

เลขที่ เอ็นที -/-

วันที่ 20 มีนาคม 2566

เรื่อง ส่งรายงานการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล รุ่นที่ 3

เรียน ผจก.สท. ผ่าน ผส.สสท.

จาก นางวรวรรณ กนิษฐานนท์

อ้างถึง บันทึกเลขที่ เอ็นที ผสท./107 ลงวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2566 เรื่อง ขออนุมัติงบประมาณการส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมหลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล รุ่นที่ 3

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายงานการเข้ารับการอบรมฯ จำนวน 1 ฉบับ

1. ความเป็นมา

ตามที่ ผจก.สท. ได้อนุมัติให้ข้าพเจ้า นางวรวรรณ กนิษฐานนท์ เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล รุ่นที่ 3 (Digital HR Transformation Strategy Course #3) จัดโดยกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และสมาคมผู้ใช้ดิจิทัลไทย ระหว่างวันที่ 14 - 15 มีนาคม 2566 อบรมออนไลน์ผ่าน Zoom Meeting รายละเอียดตามบันทึกที่อ้างถึงนั้น

2. ข้อเท็จจริง

บัดนี้ การอบรมหลักสูตรดังกล่าวได้เสร็จสิ้นลงเรียบร้อยแล้ว ข้าพเจ้าจึงขอรายงานผลการฝึกอบรมตามคำสั่ง ที่ไอที ที่ รค.3/2549 ข้อ 4 การจัดทำรายงานการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบันทึกประวัติการฝึกอบรมภายนอก ในระบบ SAP ต่อไป รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

3. ข้อเสนอเพื่อโปรดพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาลงนามในแบบรายงานผลการฝึกอบรม และนำเรียน ผจก.สท. เพื่อโปรดทราบและลงนามในแบบรายงานผลก่อนส่งให้ ผสท. ดำเนินการตามกรรมวิธีต่อไป

เลขที่ เอ็นที สสท. / 313

เรียน ผจก.สท.

- เพื่อโปรดทบทวนก่อนส่งให้

ผสท. ดำเนินการตามกรรมวิธีต่อไป

นางวรวรรณ กนิษฐานนท์

(นางวรวรรณ กนิษฐานนท์)

เรียน คุณวรวรรณ

- เพื่อดำเนินการ

20 มี.ค. 66

ผจก. สสท.

20 มี.ค. 66

เรียน ผสท. สสท.

- รอให้จัดเก็บเอกสาร
ระบบ ภายใน NT-หมวดค่า

ผจก.สท.
20 มี.ค. 66

ผจก. สท.
20 มี.ค. 66

- เพื่อส่งต่อให้ ผจก.สท.

เรียน ผส.สสภ.

เพื่อโปรดพิจารณารายงานเรื่อง การอบรม หลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์สู่
ยุคดิจิทัล รุ่น ๓

วันเวลา : ๑๔ - ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๖

สถานที่อบรม : ผ่าน Zoom Meeting

การดำเนินการ

- จัดทำรายงานเพื่อจัดส่งให้ สภ. เรียบร้อยแล้ว
- เผยแพร่ความรู้ในส่วนงาน และจัดเก็บองค์ความรู้ เรียบร้อยแล้ว

ด้วยวิธีการ

- บรรยายสรุปให้กับบุคคลากรภายในส่วนงาน
- สำเนา Presentation Slide/เอกสารอบรม จัดเก็บที่ส่วนงาน หรือ สภ.
- อื่นๆ (ระบุ)

ลงชื่อ นางวรรณ กนิษฐานนท์
(นางวรรณวรรณ กนิษฐานนท์)

ผ่านแล้ว

ผ่านแล้ว

ลงชื่อ 

(นายพงษ์ศักดิ์ เอี่ยมประไพ)

ผส.สสภ.

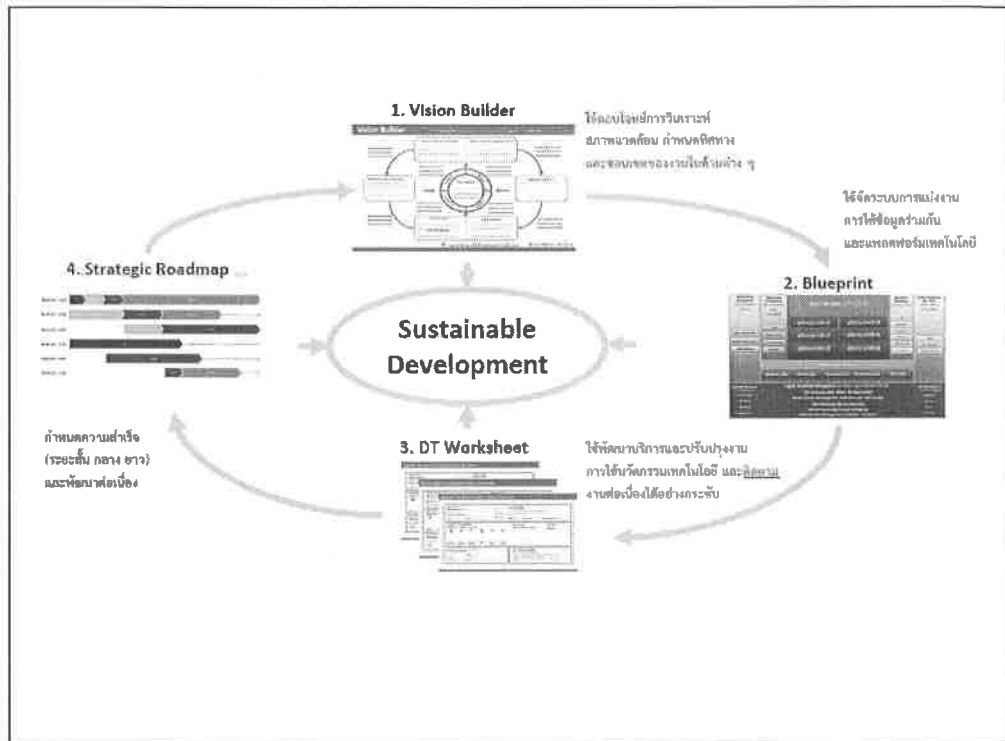
ลงชื่อ 

(นางประภาศรี ศิริวรรณภา)

ผจก.สภ.

รายงานการอบรมหลักสูตร Digital Transformation in HR

ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๖
ผ่าน Zoom Meeting



นำเสนอโดย

นางวรวรรณ กนิษฐานนท์ วศ.๗
สังกัด สสท.

(รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการขยายผลการถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนและใช้ประโยชน์ภายในองค์กร)

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานดิจิทัลในงานทรัพยากรบุคคล มีการอธิบายความหมาย ความสำคัญขององค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR ลักษณะของคนในองค์กร ให้ความรู้เกี่ยวกับ Digital Mindset ,Digital Culture และ Digital Governance นอกจากนี้ยังสอนการใช้งานโปรแกรม Floward ซึ่งมี module Vision Builder ที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดงานสำคัญแต่ละด้านอย่างมีสมดุลภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่ที่ไม่นิ่งด้วยหลักความสมดุล และ Module Enterprise Blueprint ที่ใช้ในการวิเคราะห์โอกาส หรือ ความเสี่ยง สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีความสมดุล ซึ่งเป็นโปรแกรมที่น่าจะใช้งานได้ดีและเป็นประโยชน์ต่องานทรัพยากรบุคคล

สารบัญ

	หน้าที่
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	(ก)
๑. กล่าวนำ	๑
๒. เนื้อหาการอบรม	๓
๒.๑ ที่มาและความสำคัญของ Digital Transformation in HR	๓
๒.๒ ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	๓
๒.๓ องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR	๔
๒.๔ Digital Mindset	๖
๒.๕ การตั้งเป้าหมายของ Digital HR	๗
๒.๖ Digital Culture และ Digital Governance	๘
๒.๗ การวิเคราะห์ความต้องการของธุรกิจสู่การออกแบบอัตรากำลังและทักษะที่ต้องการ ในองค์กรด้วย Design & Track Worksheet	๙
๒.๘ การกำหนดแผนการดำเนินงาน Digital HR ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ด้วยเครื่องมือ Strategic Roadmap	๑๑
๓. ข้อเสนอแนะและผลที่ได้รับจากการอบรมสัมมนา	๑๓
๔. บทสรุป	๑๓
ภาคผนวก	
ก) เอกสารประกอบการอบรม หลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์ สู่ยุคดิจิทัล รุ่น ๓	๑๔

รายงานการอบรมหลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล

๑ กล่าวนำ

ในการขับเคลื่อนองค์กรยุคใหม่จะต้องมีการพัฒนาบริการใหม่ ๆ การปรับกระบวนการทำงาน และนำใช้นวัตกรรมด้านดิจิทัลเข้ามาไม่ว่า AI, Big Data, IoT, RPA, Cloud, Data Innovation รวมถึงเฟรมเวิร์คในการพัฒนาด้านดิจิทัลล้วนแล้วมีความเกี่ยวข้องถึงกันในองค์กร ดังนั้นการ เปลี่ยนผ่านที่เหมาะสมจะต้องมีการพัฒนาด้านคนและการพัฒนาองค์กรไปควบคู่กัน ในเนื้อหาหลักสูตรนี้จะมุ่งเน้น เรื่องของการเปลี่ยนผ่านการพัฒนาด้านคนมุ่งสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืนซึ่งจะประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ เป้าหมายของงานด้านบุคลากรในยุคใหม่ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบ ต่าง ๆ ทั้งด้านทักษะ กำลังคน ด้านข้อมูล ที่มีทั้งภายในและภายนอก ข้อมูลที่มีโครงสร้างและข้อมูลที่ไม่มี โครงสร้างเช่นจากสื่อสังคมออนไลน์ รวมถึงด้านเทคโนโลยีอัตโนมัติ ซึ่งต้องทำให้มีความสอดคล้องกัน ตัวอย่าง การนำใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับงานด้านบุคลากรมีความคุ้มค่าและปลอดภัยที่มีความ สำคัญเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน การพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-base การพัฒนาด้าน Digital Mindset และ Digital Culture รวมไปถึงหลักธรรมาภิบาลที่จำเป็นในการ พัฒนาการในองค์กรในยุคดิจิทัล

