมให้เตรียมพร้อมทั้งตำแหน่งงานในอนาคต โดยสรรหา องค์กรที่ศึกษาข้อมูลในตลาดอุตสาหกรรม หรือนักวิชาการที่รับเป็นที่ปรึกษาให้กับแต่ละองค์กร

7. ติดต่อลูกค้าขออนุญาตในการเข้าคุยกับหัวหน้างานตำแหน่ง หรือศึกษากระบวนการ ผลิตหรือการทำงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่จะเป็นหัวหน้างาน เพราะบางครั้งหัวหน้างาน มักจะเป็นผู้ตัดสินใจในการเลือกใช้เจเนซีเอง ทั้งยังได้พูดคุยอย่างละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงาน

8. เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้สมัครงาน เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลและแนะนำผู้สมัครคนอื่นๆ





ภาพที่ 3.4 แสดงถึงการเรียงความสำคัญและความยากง่ายในการลงมือแก้ไขปัญหา

จากการวางตำแหน่งความสำคัญเราจะสามารถเห็นแนวโน้มแรงของผลกระทบและความง่ายของการลงมือทำได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงถึงการเรียงความสำคัญและความยากง่ายในการลงมือแก้ไขปัญหา

Listing Solutions	Making Choice
1. พนักงานหาข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวในโลกธุรกิจของแต่ละอุตสาหกรรม อัปเดตข้อมูลของโลกธุรกิจและอุตสาหกรรมและสามารถนำมาวางแผนในการเรียงลำดับการโฟกัส	ปฏิบัติได้ค่อนข้างง่ายและให้ผลที่ดี
2. ศึกษารายละเอียดของแต่ละตำแหน่งงานที่เน้นประสบการณ์และความสามารถที่เฉพาะเจาะจง พร้อมทั้งรายงานข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงาน ในฐานะข้อมูลที่สามารถแบ่งปันกันได้	ปฏิบัติได้ง่ายและให้ผลกระทบที่ดีมาก
3. เสริมสร้างความสามารถของพนักงาน โดยการจัดการคอร์สฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับสายงาน (Technical skill development)	สามารถทำได้ระดับปานกลาง ส่งผลที่ดีสูง
4. ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มและ รับทราบถึงปัญหาของแต่ละคอนซัลแทนต์ เกี่ยวกับการจัดการและทักษะของแต่ละคน	สามารถทำได้ง่าย

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

Listing Solutions	Making Choice
5. แบ่งประเภทจำนวนคนที่ต้องได้รับการอบรมและออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมให้กับพนักงาน	ค่อนข้างยากที่จะออกแบบแต่ให้ผลดี
6. วางกลยุทธ์ในการจัดหาคนที่มีประสิทธิภาพและความรู้เฉพาะในอุตสาหกรรมนั้นๆมาฝึกอบรมให้พนักงาน	แสดงผลการประเมินความเสี่ยง
7. ติดต่อลูกค้าขออนุญาตในการเข้าคุยกับหัวหน้างานตำแหน่ง หรือ ศึกษากระบวนการผลิตหรือการทำงาน	ง่ายและสามารถทำได้จริงปานกลาง
8. เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้สมัครงาน เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนะนำผู้สมัครคน	ค่อนข้างยากที่จะออกแบบแต่ให้ผลดีน้อย

## บทที่ 4

### การกำหนดกลยุทธ์ และการแก้ไขปัญหา

จากการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอกในบทที่ 2 และปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาภายในของบริษัทในบทที่ 3 และจากการที่ได้วาง เราจึงสังเกตเห็นได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหางานของบริษัทเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด นั้น ควรจะทำในระบบขององค์กร (Corporate Strategy) และระดับการปฏิบัติงาน (Functional Strategy) เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรให้มีความยั่งยืนและมีรายได้ที่เติบโต จากการทำงานของพนักงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเลือกกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมีโปรเจกต์อยู่สามโปรเจกต์นั้นก็คือ

Project 1: ผู้บริหารของบริษัทเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด จัดหาที่ปรึกษาเพื่อวิเคราะห์และวางแผนแนวทางการจัดการองค์กรและพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สามารถรับมือและปรับตัวทันกับเทรนด์ของอาชีพในอนาคตที่จะเกิดขึ้น วิเคราะห์อัตราความต้องการและมุ่งเน้นการพัฒนาบุคคลเพื่อที่จะมารองรับ ซึ่งบุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในโลกธุรกิจอย่างรวดเร็ว โดยการจัดการที่ปรึกษาสามารถแบ่งกลุ่มออกได้เป็น สองกลุ่มนั่นก็คือ บริษัทที่ปรึกษาธุรกิจโดยเฉพาะเพื่ออัปเดต ข้อมูลจริงที่มีการสำรวจข้อมูลในตลาด อย่างเช่น กลุ่มบริษัท HAY Consulting, MERCER, etc. กลุ่มที่สองที่ปรึกษาทางด้านวิชาการ เพื่ออัปเดตความรู้ข้อมูลในตลาด เช่น กลุ่มอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ที่มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรใหญ่และยังรับหน้าที่เป็นที่ปรึกษานอกเวลาให้กับองค์กรใหญ่ หรือรับเป็นที่ปรึกษาในแต่ละโปรเจกต์ โดยอาจจะทำการวิจัยร่วมกัน เพื่อเอื้อประโยชน์ในการวิเคราะห์ภาพรวมธุรกิจและ วางแผนเพื่อให้มหาวิทยาลัยสร้างบุคลากรออกมาตามแนวโน้มที่ตลาดต้องการ เพื่อเพิ่มความเติบโตของธุรกิจ

Project 2: เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานภายในองค์กร เราจะแบ่งกลุ่มตามหน้าที่พนักงานในบริษัทเอ็นเวิลด์ มีจำนวนทั้งหมด 50 คน โดยแบ่งเป็นตำแหน่งที่เน้นสรรหาประวัติของผู้สมัครงาน (Researcher/ Candidate Coordinator) 13 คน ตำแหน่งเชลล์ (Associate Consultant, Consultant, Senior Consultant) 28 คน แผนกทรัพยากรบุคคล บัญชีและแอดมิน อีก 9 คน รวมเป็น 50 คน แบ่งกลุ่มการให้พัฒนาศักยภาพออกเป็น สองกลุ่มหลักๆ

1. กลุ่มแรกเป็นกลุ่มของ Researcher/ Candidate coordinator: เนื่องจากกลุ่มนี้เป็นกลุ่มหลักที่จะค้นหาประวัติและ พุคคยเพื่อคัดกรองประวัติของผู้สมัครให้ตรงตามตำแหน่งงานและคุณสมบัติที่ได้รับมา ซึ่งในส่วนนี้ต้องอาศัยความเข้าใจในดวงงานที่จะสามารถพูดเพื่อนำเสนอโอกาสทางอาชีพให้กับผู้สมัครงาน หรือ ใช้ในการอ่านและคัดกรอง ประวัติการทำงานของผู้สมัครงานในกระบวนการนี้ต้องอาศัยความรวดเร็วในการค้นหาค้นที่มีความน่าจะเป็นไปได้

2. กลุ่มที่สองคือกลุ่มที่เป็น consultant ที่เป็นคนประสานงานรับมือกับลูกค้า และหาลูกค้าใหม่ๆ จัดการออกงานที่เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในสายอาชีพหลักๆ ที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เช่น งานนัดประชุม หรือคอร์สฝึกอบรมที่มีจัดขึ้นโดยหน่วยงาน หรือ บริษัทที่ปรึกษาในการอัปเดตความรู้ของโลกรธุรกิจ การสร้างแบรนด์เพื่อให้เป็นที่รู้จักและเข้าถึงเฉพาะกลุ่ม จากการพบปะกับบุคคลในสายอาชีพ โดยตรงเป็นการสร้างโอกาสที่จะหาแคนดิเดทที่มีความถนัดในสายงานนั้นๆ

เพื่อที่จะเรียงลำดับความสำคัญและเร่งด่วนในการทำโปรเจกต์ เพื่อให้องค์กรเกิด การพัฒนาในการดำเนินธุรกิจ จึงได้เลือกใช้ V-SAFE Screening ตามการจำแนกตามหัวข้อด้านล่าง เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงการริเริ่ม โปรเจกต์แต่ละ โปรเจกต์

Value: ใอเดียของโปรเจกต์นี้สามารถสร้างประโยชน์ที่จับต้องได้ให้องค์กรหรือไม่ จะสามารถมอบอะไรกลับมาให้กับองค์กรได้บ้าง สามารถสร้างประโยชน์ให้สอดคล้องตรงตามความต้องการของตลาดอุตสาหกรรมได้หรือไม่ เป็นต้น

Suitable: เป็นโปรเจกต์ที่เกิดจากการวางกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาหรือเหตุการณ์ปัจจุบันหรือไม่

Acceptable: เป็นโปรเจกต์ใอเดียที่จะได้รับความร่วมมือและการยอมรับของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับประโยชน์นั้นหรือไม่ จะได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนขององค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหารถึงพนักงานปฏิบัติการหรือไม่

Feasible: มีทรัพยากรหรือเวลาเพียงพอหรือไม่? สามารถจัดการได้ภายในงบประมาณที่มีอยู่หรือจะต้องมีเงินทุนเพิ่มเติมหรือไม่ จำเป็นต้องได้รับทักษะใหม่ๆ เพื่อใช้แนวคิดนี้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ คำตอบสำหรับคำถามเหล่านี้จะส่งผลต่อระยะเวลาในการดำเนินการและการคำนวณเพื่อให้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง

Enduring: แนวคิดจะให้คุณค่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาวหรือไม่? หากความคิดหรือนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นยุทธศาสตร์ที่แท้จริงควรจะอยู่รอดได้ตามความต้องการของเวลา การได้รับผลประโยชน์ระยะยาวคุ้มค่ากับความเจ็บปวดระยะสั้นในการนำความคิดใหม่มาสู่ผลสำเร็จหรือไม่?