๑.๑ วัตถุประสงค์และประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

๑. เพื่อพัฒนาความรู้และนำ Digital HR Transformation เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การจัดการ องค์กรยุคใหม่
๒. เพื่อเข้าใจความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบหลัก ของ Digital HR Transformation และ Digital HR
๓. เพื่อพัฒนา Digital HR ที่สอดคล้องจากหน่วยธุรกิจไปสู่การนำใช้เทคโนโลยี ที่เหมาะสมคุ้มค่า และปลอดภัย
๔. เพื่อพัฒนาสถาปัตยกรรม Application, Data และ Technology เช่น Chat Bot, RPA, HRMS, AI, Image Recognition ให้สอดคล้องกับ Data Governance, PDPA อย่างเป็นระบบ
๕. เพื่อเรียนรู้การนำใช้โปรแกรมประยุกต์สำหรับหน่วยงานพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ และมีความโปร่งใสมีธรรมาภิบาล
๖. เพื่อพัฒนา Digital Mindset และ Digital Culture พร้อม use case สำหรับองค์กรยุคใหม่ ขับเคลื่อนไปพร้อมกัน

- ๑.๒ วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ผู้จัดทำรายงานคาดว่าจะได้รับในการเรียนหลักสูตรนี้คือ
๑. ได้ความรู้เกี่ยวกับ Technology ใหม่ๆ ที่จะมาประยุกต์ใช้งานร่วมกับงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
 ๒. ตัวอย่างการใช้งาน IT Support กับงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒. เนื้อหาการอบรม

๒.๑ ที่มาและความสำคัญของ Digital Transformation in HR

๒.๑.๑ ที่มาและความสำคัญในการที่ต้องมีการ Digital Transformation in HR นั้น เนื่องจาก

๑. ลูกจ้างมีความต้องการมากขึ้นและรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม การแข่งขันที่สูงขึ้น เกินกว่าปลาใหญ่กินปลาเล็ก เช่น

- ปลาเร็วกินปลาช้า เช่น บริษัทที่เล็กกว่าแต่ปรับเปลี่ยนได้ไวกว่า
- ปลาฉลาดกินปลาที่ไม่ฉลาด เช่น การผสมผสาน "คน" และ "AI" เข้ามาสร้างข้อ

ได้เปรียบในการแข่งขัน

๒. Covid-๑๙ และภัยธรรมชาติ ทำให้ทุกองค์กรต้องเปลี่ยนวิธีทำงานและ HR จะคือหนึ่งในแกนกลางพัฒนาองค์กร

๓. PDPA ทำให้ HR จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายได้ถูกต้อง ด้านการจัดเก็บและใช้ข้อมูล (ไม่หย่อนเกินและไม่เก็บข้อมูลส่วนบุคคลจนล้ำเส้นเกินไป)

๔. การพัฒนาของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ฉับไว ทุกที่และทุกเวลา

- การสื่อสารไร้สาย Work from Home to Work from Anywhere อย่างไร้พรมแดน
- เทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ ที่ผสมผสานทั้งข้อมูลจากภายในและข้อมูลจากภายนอกโซเชียลเน็ตเวิร์ค ที่มีความเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา
- เทคโนโลยีด้านการเงิน FinTech, BitCoin, Blockchain, Metaverse

๕. เจนเนอเรชันใหม่ ที่เกิดมาพร้อมเทคโนโลยี มีค่านิยมในการใช้ชีวิตไม่เหมือนเดิม ดังนั้นต้องปรับตัวให้สามารถทำงานเข้ากับองค์กรได้อย่างลงตัว

๒.๑.๒ ข้อคิดเห็น ที่มาและความสำคัญของ Digital Transformation in HR

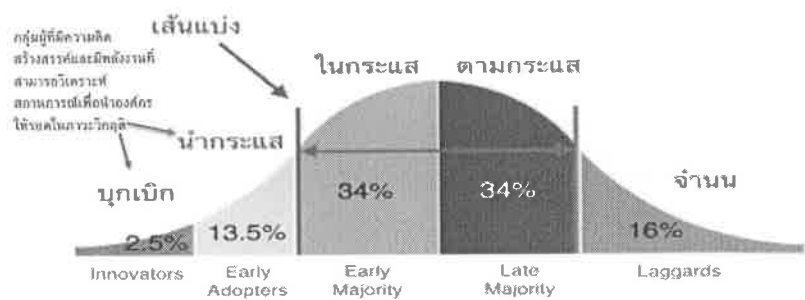
มีความเข้าใจมากขึ้นว่าทำไมถึงต้องทำ Digital Transformation ในองค์กร

๒.๒ ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

๒.๒.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สามารถใช้กับคนในกองทุนเบเร็นด์เงินยวาร์ดี



ลักษณะของพนักงานในแต่ละกลุ่ม

- | | | | | |
|---|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ค่อนข้างเสียเวลาสูงและความคิดสร้างสรรค์ของงาน | <ul style="list-style-type: none"> • เติบโตเร็วและมีใจดี • มุ่งสู่เป้าหมายของงานโดยไม่ต้องเร่ง | <ul style="list-style-type: none"> • เติบโตเร็วใหม่ได้ทันกับความต้องการ • ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ | <ul style="list-style-type: none"> • เติบโตเร็วใหม่ได้ช้า • ต้องการเห็นตัวอย่างมาก ๆ ก่อนที่จะให้ที่ใหม่ • ไม่ต้องการกับความเสี่ยง | <ul style="list-style-type: none"> • ไม่ต้องการเรียนรู้เรื่องใหม่และ • ทำหน้าที่สุดเท่าที่ค่าตอบแทนให้ |
|---|--|--|---|--|

การสร้างแรงจูงใจ

- | | | | | |
|--|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ชื่นชม • ฝึกทักษะ • ส่งเสริมความเป็นคน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน | <ul style="list-style-type: none"> • มีอำนาจบังคับคนได้ • ฝึกให้ทำงาน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน | <ul style="list-style-type: none"> • แจ้งข่าวสาร ให้คน • ปฏิบัติงานที่ ๆ ที่เรียน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน | <ul style="list-style-type: none"> • ให้คนคนปฏิบัติเป็นข้อ ๆ • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน | <ul style="list-style-type: none"> • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน • ให้ความสำคัญกับคน |
|--|---|---|--|--|

Daniel T.

ทุกองค์กรจะมีสภาพพนักงานประมาณรูปร่างนี้ HR ต้องรู้ว่าในองค์กรของเรามีคนประเภทไหนจำนวนเท่าไร คนทุก Gen. จะเจอคนประเภทไหนภาพเหล่านี้ทุก Gen. คนประเภท Late Majority เป็นกลุ่มคนที่ HR ควรดูแลมากที่สุด ทั้ง Innovators และ Laggards บริหารจัดการยาก พอๆ กัน บางที่ Innovators และ Laggards อาจเป็นคนเดียวกัน เนื่องจาก Innovators ที่เป็นคนเก่งมากๆ มาก่อน บางที่อาจเกิดเหตุบางอย่างที่น้อยใจ แล้วผันตัวไปเป็น Laggards ซึ่งฉลาดและหาทางหลบเลี่ยงกฎ

ก่อนจะไปทำอะไรในองค์กรจะต้อง Classify คนในองค์กรให้ได้ก่อนว่ามีกลุ่มคนประเภทไหนบ้าง มีพฤติกรรมแบบไหนบ้าง จะได้มีวิธีสร้างแรงจูงใจคนกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการให้ถูกต้องได้

๒.๒.๒ ข้อคิดเห็น

ทำให้สามารถรับรู้ได้ว่าคนในองค์กร เพื่อนร่วมงาน มีลักษณะหลายรูปแบบ ทำให้เข้าใจคนเหล่านั้นว่าแสดงออกอย่างไรทำไม และต้องขับเคลื่อนเค้าเพื่อทำงานร่วมกับเค้าได้อย่างไร

๒.๓ องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR

๒.๓.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ



1. องค์ประกอบด้านคน
2. องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน
3. องค์ประกอบด้านข้อมูล
4. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

๑. องค์ประกอบด้านคน – คุณสมบัติสำคัญของเจ้าหน้าที่ด้าน HR ยุคใหม่
พร้อม ติดตามข่าวสาร กระแสที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่เป้าหมายองค์กร เป็นที่ปรึกษา มีความพร้อมในการสื่อสารและตอบคำถามแก่พนักงานในองค์กร ให้ทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างเป็นธรรมโดยเหมาะสมกับเหตุปัจจัยแวดล้อมที่เกิดขึ้น และสามารถปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อมูล ขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ
๒. องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน
 - กำหนดกลยุทธ์แผนงานด้านบุคลากร โดย HR COE
 - ประสานงานกับหน่วยธุรกิจอย่างใกล้ชิด พัฒนาบุคลากร และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีโดย HRBP
 - ดูแลข้อมูลบุคคล ข้อมูลอัตราตำแหน่ง การจัดรับ โดย HR SSC
 - ดำเนินการด้านระเบียบปฏิบัติ ดูแลด้านสุขภาพ และความปลอดภัย โดย HR SSC
๓. องค์ประกอบด้านข้อมูล
ได้แก่ ข้อมูลโครงสร้างองค์กร, ข้อมูลสภาพแวดล้อมขององค์กร, ข้อมูลกลยุทธ์ด้านธุรกิจ, ข้อมูลพนักงานทั้งประจำและชั่วคราว, ข้อมูลลายนิ้วมือ ใบหน้า ข้อมูลม่านตา เป็นต้น
๔. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี
 ๑. เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐานของพนักงานทุกคน
 - Web Site และ Mobile App สำหรับการประกาศต่างๆ และการสืบค้นข้อมูล

- Chat Group กลุ่มสนทนาสำหรับพนักงานที่สนใจเรื่องเดียวกัน
 - Chatbot สำหรับการโต้ตอบคำถามจากพนักงาน เป็นเทคโนโลยีการสื่อสารระหว่างคนกับระบบ โดยระบบจะวิเคราะห์คำถามจากคนและตอบคำถามได้อย่างอัตโนมัติโดยระบบจะต้องเรียนรู้ชุดคำถามคำตอบมาก่อนล่วงหน้า เหมาะกับการใช้สอบถามจำนวนวันลาของพนักงาน, สอบถามแนวปฏิบัติการเบิกจ่าย
๒. เทคโนโลยีอัตโนมัติการบันทึกข้อมูล และการเตรียมเอกสารสัญญาต่างๆ
 Robotic Process Automation หรือ RPA คือซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการทำงานซ้ำ ๆ แทนเจ้าหน้าที่ เช่น การบันทึกข้อมูล
 ๓. เทคโนโลยีด้านระบบการจัดการบุคลากร Human Resource Management System (HRMS)
 ๔. เทคโนโลยีด้านการจัดการระบบการเรียนรู้และการอบรมออนไลน์รวมถึง AR, VR
 ๕. เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI
 ๖. เทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อมูลชีวภาพ เช่น ใบหน้า

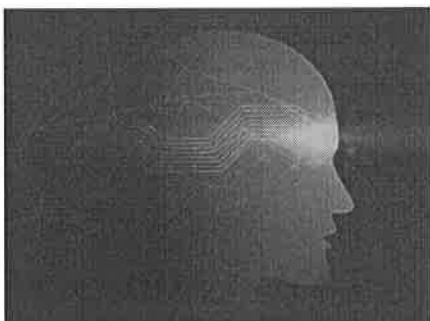
๒.๓.๒ ข้อคิดเห็น

ทำให้ทราบถึงการเทคโนโลยีใหม่ๆ ต่างๆ ที่จะเป็นแนวทางนำมาใช้กับงาน HR

๒.๔ Digital Mindset

๒.๔.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

Digital Mindset คืออะไร



Digital Mindset คือ กรอบความคิด (ตรรกะในการมองโลกและการกำหนดขอบเขตการดำเนินการ) ที่คนคิด (พื้นฐานความคิดเห็นส่วนตัว) และพฤติกรรมของคนในองค์กรที่มองเห็นการนำใช้ดิจิทัล (data, technology) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว และความถูกต้องมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ สู่การพัฒนาาร่วมกันในระบบการทำงานในยุคใหม่ ก่อให้เกิดนวัตกรรมการพัฒนาต่อยอดได้อย่างต่อเนื่อง

A digital mindset is a set of attitudes and behaviors that enable people and organizations to see how data, algorithms, and AI open up new possibilities and to chart a path for success in a business landscape increasingly dominated by data-intensive and intelligent technologies.

Harvard
Business
Review

องค์ประกอบที่สำคัญของผู้ที่มี Digital Mindset คือ ความคิดเชิงระบบ มีตรรกะ มีจินตนาการที่อยู่บนฐานเหตุและผล มีทักษะในการสื่อสารกับคนต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มีทัศนคติความสนใจการทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องมากขึ้น มีความรู้ด้านการนำใช้เทคโนโลยี และการเชื่อมโยงข้อมูลรวมถึงความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัย และมีพฤติกรรมในการเชื่อมโยงการทำงานแบ่งปันเทคโนโลยี

๒.๔.๒ ข้อคิดเห็น

ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของการมี Digital Mindset ในบุคคลต่างๆ

๒.๕ การตั้งเป้าหมายของ Digital HR

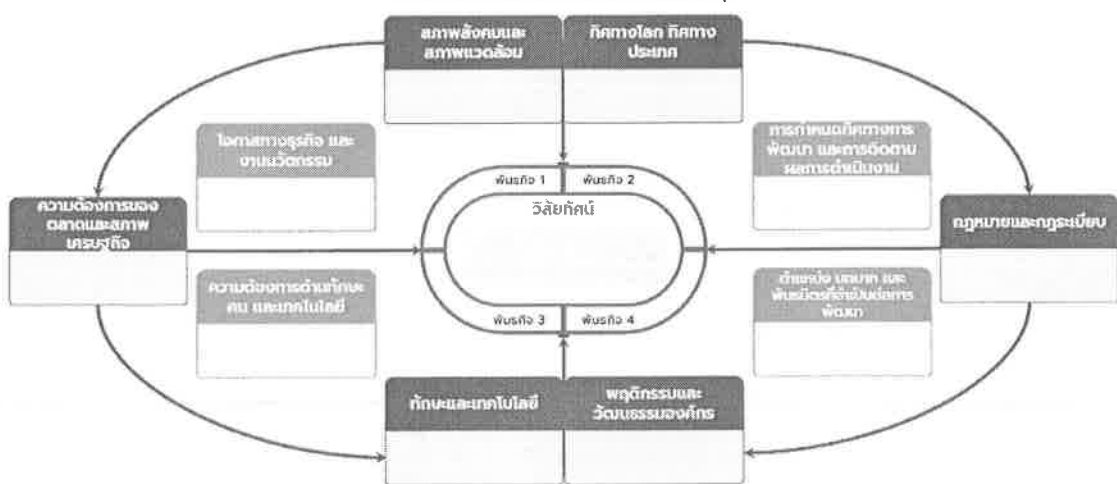
๒.๕.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

การตั้งเป้าหมายของ Digital HR คือการกำหนดเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ โดยมีแผนการทำงานและค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร

การตั้งเป้าหมายของ Digital HR ด้วย Data Driven Innovation และ Collaborative Mindset ผ่านเครื่องมือ Vision Builder ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องดำเนินการเชื่อมโยงการทำงาน อย่างเป็นลำดับ เป็นขั้น เป็นตอน เน้นการขับเคลื่อนคุณค่าขององค์กร (Value Driven Organization) โดยมีทั้ง PESTLE, ๕ Forces, BSC, Scenario Analysis, SOAR, IKIGAI, หลักสมดุลง และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในการวิเคราะห์ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

Vision Builder

เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดงานสำคัญแต่ละด้านอย่างมีระบบ ภายใต้อสภาพแวดล้อมใหม่ที่มีทั้งด้วยหลักความสมดุล



Danairat T.

๒.๕.๒ ข้อคิดเห็น

สามารถเรียนรู้การใช้งาน Vision Builder เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกับ vision ขององค์กร

๒.๖ Digital Culture และ Digital Governance

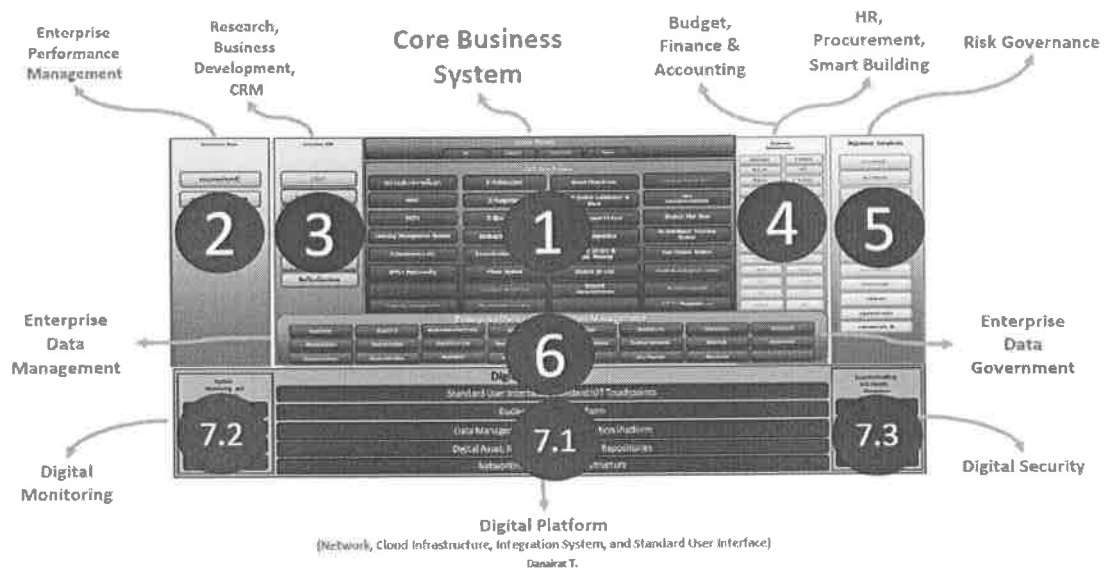
๒.๖.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

Digital Culture คือ แนวทางที่ถือปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยประกอบด้วย ค่านิยม วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ แนวทางการเลือก แนวทางการตัดสินใจ ในประเด็นต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

Digital Governance คือ การกำกับดูแลด้านดิจิทัล ให้การทำงานบนระบบดิจิทัลมีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบย้อนกลับการกระทำที่เกิดขึ้นให้ทราบได้ว่าใครทำอะไรที่ไหนเมื่อไหร่ด้วยข้อมูลอะไร โดยมีเป้าหมายในการสร้างความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง นำสู่ความน่าเชื่อถือในการใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาขับเคลื่อนองค์กร