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ

	<b>Value (30)</b>	<b>Suitable (20)</b>	<b>Acceptable (20)</b>	<b>Feasible (10)</b>	<b>Enduring (20)</b>	<b>Total</b>
Project 1:	25	15	10	4	10	64%
Project 2:	25	15	15	7	15	77%

จากตารางของการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ ทั้งประโยชน์และความเอื้ออำนวยในการดำเนินการปฏิบัติในแต่ละโปรเจกต์ จึงสามารถสรุปได้ว่าองค์กรควรจะเริ่มจาก Project 2 :การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหาผู้สมัครและสามารถดำเนินงานอย่างผู้เชี่ยวชาญตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้



## บทที่ 5

### การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติจริง

จากบทที่ 4 การแก้ไขปัญหานั้นไปที่ 2 แนวทางนั่นก็คือการพัฒนาศักยภาพพนักงานของบริษัทเอ็นเวิลด์ ประเทศไทยโดยการประเมินในส่วนของความสามารถและ การกระตุ้นเพื่อให้มีพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานให้มีความรวดเร็ว สามารถแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกได้ และ ยังสามารถพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน โดยภายใต้การประเมิน โปรแกรมการอบรม โดยเฉพาะบุคคล นอกจากนั้นเพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างและสามารถเจาะตลาดอย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับความต้องการของตลาดแรงงาน ในอนาคตข้างหน้า จึงมีการวางระยะเวลาและแผนการ การทำงานดังนี้

#### 5.1 แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

ตารางที่ 5.1 แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

Activities	ปี 2561												
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
ชี้แจงปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้น และแนวทางการปฏิบัติที่ควรให้ความสำคัญในอนาคตให้สอดคล้องตาม Vision & Mission													
ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของลูกทีม และ รับทราบถึงปัญหาของแต่ละคน เพื่อจะได้วางแผนการพัฒนาให้เหมาะสม													
จัดหาและวางแผนงานกับบริษัทที่ปรึกษาหรือผู้ที่มีความรู้เรื่องความเคลื่อนไหวในอุตสาหกรรมธุรกิจ เพื่อวางกลยุทธ์ และ ยุทธศาสตร์ให้กับองค์กร													
จัดหาคนที่มีประสิทธิภาพและความรู้เฉพาะในอุตสาหกรรมนี้มาฝึกอบรมให้พนักงาน													
รายงานข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงานในฐานข้อมูลที่สามารถแบ่งปันกันได้													

1. ชี้แจงปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้น และแนวทางการปฏิบัติที่ควรให้ความสำคัญในอนาคตให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อให้ พนักงานได้รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมผลกระทบ และสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อองค์กร และพนักงานที่อยู่ในองค์กรนี้เพื่อองค์กร ได้บรรลุถึงเป้าหมายที่องค์กร ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งตามปีปฏิทินของการทำงาน จะเริ่มจาก เดือน เมษายนเป็นต้นไป ดังนั้นเพื่อการเตรียมพร้อมจึงเริ่มชี้แจงให้กับพนักงานตั้งแต่ไตร



มาที่ 4 ของปี พ.ศ. 2560 นั่นก็คือ เดือนมกราคมจนถึงเดือนมีนาคม 2561 และ ในเดือนแรกของไตรมาสที่ 1 ของปี พ.ศ. 2561 คือเดือนเมษายน เพื่อความต่อเนื่องของรายได้ที่เกิดขึ้น

2. ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของลูกทีม และ รับทราบถึงปัญหาของแต่ละคน เพื่อจะได้วางแผนการพัฒนาให้เหมาะสม โดยประเมินจากดัชนีชี้วัดการทำงาน (KPI) ของแต่ละบุคคล เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและ แนวทางในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับคอนซัลแทนต์ที่ไม่สามารถ ปิดตำแหน่งงานใดๆ ได้ใน ไตรมาสนั้น การฝึกอบรม จะเป็น โปรแกรมที่สร้างขึ้นตามทักษะ เรื่อง ปัญหาของแต่ละคอนซัลแทนต์โดยมี หัวหน้าทีมและ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นที่ปรึกษา โดยจะเน้น เรื่องการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิด Zero Biller น้อยที่สุดใน ไตรมาสนั้นๆ เรียกว่า Performance Improvement Program ซึ่งสามารถปรับระดับความรุนแรงในการเข้าโปรแกรมตามสมควร โดยความถี่จะทำการประเมินทุกๆ ไตรมาส

3. จัดหาและวางแผนงานกับบริษัทที่ปรึกษาหรือผู้ที่มีความรู้เรื่องความเคลื่อนไหวใน อุตสาหกรรมธุรกิจ เพื่อวางกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ให้กับองค์กร ในทุกๆ ไตรมาสเพื่อวางแผนทาง ให้ปีพ.ศ. 2561 องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาและฟื้นตัวจากรายได้ที่ลดลง ซึ่งที่ปรึกษาสามารถจัดหา จากองค์กรที่ปรึกษาเฉพาะด้านหรือที่ปรึกษาเป็นนักวิชาการจากสถาบันศึกษาและสามารถวางแผนตาม ความเคลื่อนไหวของเศรษฐกิจและสังคม