การทำ Enterprise Blueprint

Enterprise Blueprint

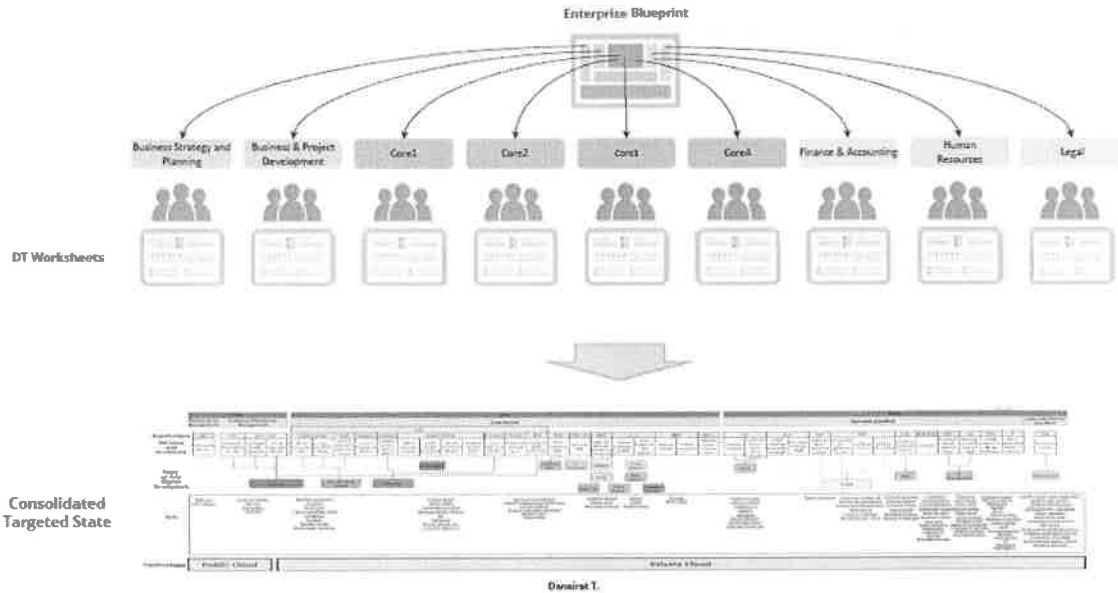


Enterprise Blueprint หรือ พิมพ์เขียวองค์กร คือ แผนผังแสดงหน่วยองค์ประกอบ ความสามารถต่าง ๆ ขององค์กรออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ผู้บริหารและทีมงานเห็นภาพขององค์กร ตรงกันสู่การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมีเอกภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน เราสามารถใช้พิมพ์เขียวองค์กรในการวิเคราะห์โอกาส หรือ ความเสี่ยง สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีความสมดุล

ทั้งการจัดสรรงบประมาณ การบริหารเหตุจำเป็นเร่งด่วนของงานแต่ละด้านในองค์กรอย่างเป็นองค์รวม เพื่อให้องค์กรสามารถมุ่งหน้าสู่เป้าหมายได้ต่อไป

เราสามารถนำ Enterprise Blueprint มาใช้ทำ Digital Culture ได้ดังรูป

Digital Culture towards Co-Creation and Value Driven Organization



๒.๖.๒ ข้อคิดเห็น

ได้รับทราบถึงความหมายของ Digital Culture และ Digital Governance ได้เรียนรู้การทำ Enterprise Blueprint ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรหรือโครงการที่จะทำได้

๒.๗ การวิเคราะห์ความต้องการของธุรกิจสู่การออกแบบอัตรากำลังและทักษะที่ต้องการในองค์กร ด้วย Design & Track Worksheet

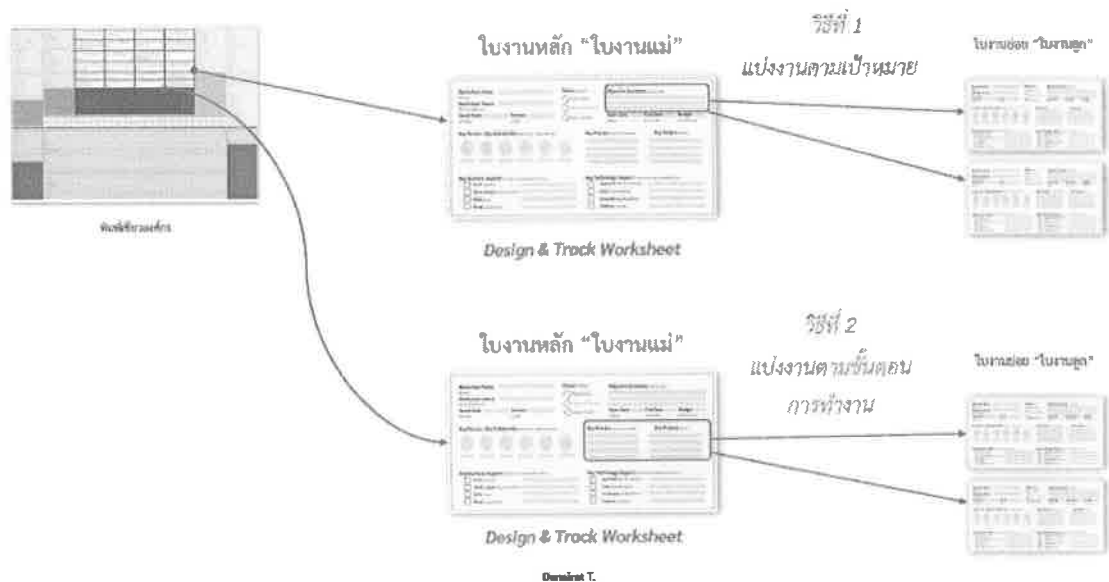
๒.๗.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

DT Worksheet (Design & Track) คือ เครื่องมือแสดงรายละเอียดวิธีการวิเคราะห์ของส่วนงานที่จะทำให้บรรลุภารกิจงาน เพื่อการวางแผนการดำเนินงาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการกำหนดเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับปัจจัยรอบด้าน ซึ่งมีรูปแบบดังนี้

Design & Track Worksheet



วิธีแบ่งงาน จาก ใบงานแม่ สู่ ใบงานลูก



๒.๗.๒ ข้อคิดเห็น

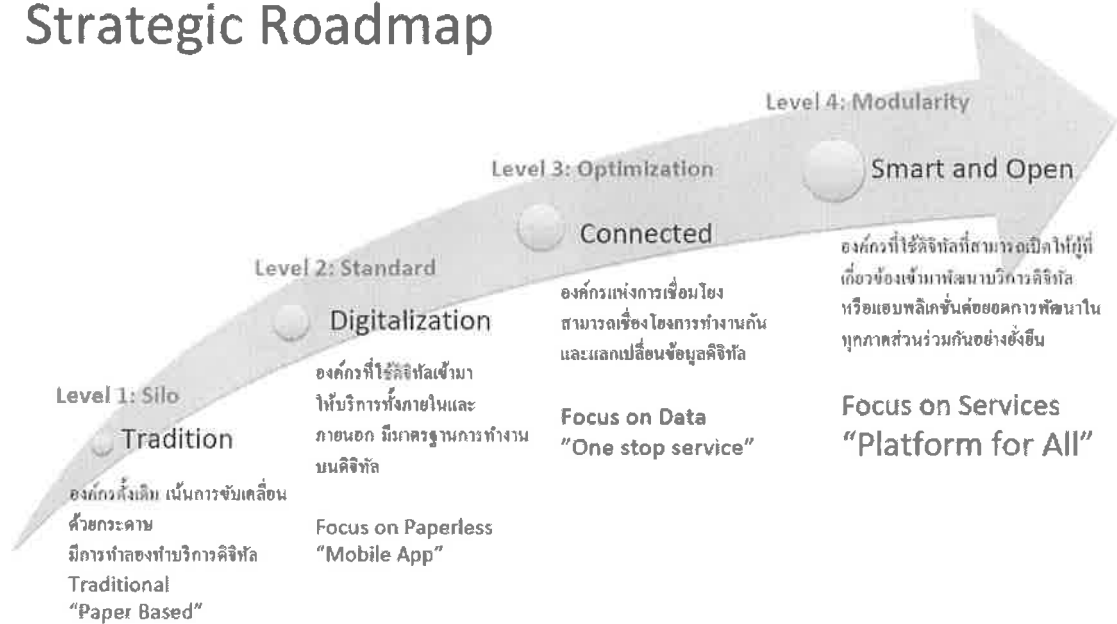
ได้เรียนรู้การทำ DT Worksheet ซึ่งช่วยทำให้มองเห็นงานที่สำคัญ เห็นเจ้าของงานของแต่ละงานสู่การรับผิดชอบงานที่ชัดเจน

๒.๘ การกำหนดแผนการดำเนินงาน Digital HR ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ด้วยเครื่องมือ Strategic Roadmap