4. จัดหาคนที่มีประสิทธิภาพและความรู้เฉพาะในอุตสาหกรรมนั้นๆ มาฝึกอบรมให้ พนักงาน ตามเทรนด์ของธุรกิจการฝึกอบรมจำเป็นที่จะต้องอัปเดตในทุกๆ ไตรมาส

5. รายงานข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงานในฐานข้อมูลที่สามารถแบ่งปันกันได้ เพื่อให้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล สามารถทำการอัปเดต โดยผ่านการอบรมภายในทีมหรือ แคร่ประสบการณ์ การทำงานในทุกอาชีพ ซึ่งทำตลอดเพื่อความต่อเนื่องและเท่าทันสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในแต่ละอาชีพ



## 5.2 แผนปฏิบัติการ หรือ Action Plan

ตารางที่ 5.2 แสดงแผนการปฏิบัติการ ของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ ประเทศไทย

Activities	Responsibility	Objectives
• ชี้แจงปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้น และแนวทางการปฏิบัติที่ควรให้ความสำคัญในอนาคตให้สอดคล้องตาม Vision & Mission	• Country Manager • Team Manager	• เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และตระหนักถึงรายได้ที่ลดลงและแนวทางที่ควรปฏิบัติต่อไปในอนาคตเพื่อให้อสอดคล้องตาม Vision & Mission
• ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของลูกทีม และ รับทราบถึงปัญหาของแต่ละ คนชัดเจน	• Team Manager	• เพื่อให้ลูกทีมได้มีการวิเคราะห์ และประเมินตัวเองเพื่อทราบถึงข้อบกพร่องของแต่ละคน และ ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานของแต่ละคน
• จัดจ้างบริษัทคอลล์เซ็นเตอร์เพื่อการสำรวจข้อมูลความต้องการแรงงานในตลาด หรือ รวบรวมข้อมูลจากเทรนด์ธุรกิจมาวิเคราะห์	• Country Manager • Team Manager	• เพื่อวางแผนตอบสนองความต้องการแรงงานในแต่ละสาขา และอุตสาหกรรม • เพื่อองค์กรจะสามารถให้น้ำหนักและวางกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของแต่ละสาขา แต่ ละอุตสาหกรรมและสร้างทีมที่มีความเฉพาะ
• จัดทำ จัดจ้างวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จริงของแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และความถนัดเฉพาะด้าน มาอบรม • แบ่งประเภทจำนวนคนและออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมให้กับพนักงาน	• Country Manager • Team Manager • HR	• เพื่อมุ่งเน้นที่จะสร้างคนในองค์กรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขานานาชาติขององค์กรได้กำหนดไว้ • เพื่อจัดสรรงบประมาณที่ควรใช้จ่ายในแต่ละคอร์สฝึกอบรม • เพื่อหาจัดหาคอร์สฝึกอบรมทั้งในและนอกสถานที่ • เพื่อแบ่งระดับกลุ่มคนในการจัดโปรแกรมในการฝึกอบรม ให้ถูกต้อง
• ติดต่อลูกค้า ขออนุญาตในการเข้าคุยกับ Hiring Manager หรือ ศึกษา Production line or process	• Individual Consultant	• เพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับ หน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงานและ สังเกตพฤติกรรมของคนที่เป็นคนตัดสินใจของลูกค้าตำแหน่งนี้ เข้าใจสถานการณ์การทำงานจริง
• รายงานข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงานในฐานข้อมูลที่สามารถแบ่งปันกันได้	• Everyone	• เพื่อสร้างฐานข้อมูลการเรียนรู้ให้กับคนที่ไม่เคยรับผิดชอบตำแหน่งนั้นๆ หรือ พนักงานใหม่ที่จะเข้ามาทำงาน

1. เพื่อให้องค์กร รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและตระหนักถึงความรุนแรงของปัญหาที่สามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อรายได้ที่ลดลงขององค์กร ซึ่งพนักงานจำเป็นต้องรับรู้โดยทั่วกันถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยทีมผู้บริหารได้แก่ Country Manager และ Team Manager ชี้แจงเกี่ยวกับที่มาของรายได้ ปัญหาที่พบ จุดมุ่งหมายที่บริษัทตั้งเป้าเพื่อให้ ไปถึงตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และตระหนักถึง รายได้ที่ลดลงและแนวทางที่ควรปฏิบัติต่อไปในอนาคตเพื่อให้อสอดคล้องตาม Vision & Mission

2. พுகคุยตัวต่อตัวกับพนักงานในแต่ทีมรับผิดชอบ โดย Team Manager เพื่อทราบถึงปัญหาในการทำงานและเพื่อประเมินประสิทธิภาพการทำงานของลูกทีมแต่ละคน ตรวจสอบและวิเคราะห์ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละด้าน เพื่อประเมิน โปรแกรมการฝึกอบรมและ การพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ถ้าคนไหนที่มีผลงานการทำงานน้อยกว่าดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานจำเป็นต้องส่งเข้าโปรแกรม Performance Improvement Program เพื่อวิเคราะห์ข้อปรับปรุง และออกแบบการฝึกอบรมให้เข้ากับบุคคลนั้นๆเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคนิคการทำงาน ความเฉพาะด้านของแต่ละตำแหน่งที่รับผิดชอบ หรือ แรงจูงใจและทัศนคติการทำงาน