๒.๘.๑ เนื้อหาและสาระสำคัญ

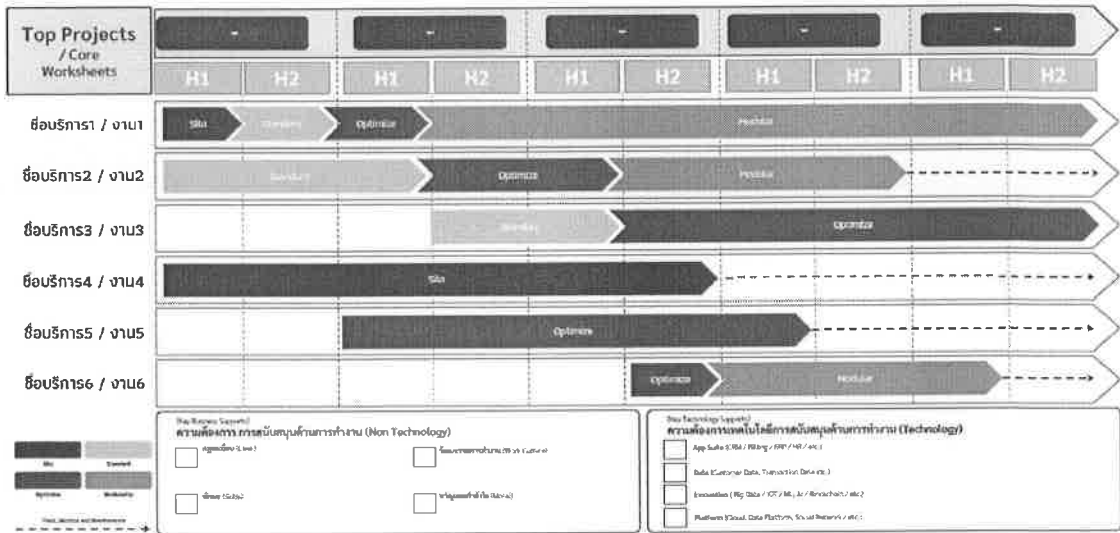
Strategic Roadmap คือ เครื่องมือการกำหนดระยะความสำเร็จโดยจากระยะเริ่มต้นไปสู่การทำเป็นมาตรฐาน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง และปลอดภัย ไปสู่การต่อยอดบริการแบบแพลตฟอร์ม (Modularity)

Strategic Roadmap



Demokrat T.

Strategic Roadmap



๒.๘.๒ ข้อคิดเห็น

ได้รับทราบถึง Strategic Roadmap ทำให้รู้ว่าแต่ละโครงการเชื่อมมาจากหน่วยธุรกิจไหนบ้าง เราใช้คน, เวลา และเงิน ได้เหมาะสมหรือไม่

๓. ข้อเสนอแนะและผลที่ได้รับจากการอบรมสัมมนา

ท่านอาจารย์ ดนัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในแวดวง HR เป็นอย่างดี ตั้งใจสอนให้ความรู้แก่ผู้เรียน สรุปรประเด็นสำคัญได้เป็นอย่างดี แต่เครื่องมือที่ใช้ในการสอน น่าจะเป็นลิขสิทธิ์ของทางอาจารย์ ไม่ใช่เครื่องมือทั่วไป ดังนั้นเราจะได้นำแนวคิดในการทำแต่ถ้าจะใช้เครื่องมือเหล่านั้น น่าจะต้องติดต่ออาจารย์ต่อไป

๔. บทสรุป

เนื้อหาที่เรียนเหมาะสำหรับ HR และผู้บริหารในหน่วยงานงาน HR ที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือต่างๆ ในการวิเคราะห์และวางแผนเพื่อการทำงานของ HR ให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุม

ภาคผนวก ก.

เอกสารประกอบการอบรม หลักสูตรกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรด้านทรัพยากร
มนุษย์สู่ยุคดิจิทัล รุ่น ๓



Digital Transformation in HR towards an Agile Organization

- ความหมายและความสำคัญของ Digital Transformation in HR
- องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR
- Digital Mindset คืออะไร และการสร้าง Digital Mindset จะทำได้อย่างไร
- การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์และออกแบบ Digital HR
- Digital Culture และ Digital Governance คืออะไร และมีประโยชน์อย่างไร

ณัฐวิรุญ อนุศิริธรรมงษ์
Line ID: dnanalit
FB: www.facebook.com/dnanalit

Agenda

1. แนะนำเข้าสู่การพัฒนาทางด้าน HR ในยุคดิจิทัล
2. ที่มาและความสำคัญของ Digital Transformation in HR
3. ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้าน HR ในยุคดิจิทัล
5. องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR
 - องค์ประกอบเกี่ยวกับคน
 - องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน
 - องค์ประกอบด้านข้อมูล
 - องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

Digital Mindset T.

Agenda

6. Digital Mindset

- Digital Mindset คืออะไร
- องค์ประกอบที่สำคัญของผู้ที่มี Digital Mindset
- การพัฒนา Digital Mindset
- ตัวอย่างของการพัฒนา Digital Mindset
- ผลลัพธ์ของการมี Digital Mindset

7. การตั้งเป้าหมายของ Digital HR

- การตั้งเป้าหมายของ Digital HR คืออะไร
- วิธีการตั้งเป้าหมายของ Digital HR
- ตัวอย่างการตั้งเป้าหมายของ Digital HR
- การตั้งเป้าหมายของ Digital HR ด้วย Data Driven Innovation และ Collaborative Mindset ผ่านเครื่องมือ Vision Builder
- กิจกรรม การตั้งเป้าหมายของ Digital HR ด้วย Vision Builder

Digital Mindset T.

Agenda

8. Digital Culture และ Digital Governance

- Digital Culture และ Digital Governance คืออะไร
- การพัฒนา Digital Culture และ Digital Governance
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ Digital Culture และ Digital Governance ที่ดี
- ทีมผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือพัฒนาการพัฒนา Digital Culture และ Digital Governance
- กิจกรรม การจัดทำพิมพ์เขียวองค์กร

9. การวิเคราะห์ความต้องการของธุรกิจสู่การออกแบบอัตราค่าจ้าง

- และทักษะที่ต้องการในองค์กรด้วย Design & Track Worksheet
- Design & Track Worksheet (DT Worksheet) คืออะไร
 - การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง และทักษะด้วยเครื่องมือ DT Worksheet
 - ประโยชน์ของ DT Worksheet กับงานด้าน HR
 - ความสัมพันธ์ของ 7 Habits, Design Thinking, TOGAF กับ DT Worksheet

Digital Mindset T.

Agenda

10. การพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-based
 - การพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-based คืออะไร
 - ประโยชน์ของการพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-based
 - วิธีการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ต่อการพัฒนาองค์กรร่วมกับ DT Worksheet
 - ตัวอย่างการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ต่อการพัฒนาองค์กรร่วมกัน
 - กิจกรรม การจัดทำ DT Worksheet สำหรับการพัฒนา Evidence-based HR Decision Making
11. การกำหนดแผนการดำเนินงาน Digital HR ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจด้วยเครื่องมือ Strategic Roadmap
 - เครื่องมือการกำหนดแผนการดำเนินงาน Strategic Roadmap คืออะไร
 - ประโยชน์ของ Strategic Roadmap กับแผนงานด้าน Digital HR
 - การเชื่อมโยง Strategic Roadmap กับแผนงานด้าน Digital HR
 - การวิเคราะห์และติดตามผลการดำเนินงาน
 - กิจกรรม การจัดทำ Strategic Roadmap สำหรับการสร้างความสอดคล้องของ Digital HR กับแผนองค์กร

Document 1.

Agenda

12. เราต้องระวัง จากการเรียนรู้ครั้งนี้
13. สรุป การเชื่อมโยงกระบวนการคิดทั้งหมดให้อยู่ในหนึ่งหน้า
14. เรียนจบแล้ว ให้ทำอะไรต่อ
15. กิจกรรมการถอดบทเรียนสู่การประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง

Document 1.

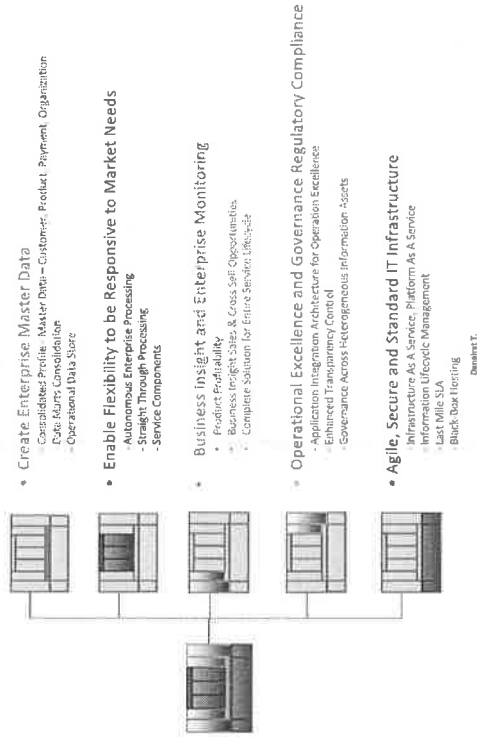
Enterprise Blueprint



พวงม Learning Outcomes กันสัก 5 นาที

Document 1.

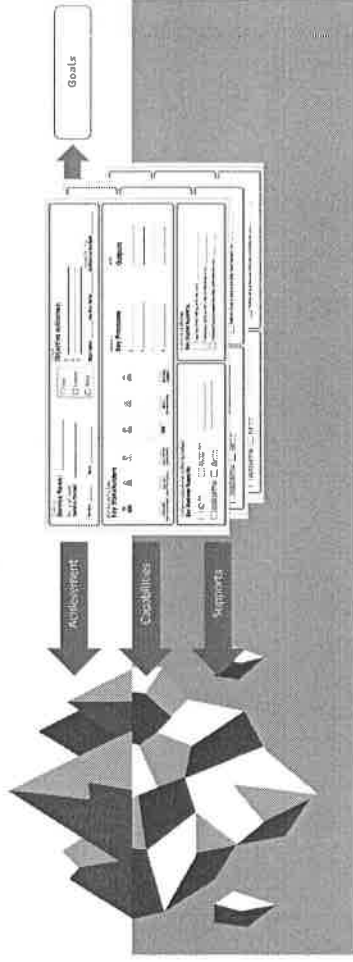
การวิเคราะห์และออกแบบการนำใช้ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี



Deloitte T.

DT Worksheet (Design & Track) คืออะไร

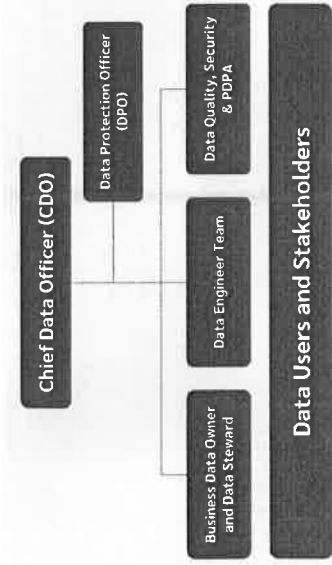
คือ เครื่องมือแสดงรายละเอียดวิธีการวิเคราะห์ของส่วนงานที่จะทำให้บริการหลักเพื่อการวางแผนการดำเนินงาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากการกำหนดเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับปัจจัยรอบด้าน



Deloitte T.

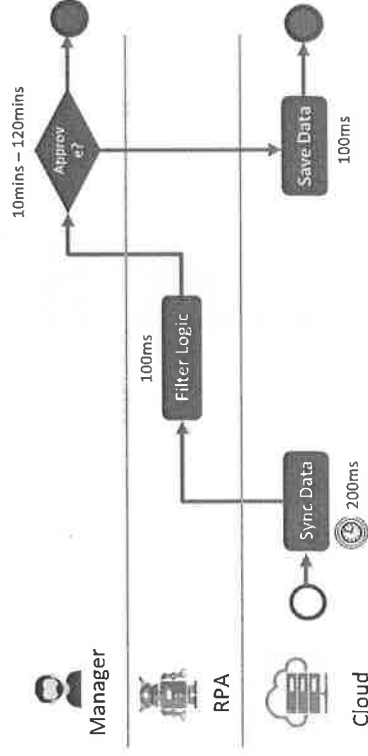
ตัวอย่าง Strategic Data Team

Data Organization Structure



Deloitte T.

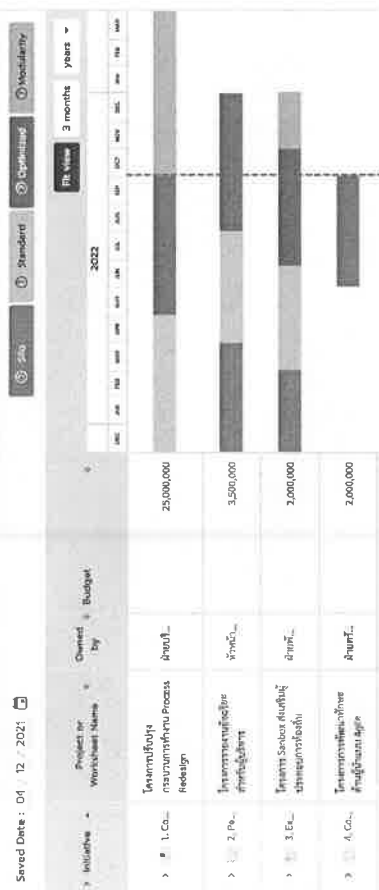
Business Process – Manned and Unmanned at Work



Deloitte T.

“โครงสร้างองค์กรด้าน Data ที่จะช่วยทำให้องค์กร สามารถมุ่งสู่การทำงานในยุคใหม่ และสามารถสร้างคุณค่าได้มากขึ้น อย่างเป็นระบบ”

การเชื่อมโยง Strategic Roadmap กับแผนงานด้าน Digital HR



การที่คนส่วนมากคิดที่เห็นหลังจากเขา
โครงการดำเนินงานไปแล้ว

Chart 1.1

จำนวนผู้สอน
แผนการสอนทั้งหมด 155 คน

ผู้เข้าร่วม

★ People Management มีทีมงานนำวิทยากรทั้งหมด ในปี 2020 (3 ปีติดต่อกัน)

1. พัฒนาทักษะพนักงานในรูปแบบ Upskill และ Reskill
2. กระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในเชิงนวัตกรรม
3. ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Digital HR

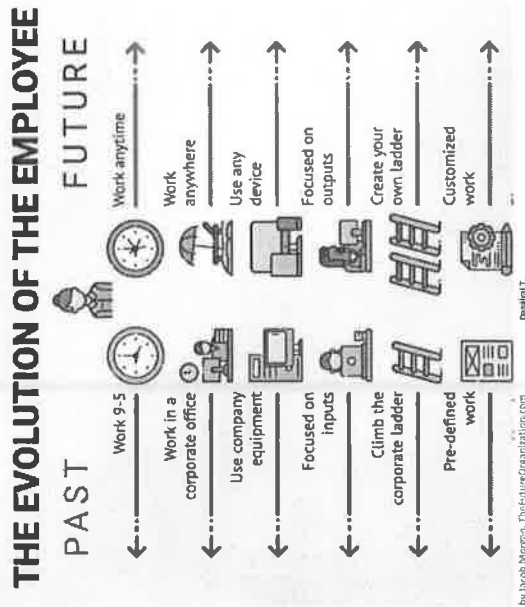
สถานการณ์ปัจจุบัน

พัฒนาบุคลากร Gen Z และ Gen Y
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 30-40 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี

พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 30-40 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป

พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 30-40 ปี
พัฒนาบุคลากรที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป

Chart 1.2



By Jacob Morgan, TheFutureOrganization.com

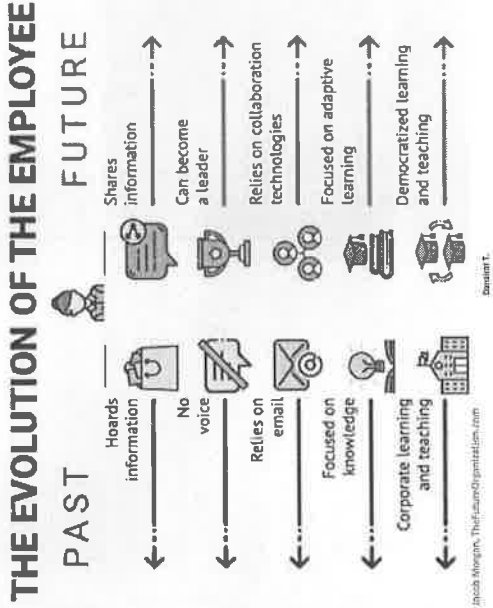


Chart 1.3

By Jacob Morgan, TheFutureOrganization.com



1. ลูกค้ายึดความต้องการมากขึ้นและรวดเร็วขึ้น
2. Covid-19 และภัยธรรมชาติที่จะตามมาอีก
3. PDPA ที่มีบทลงโทษอย่างจริงจังและเคร่งครัด
4. การพัฒนาของเทคโนโลยีที่ HR ต้องตามให้ทัน
5. เจเนอเรชันใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น

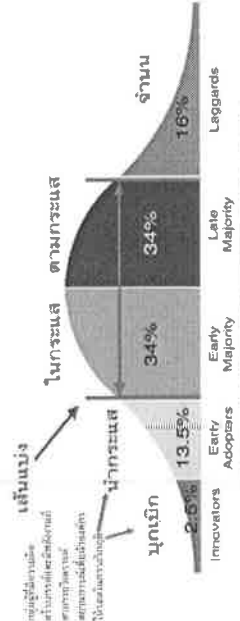
Source: T.

1. ลูกค้ายึดความต้องการมากขึ้นและรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม การแข่งขันที่สูงขึ้น เกินกว่าตลาดใหญ่กินตลาดเล็ก เช่น
 - ตลาดเรียกรับตลาด เช่น บริษัทที่เล็กกว่าแต่ปรับเปลี่ยนได้ไวกว่า
 - ตลาดตลาดกินตลาดที่ไม่ฉลาด เช่น การผสมผสาน "คน" และ "AI" เข้ามารสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
2. Covid-19 และภัยธรรมชาติ ทำให้ทุกองค์กรต้องเปลี่ยนวิธีทำงานและ HR จะคือหนึ่งในแกนกลางพัฒนาองค์กร
3. PDPA ทำให้ HR จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายได้ถูกต้อง ด้านการจัดเก็บและใช้ข้อมูล (ไม่หย่อนเกินและไม่เก็บข้อมูลส่วนบุคคลคนแล้วเก็บไป)
4. การพัฒนาของเทคโนโลยีและการสื่อสารทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ไปทั่วทุกที่และทุกเวลา
 - การสื่อสารไร้สาย Work from Home to Work from Anywhere อย่างไร้พรมแดน
 - เทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ ที่ผสมผสานทั้งข้อมูลภายในและข้อมูลจากภายนอก
 - เทคโนโลยีด้านการเงิน FinTech, BitCoin, Blockchain, Metaverse
5. เจเนอเรชันใหม่ที่เกิดมาพร้อมเทคโนโลยี มีค่านิยมในการใช้ชีวิตไม่เหมือนเดิม ดังนั้นต้องปรับตัวให้สามารถทำงานเข้ากับองค์กรได้อย่างลงตัว

Source: T.

ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สามารถจับกับกลุ่มของพนักงานได้เป็นอย่างดี



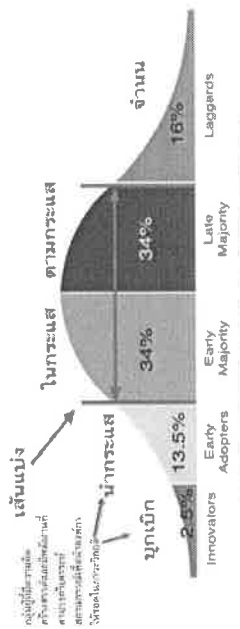
ลักษณะของพนักงานในแต่ละกลุ่ม

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • ต้องการศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน | <ul style="list-style-type: none"> • ใช้คู่มือใช้งานไปเร็ว • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า | <ul style="list-style-type: none"> • ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า |
|---|---|---|

Source: T.