3. จัดจ้างบริษัทคอลล์เซ็นเตอร์ (ที่ปรึกษาเฉพาะด้าน), องค์กรรัฐบาล หรืออาจารย์ตามสถาบันการศึกษาชั้นนำที่เคยทำงานหรือเป็นที่ปรึกษานอกเวลาอยู่ ณ ขณะนี้เพื่อทำการสำรวจข้อมูลความต้องการแรงงานในตลาด หรือรวบรวมข้อมูลจากเทรนด์ธุรกิจมาวิเคราะห์ ถึงความเคลื่อนไหวในตลาดแรงงาน เพื่อวางแผนตอบสนองความต้องการแรงงานในแต่ละสาขาและอุตสาหกรรม เพื่อ

องค์กรจะได้สามารถให้นำหนักและวางกลยุทธ์ตอบสนอง ความต้องการของแต่ละสายงาน แต่ละอุตสาหกรรมและสร้างทีมที่มีความถนัดเฉพาะ องค์กรจะสามารถวางแผนเพื่อวางเป้าหมายของกลุ่มบริษัทและอาชีพในอนาคต วางแนวทางการพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถของพนักงานให้มีความถนัดและเฉพาะด้าน มีความรู้ความสามารถเชิงลึก

4. จัดหา จัดจ้างวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จริงของแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และความถนัดเฉพาะด้าน มาอบรม แบ่งประเภทจำนวนคนและออกแบบ โปรแกรมการฝึกอบรมให้กับพนักงาน โดยกลุ่มบริษัทฝึกอบรมมักจะทำการจัดฝึกอบรมเฉพาะด้าน ยกตัวอย่างเช่น การอบรมผ่าน Webinars ต่างๆ จะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและอัปเดตเทรนด์ ความต้องการใหม่ๆ ของโลกธุรกิจในปัจจุบัน

5. ติดต่อกู้ค่า ขออนุญาตในการเข้าคุยกับ Hiring Manager หรือศึกษา Production line or process เพื่อให้มีความเข้าใจในตำแหน่งงาน กระบวนการทำงาน สถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้นๆ

### 5.3 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

<b>Vision</b>	เพื่อที่จะเป็นบริษัทจ้างงานชั้นนำในประเทศไทย ที่จะเป็นสื่อกลางให้กับบุคลากรคุณภาพและองค์กรชั้นนำ								
<b>Mission</b>	เสนอบริการ การสรรหาบุคลากรคุณภาพระดับผู้บริหารขนาดกลางถึงระดับสูง ให้กับองค์กรชั้นนำโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละอุตสาหกรรม								
<b>Strategic Priorities</b>	<b>Specialized recruitment team</b>	<b>Brand awareness</b>							
<b>Strategic Results</b>	เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถในการสรรหา บุคลากรเฉพาะที่ตลาดแรงงานต้องการ	สร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักในฐานะของ บริษัทจ้างงานที่มีคุณภาพในด้านการสรรหาบุคลากรระดับผู้บริหาร							
<b>Business Objectives and Strategy Map</b>									
<b>Financial</b>			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Measures</th> <th>Targets</th> <th>Initiatives</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- Margin Profit เพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท (20 %)</td> <td>- กำหนดให้ 22 ล้านบาท หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้น 20 % ของรายได้ในไตรมาสที่ผ่านมา</td> <td>- No Zero Biller - รายได้ต่อตำแหน่งเฉลี่ยอยู่ที่ 389K</td> </tr> </tbody> </table>	Measures	Targets	Initiatives	- Margin Profit เพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท (20 %)	- กำหนดให้ 22 ล้านบาท หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้น 20 % ของรายได้ในไตรมาสที่ผ่านมา	- No Zero Biller - รายได้ต่อตำแหน่งเฉลี่ยอยู่ที่ 389K
Measures	Targets	Initiatives							
- Margin Profit เพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท (20 %)	- กำหนดให้ 22 ล้านบาท หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้น 20 % ของรายได้ในไตรมาสที่ผ่านมา	- No Zero Biller - รายได้ต่อตำแหน่งเฉลี่ยอยู่ที่ 389K							
<b>Customer</b>			<table border="1"> <tbody> <tr> <td>- เพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นพันธมิตร จากชื่อองค์กรที่มีการสำรวจจากผู้สมัครงาน 5 อันดับแรก</td> <td>- มีลูกค้าที่เป็นพันธมิตรที่เพิ่มขึ้น 5 องค์กร (25%)</td> <td>- ดำรงข้อมูลการลงทุนและบริษัทชั้นนำที่มีความนิยมในตลาดและมีแนวโน้มที่จะใช้บริการ</td> </tr> </tbody> </table>	- เพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นพันธมิตร จากชื่อองค์กรที่มีการสำรวจจากผู้สมัครงาน 5 อันดับแรก	- มีลูกค้าที่เป็นพันธมิตรที่เพิ่มขึ้น 5 องค์กร (25%)	- ดำรงข้อมูลการลงทุนและบริษัทชั้นนำที่มีความนิยมในตลาดและมีแนวโน้มที่จะใช้บริการ			
- เพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นพันธมิตร จากชื่อองค์กรที่มีการสำรวจจากผู้สมัครงาน 5 อันดับแรก	- มีลูกค้าที่เป็นพันธมิตรที่เพิ่มขึ้น 5 องค์กร (25%)	- ดำรงข้อมูลการลงทุนและบริษัทชั้นนำที่มีความนิยมในตลาดและมีแนวโน้มที่จะใช้บริการ							
<b>Internal Processes</b>			<table border="1"> <tbody> <tr> <td>- สร้างคอนโซลแทนต์ที่มีความรู้ความเข้าใจในอุตสาหกรรมอย่างน้อยทีมละ 2 คน</td> <td>- คอนโซลแทนต์สามารถปิดตำแหน่งงานในสายงานเฉพาะได้ ตาม Target ของทีม (Non Zero Biller)</td> <td>- มีการคัดเลือกและพัฒนาตามระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม</td> </tr> </tbody> </table>	- สร้างคอนโซลแทนต์ที่มีความรู้ความเข้าใจในอุตสาหกรรมอย่างน้อยทีมละ 2 คน	- คอนโซลแทนต์สามารถปิดตำแหน่งงานในสายงานเฉพาะได้ ตาม Target ของทีม (Non Zero Biller)	- มีการคัดเลือกและพัฒนาตามระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม			
- สร้างคอนโซลแทนต์ที่มีความรู้ความเข้าใจในอุตสาหกรรมอย่างน้อยทีมละ 2 คน	- คอนโซลแทนต์สามารถปิดตำแหน่งงานในสายงานเฉพาะได้ ตาม Target ของทีม (Non Zero Biller)	- มีการคัดเลือกและพัฒนาตามระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม							
<b>Learning &amp; Growth</b>			<table border="1"> <tbody> <tr> <td>- KPI ในการปิดตำแหน่งงานในแต่ละไตรมาส</td> <td>- สามารถวิเคราะห์และอัปเดตภาพรวมธุรกิจเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 30% ของฐานทักษะปัจจุบัน</td> <td>- คอนโซลแทนต์อัปเดตความเคลื่อนไหวของธุรกิจอย่างน้อย 2 ครั้ง และเข้าพบทีมสม่ำเสมอ</td> </tr> </tbody> </table>	- KPI ในการปิดตำแหน่งงานในแต่ละไตรมาส	- สามารถวิเคราะห์และอัปเดตภาพรวมธุรกิจเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 30% ของฐานทักษะปัจจุบัน	- คอนโซลแทนต์อัปเดตความเคลื่อนไหวของธุรกิจอย่างน้อย 2 ครั้ง และเข้าพบทีมสม่ำเสมอ			
- KPI ในการปิดตำแหน่งงานในแต่ละไตรมาส	- สามารถวิเคราะห์และอัปเดตภาพรวมธุรกิจเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 30% ของฐานทักษะปัจจุบัน	- คอนโซลแทนต์อัปเดตความเคลื่อนไหวของธุรกิจอย่างน้อย 2 ครั้ง และเข้าพบทีมสม่ำเสมอ							

ภาพที่ 5.1 แสดงแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของบริษัทจ้างงานเอ็นเวิลด์ ประเทศไทย

เพื่อที่จะเป็นบริษัทจัดหางานชั้นนำในประเทศไทย ที่จะเป็นสื่อกลางให้กับบุคลากรคุณภาพและองค์กร จึงวางกลยุทธ์เพื่อให้บริษัทจัดหางาน เอ็นเวลด์ (ประเทศไทย) นำเสนอการบริการการสรรหาบุคลากรคุณภาพระดับผู้บริหารขนาดกลางถึงระดับสูง ให้กับองค์กรชั้นนำโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละอุตสาหกรรม โดยเน้นในการสร้างบุคลากรที่เชี่ยวชาญ (Specialized recruitment team) มีความรู้ความสามารถในการสรรหา บุคลากรเฉพาะที่ตลาดแรงงานต้องการและสร้าง (Brand awareness) เป็นที่รู้จักในของบริษัทจัดหางานที่มีคุณภาพในด้านการสรรหาบุคลากร