ลักษณะของคนในองค์กร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สามารถจับกับกลุ่มของพนักงานได้เป็นอย่างดี



ลักษณะของพนักงานในแต่ละกลุ่ม

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • ต้องการศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน • ศึกษาคู่มือการใช้งาน | <ul style="list-style-type: none"> • ใช้คู่มือใช้งานไปเร็ว • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า • ใช้คู่มือใช้งานไปช้า | <ul style="list-style-type: none"> • ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า • ศึกษาคู่มือการใช้งานช้า |
|---|---|---|

Source: T.

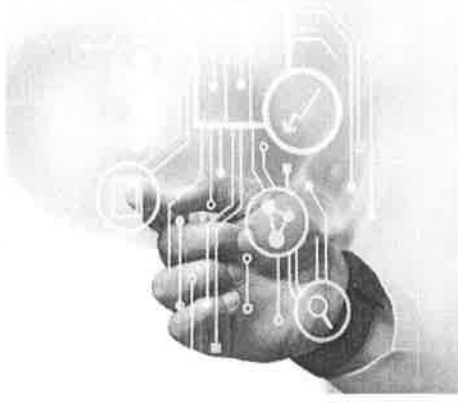
ความท้าทาย และอุปสรรคทั้ง 10 ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้าน HR ในยุคดิจิทัล

1. เข้าใจดีว่างานด้านดิจิทัลเป็นของหนักหรือไม่ได้เชิง HR เข้าไปร่วมเป็นแกนสำคัญของการพัฒนาองค์กรดิจิทัล
2. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญด้าน HR ไม่มาก มองเป็นงานสนับสนุน เป็นงานหลังบ้าน ไม่ใช่แกนทหารเอาได้
3. ที่ปรึกษาด้าน IT เข้ามาช่วยตอบโจทย์เป็นจุด ๆ แต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงการทำงานให้มองเป็นองค์รวม ลงทุนด้านเทคโนโลยีไปหลายรอบแต่ผลลัพธ์ได้กลับมาน้อยกว่าที่ควรจะเป็น
4. ผู้นำที่ด้าน HR ยังขาดความรู้ด้านธุรกิจและอุตสาหกรรมจึงไม่สามารถกำหนดกลยุทธ์ด้านบุคลากรได้ดี
5. ที่ปรึกษาด้าน HR ใช้ buzzwords (คำที่เป็นกระแสนิยม) พูดไทยคำภาษาอังกฤษคำ ทำให้ไม่ละเอียดที่พูดแบบเดิมเดิมไม่ลำดับการเล่าเรื่องให้เชื่อมโยงให้เห็นระบบได้จริง ยังใช้แผนภาพหุ่นเชิด หรือให้คำแนะแบบเป็นขั้นตอนทางไปเรื่อย ๆ เกิดความคลุมเครือจนไม่สามารถวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญจริง ๆ ผู้ขึ้นตอลที่ชัดเจน
6. การทำงานด้าน HR ใช้เวลากับงานเอกสารมากเกินไป เช่น เอกสารสมัครงาน เอกสารสัญญา เอกสารการใช้สิทธิ์ต่าง ๆ รวมถึงการใช้เอกสารใหญ่ในการตอบข้อมูลซ้ำ ๆ แก่นักงานในองค์กร เช่น ข้อมูลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองรับความรู้สึกและอารมณ์ของพนักงานมากเกินความจำเป็นของตำแหน่งหน้าที่
7. ผู้มีอำนาจยังขาดทิศทางในการองค์กรที่ชัดเจนทำให้ HR มีความยากลำบากในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานที่
8. นโยบายขององค์กรและกระบวนการทำงานที่ล้าสมัยไปแล้วและยังผูกกับค่านิยมที่ฝังรากลึกกับยุคปัจจุบัน
9. ขาดการรวบรวมข้อมูลที่ได้ดีขึ้นด้าน HR และการประมวลผลอย่างเป็นระบบ
10. ขงประมาณด้าน HR ถูกตัด

Comment 1:

31

องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR



Comment 2:

1. องค์ประกอบตัวบุคคล
2. องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน
3. องค์ประกอบด้านข้อมูล
4. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

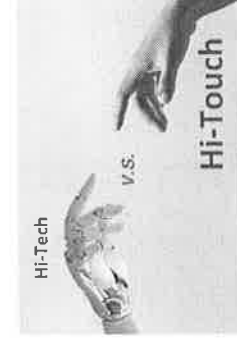
องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR

องค์ประกอบตัวบุคคล – คุณสมบัติสำคัญของเจ้าหน้าที่ด้าน HR ยุคใหม่

คนในแผนก HR แบบดั้งเดิม	คนในแผนก HR ยุคใหม่
ขาดความเข้าใจในบริบทของธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์บนอยู่เบื้องหลัง	1. เพิ่มความเข้าใจธุรกิจ และเข้าใจความต้องการจากลูกค้าของธุรกิจ มีทักษะ pro-active เพื่อเตรียมความพร้อมให้คนในองค์กรสามารถทำงานได้ตรงความต้องการที่แท้จริงของธุรกิจ
มีทัศนคติมองคนเป็น Resources	2. มีทัศนคติมองคนเป็น Talent หรือ Leader มากขึ้น
กำกับกฎระเบียบที่ใช้ในการกำกับพนักงานไม่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย	3. เน้นทำงานใกล้ชิดกับ Line Manager (ผู้จัดการสายงานต่างๆ) และตัวบุคลากรอย่างใกล้ชิด
ชื่อแผนก HR, L+D (Learning & Development)	4. ชื่อแผนก People Department
สื่อสารโดยใช้เพียงไม่กี่ช่องทาง เช่น อีเมลล์ หรือ Face2Face	5. สื่อสารโดยใช้ช่องทางที่หลากหลายเช่น อีเมลล์, ChatBot, Service Request App, Mobile, สายตาม, HR พบปะพูดคุย, Face2Face
สื่อสารแบบ Top-Down เป็นส่วนใหญ่	6. สื่อสารแบบ Top-Down, Bottom-Up และ Collaboration

Comment 1:

32



Comment 2:

1. พร้อมติดตามข่าวสาร ความผันผวนด้านเศรษฐกิจ และ **ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี**
2. เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่เป้าหมายองค์กร
3. เป็นที่ปรึกษา แก่ทุกฝ่าย วางตัวเหมาะสม สามารถให้ทางเลือกตอบคำถามของหน่วยงานธุรกิจได้
4. สามารถปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อมูลของบุคลากร ซึ่เปลี่ยนองค์กรด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ

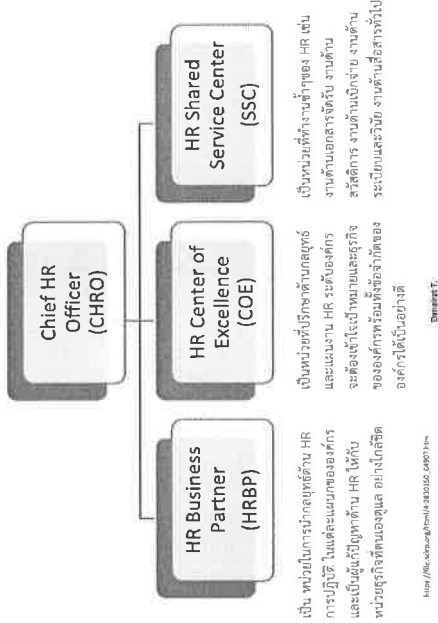
33

องค์ประกอบด้านคน – คุณสมบัติสำคัญของเจ้าหน้าที่ด้าน HR ยุคใหม่

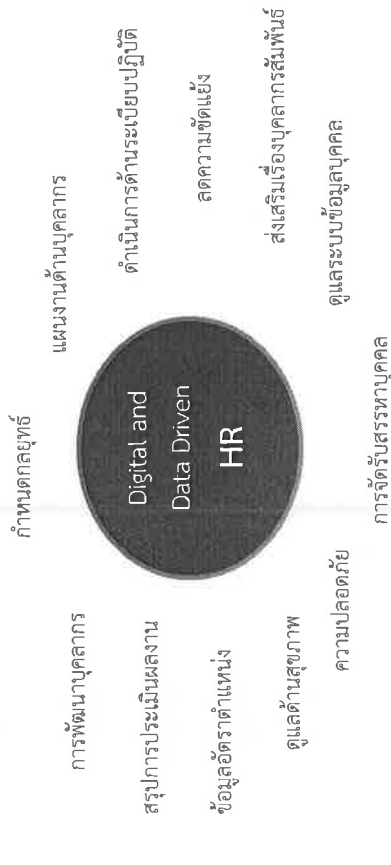
1. พร้อมติดตามข่าวสาร กระแสที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น ความเปลี่ยนแปลงด้านสังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง ความผันผวนด้านเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี เป็นต้นคนข้างสังเกต และวิเคราะห์เชื่อมโยงสู่ผลกระทบต่อองค์กรและตัวบุคคลได้
2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร เข้าใจขอบเขตและบทบาทของแต่ละบุคคล ออกแบบการพัฒนาบุคคลเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรระยะสั้นและระยะยาว
3. เป็นที่ปรึกษา มีความพร้อมในการสื่อสารและตอบคำถามแก่พนักงานในองค์กร ให้ทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างเป็นธรรมโดยเหมาะสมกับเหตุปัจจัยแวดล้อมที่เกิดขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถเข้ากับบุคคลเข้าถึงบุคคลได้ทุกฝ่าย และดูแลบรรยากาศการทำงานร่วมกัน
4. สามารถปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการข้อมูล ขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ

Digital T.