1. ด้านการเงิน (Financial) เพื่อเพิ่มรายได้และผลกำไร พนักงานต้องสามารถเพิ่มจำนวนในการปิดคดีตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายมาในอัตราส่วนที่มากขึ้น โดยการชี้วัดคือ การที่คอนซัลแทนต์ทั้งองค์กร สามารถสร้าง Margin Profit เพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท (20%) ในไตรมาสถัดไป โดยที่จะต้องไม่มีคอนซัลแทนต์ที่ไม่สามารถปิดงานและสร้างยอดได้ (None Zero Biller) อัตราเฉลี่ยของรายได้ต่อตำแหน่งปิดได้ควรจะต้องอยู่ที่ 389,000 บาทขึ้นไป การคาดการณ์นี้อิงจากประวัติการปิดงานในแต่ละไตรมาส เมื่อเทียบไตรมาสเดียวกันในปีที่ผ่านมาย้อนหลังไป 3 ปี อัตราเฉลี่ยในการเติบโตของยอดขายได้ที่เกิดขึ้นจริง

2. ด้านการจัดการบริหารลูกค้า (Customer) เพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นที่นิยม จากชื่อองค์กรที่มีการสำรวจจากผู้สมัครงาน 5 อันดับแรกในทุกๆอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมให้มีลูกค้าที่แนวโน้มในการเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ผู้สมัครงานอยากร่วมงานด้วยเพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ในการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร สามารถเจาะกลุ่มลูกค้าที่ถูกต้องและสร้างให้เป็นพันธมิตรที่ดี จากการวิเคราะห์และจัดหาที่ปรึกษาในการวางแผน และ ยุทธศาสตร์ของตลาดแรงงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการที่องค์กรสามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงความต้องการได้ถูกต้องและริเริ่มการบริษัทอื่นๆ จะช่วยทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจของลูกค้าและรักษาให้ยั่งยืนด้วยการสร้างความเชื่อถือ

3. ด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Internal Process) พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะการคัดกรองและสรรหาคนที่ตรงตามคุณสมบัติของงาน ซึ่งเน้น ไปในด้านของความรู้ด้านเทคนิค สร้างคอนซัลแทนต์ที่มีความรู้ความเข้าใจในอุตสาหกรรมอย่างน้อยทีมละ 2 คน มีการคัดเลือกและพัฒนาตามระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม คอนซัลแทนต์สามารถปิดตำแหน่งงานในสายงานเฉพาะได้ ตาม Target ของทีม (Non Zero Biller) โดยเน้นการพัฒนาในสามด้าน ด้านที่หนึ่งพัฒนาทีมบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอุตสาหกรรม ด้านที่สองพัฒนาความรู้และการวิเคราะห์ภาพรวมอุตสาหกรรม ด้านที่สามพัฒนามาตรฐานในการสรรหาบุคลากร

4. ด้านการสร้างการเรียนรู้และ เพื่อพัฒนาให้ธุรกิจเจริญเติบโต (Learning & Growth) มีการพิจารณา ดัชนีชี้วัดศักยภาพการทำงาน (KPI) เพื่อพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพ

การทำงานของคอนซัลแทนต์แต่ละคนเพื่อวางแผนในการเพิ่มศักยภาพของคอนซัลแทนต์ในแต่ละตำแหน่งงานที่มีความถนัดเฉพาะและพัฒนาทักษะการสรรหา เข้าใจถึงภาพรวมธุรกิจในอนาคตหรือนั้นๆ อย่างลึกซึ้ง โดยคอนซัลแทนต์อัปเดตความเคลื่อนไหวของธุรกิจอย่างน้อย 2 หัวข้อ และเข้าเทรนนิ่งสม่ำเสมอสามารถวิเคราะห์และอัปเดตภาพรวมธุรกิจเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 30%ของฐานทักษะปัจจุบันจากการพิจารณาดัชนีชี้วัดศักยภาพในครั้งแรก

ตารางที่ 5.3 แสดงผลการประเมินความเสี่ยงของบริษัทจัดการงานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบ	ข้อเสนอแนะ
พนักงานในองค์กรไม่มี ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร และ ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดคก งขององค์กร	Low risk	เกิดความเข้าใจผิด หรือ ไม่ให้ความสนใจ ไม่มี แรงจูงใจเพื่อทำงานให้ บรรลุเป้าหมายของ องค์กร	จัดการประชุมย่อยในระดับ ทีม และตั้งองค์กรเพื่อ สื่อสารข้อมูลไปในทิศทาง เดียวกันมีการประเมิน ความเข้าใจวิสัยทัศน์และ พันธกิจ โดยจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความเข้าใจและ ให้ตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย และจุดประสงค์ขององค์กร
พนักงานอาจเกิดความ กดดัน หรือรู้สึกอึดอัดจาก การประเมินของหัวหน้าทีม และอาจจะ ไม่ยอมแชร์ความ คิดเห็นหรือข้อมูลที่ตนเอง ต้องการจะสื่อสาร ซึ่งมาจาก การที่พนักงานไม่ให้ความ ร่วมมือในการสละเวลาการ ทำงานในเพื่อการให้ข้อมูล และฝึกอบรม	Medium risk	พนักงานสร้างความ กดดันทำให้มีความเครียด และไม่สามารถประพฤ ติงานได้ดีเท่าที่ควร หรือ เกิดการลาออกทำให้เสีย พนักงานที่มีความรู้ความ เข้าใจในการทำงาน และ ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อยู่	พูดคุย หรือตั้งกลุ่มคนที่ เป็นตัวแทนของแต่ละทีม พร้อมทีมผู้บริหารเพื่อ ปรึกษาหารือเกี่ยวกับ หัวข้อที่จะเป็นตัวชี้วัด สามารถแสดงถึงการทำ วานที่มีประสิทธิภาพและ ตัวเลขที่จะเป็นตัวชี้วัด เพื่อให้พนักงานมีส่วน ร่วมและสามารถแชร์ ข้อมูลที่อยู่บนพื้นฐานของ การทำงานจริง เพื่อการ แนะนำแนวทาง การสร้าง แรงบันดาลใจและการ ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อลดความตึงเครียด



ตารางที่ 5.3 แสดงผลการประเมินความเสี่ยงของบริษัทจัดหางานเอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบ	ข้อเสนอแนะ
องค์กรไม่สามารถจัดหาวิทยากร หรือสรรหาคอร์สการอบรมที่มีประสิทธิภาพ และมีความรู้เฉพาะด้านในอุตสาหกรรมนั้นๆมาฝึกอบรมให้พนักงาน องค์กรไม่มีข้อมูลที่แท้จริงหรือผิดพลาดเกี่ยวกับความต้องการของแต่ละอาชีพในแต่ละอุตสาหกรรมทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์และวางกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง	High risk	ความรู้ที่พนักงานได้รับไม่สามารถนำไปใช้จริง และองค์กรเสียความเชื่อถือและเวลาการทำงานของพนักงานสำหรับในเทรนนิ่ง ความเคลื่อนไหวของธุรกิจอาจจะไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	ขอข้อมูลจากการแนะนำของกลุ่มผู้สมัครหรือติดต่อที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้จัดการฝึกอบรมให้กับพนักงาน สรรหาบุคคลที่มีประสบการณ์ในอาชีพนั้นๆ แต่เป็นกลุ่มที่ผันตัวเองมาเป็นที่ปรึกษาหรือเกษียณจากงานประจำแล้วเพื่อนำข้อมูลจากเครือข่ายการทำงานและความรู้ในสายงานจริงมาเผยแพร่ต่อพนักงานในองค์กร

โดยสรุปทางบริษัทจัดหางาน เอ็นเวิลด์ (ประเทศไทย) ควรที่จะพัฒนาองค์กรและพนักงานไปพร้อมๆกันเพื่อสามารถวางแผนการให้ทันความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต จากการรวบรวมข้อมูลและหาที่ปรึกษาเชิงวิชาการและที่ปรึกษาภาคเอกชนในการวิเคราะห์และวางยุทธศาสตร์เพื่อรับมือกับตลาดแรงงานที่จะเปลี่ยนไปเป็นการเตรียมความพร้อมให้เป็นผู้เล่นคนแรกๆ ที่สามารถให้บริการกับแต่ละองค์กรตามความต้องการในอนาคตได้จากการวิเคราะห์และคัดกรองลูกจ้างที่มีแนวโน้มในการสร้างรายได้จากแต่ละตำแหน่งที่ทำ ต่อไปคือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในทักษะและความรู้ด้านต่างๆ ก็เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องให้ความสนใจอย่างมาก เนื่องจากในธุรกิจสรรหาบุคคล เน้นเรื่องความเข้าใจ รวดเร็วในการสรรหา สรรหาและคัดกรองผู้สมัครงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความยั่งยืนในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับองค์กรของลูกค้า หากสามารถพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้เท่าทันกับการวางกลยุทธ์ขององค์กรที่จะก้าวนำบริษัทจัดหางานอื่นๆ ในตลาดการแข่งขันนี้ มีความรู้เชิงลึกด้านเทคนิคในแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อลดอัตราจำนวนคอนซัลแทนต์ที่ไม่สามารถสร้างรายได้ ได้ในแต่ละไตรมาส ดังนั้นองค์กรจะสามารถมองเห็นโอกาสในธุรกิจก่อนองค์กรอื่นและเพิ่มความถูกต้องในการคัดเลือก คัดกรองผู้สมัครงานให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ



## บรรณานุกรม

บริษัท แมนพาวเวอร์กรุ๊ป จำกัด. (2561). *แรงงานไทยยุค 4.0*. สืบค้นจาก <http://www.Bltbangkok.com>

บริษัท จัดหางาน เอ็นเน็ต (ประเทศไทย) จำกัด. *เอกสารข้อมูลภายในบริษัท*. สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2560.

บริษัท แมนพาวเวอร์กรุ๊ป จำกัด. (2560). *10 อันดับตลาดแรงงาน-แรงงานต้องการปี 60*. สืบค้นจาก <http://www.komchadluek.net/news/edu-health/310565>

บริษัท แมนพาวเวอร์กรุ๊ป จำกัด. (2561). *แนวโน้มตลาดแรงงานปี 2561*. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/market/news/537137>

กลุ่มบริษัทอเด็คโก้ประเทศไทย. (2561). *ศักยภาพการแข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลของโลกประจำปี 2561*. สืบค้นจาก <http://www.yokekungworld.com/2018/01/adecco-global-talent-competitiveness-index-2018/>