องค์ประกอบด้านคน – โครงสร้างของ HR ยุคใหม่



องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน



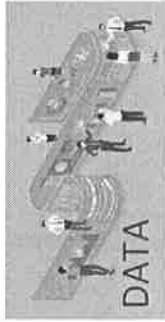
องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน

1. กำหนดกลยุทธ์ แผนงานด้านบุคลากร โดย HR COE
2. ประสานงานกับหน่วยงานธุรกิจอย่างใกล้ชิด พัฒนาบุคลากร (เช่น Digital Skills) และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี โดย HRBP
3. ดูแลข้อมูลบุคคล ข้อมูลอัตราค่าจ้าง การจัดรับ โดย HR SSC
4. ดำเนินการด้านระเบียบปฏิบัติ (เช่น วินัยของพนักงาน, PDPA) ดูแลด้านสุขภาพ และความปลอดภัย โดย HR SSC



Digital T.

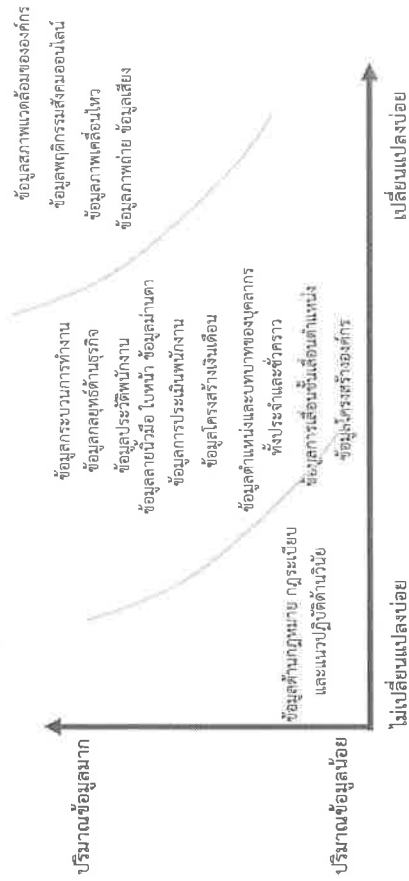
องค์ประกอบด้านข้อมูล



- ข้อมูลโครงสร้างองค์กร
- ข้อมูลตำแหน่งและบทบาททั้งประจำและชั่วคราว
- ข้อมูลโครงสร้างเงินเดือน
- ข้อมูลพนักงานทั้งประจำและชั่วคราว
- ข้อมูลตำแหน่งกฎหมาย กฎระเบียบ และวินัยปฏิบัติ
- ข้อมูลการประเมินพนักงาน
- ข้อมูลการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง

Demist.T.

องค์ประกอบด้านข้อมูล



Demist.T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

1. เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐานของพนักงานทุกคน
2. เทคโนโลยีอัตโนมัติการบันทึกข้อมูล และการเตรียมเอกสารสัญญาต่างๆ
3. เทคโนโลยีด้านระบบการจัดการบุคลากร Human Resource Management System (HRMS)
4. เทคโนโลยีด้านการจัดการระบบการเรียนรู้และการอบรมออนไลน์ รวมถึง AR, VR
5. เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI
6. เทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อมูลชีวภาพ เช่น ใบหน้า ลายนิ้วมือหรือเสียง เป็นต้น



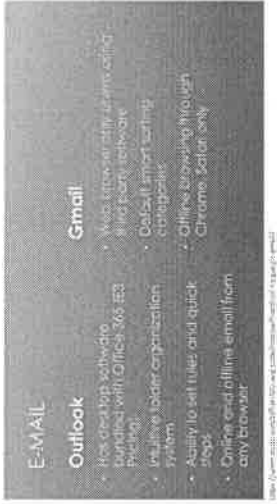
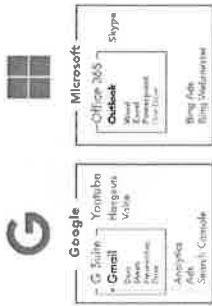
Demist.T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

1. เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐานของพนักงานทุกคน
 - Web Site และ Mobile App สำหรับบริการลูกค้าต่างๆ และการสืบค้นข้อมูล
 - Chat Group กลุ่มคนพบสำหรับพนักงานที่สนใจเรื่องเดียวกัน
 - Chatbot สำหรับบริการตอบคำถามจากพนักงาน
2. เทคโนโลยีอัตโนมัติการบันทึกข้อมูล และการเตรียมเอกสารสัญญาต่างๆ
 - Robotic Process Automation การบันทึกข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างอัตโนมัติสำหรับงานด้าน HR
3. เทคโนโลยีด้านระบบการจัดการบุคลากร Human Resource Management System (HRMS)
 - การจัดการข้อมูลตั้งแต่การจ้าง ระบบค่าตอบแทน
 - การปรับปรุงเงินเดือนตำแหน่ง
 - ระบบการลาหยุด จนถึงการลาออก
4. เทคโนโลยีด้านการจัดการระบบการเรียนรู้และการอบรมออนไลน์ รวมถึง AR, VR
5. เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI
6. เทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อมูลชีวภาพ เช่น ใบหน้า ลายนิ้วมือหรือเสียง เป็นต้น

Demist.T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐาน



Download T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐาน



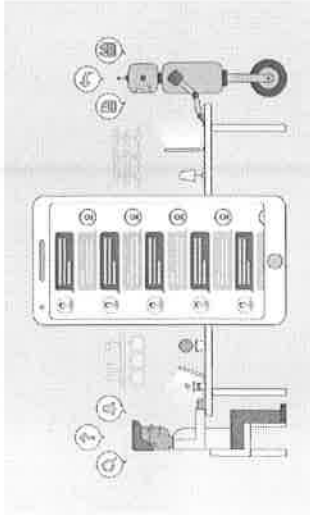
ฟีเจอร์	Slack		Microsoft Teams	
	ฟรี	เต็มเงิน (Standard)	ฟรี	เต็มเงิน (Office 365 Business Essentials)
ราคา (ต่อคนต่อเดือน)	\$0	\$6.67 (ใช้ 1 ปี)	\$0	\$5 (ใช้ 1 ปี)
ผู้ใช้งานพร้อมกัน	10,000	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด
สามารถ (apps)	10	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด
พื้นที่เก็บข้อมูล	5GB/ทีม	10GB/คน	10GB รวมทุกทีม	1TB ต่อองค์กร + 10GB ต่อคน
คุยกันแบบก	ไม่ได้	ได้	ได้	ได้
Video call	1 ต่อ 1	15 คน + แชร์จอ	1 ต่อ 1 + แชร์จอ	250 คน + แชร์จอ

https://www.slack.com/help/faq/1579

Download T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารพื้นฐาน

ChatBot คือเทคโนโลยีการสื่อสารระหว่างคนกับระบบ โดยระบบจะวิเคราะห์คำถามจากคน และตอบคำถามได้อย่างอัตโนมัติ โดยระบบจะต้องเรียนรู้ชุดคำถามคำตอบมาก่อนล่วงหน้า

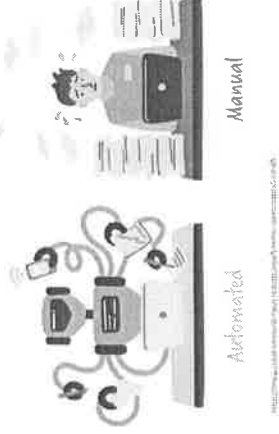


- สอบถามจำนวนวันลาของพนักงาน
- สอบถามใบเรียนที่ยังค้างการชำระอยู่
- สอบถามวันหยุดประจำปี
- สอบถามประกาศและนโยบายขององค์กร
- สอบถามแนวปฏิบัติการเบิกจ่าย
- สอบถามสวัสดิการอื่นๆ

Download T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ

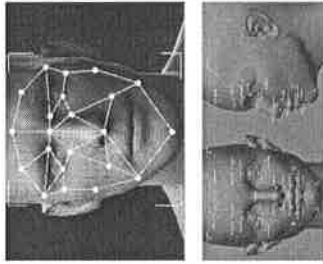
Robotic Process Automation หรือ RPA คือซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการทำงานซ้ำ ๆ แทนเจ้าหน้าที่ เช่นการบันทึกข้อมูล การ copy ข้อมูลจากระบบหนึ่งไปยังอีกระบบหนึ่ง การคัดกรองข้อมูล โดยจะต้องมีการ บันทึกขั้นตอนการทำงานต่างๆไว้ก่อนเพื่อให้ RPA เริ่มต้นทำงานได้



https://www.slack.com/help/faq/1579

Download T.

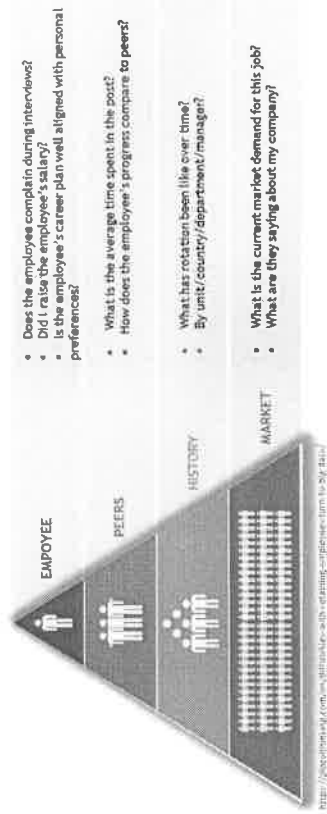
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยและข้อมูลส่วนบุคคล



เทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงข้อมูลชีวภาพ เช่น ใบหน้า ลายนิ้วมือหรือเสียง เป็นต้น

Source: T.

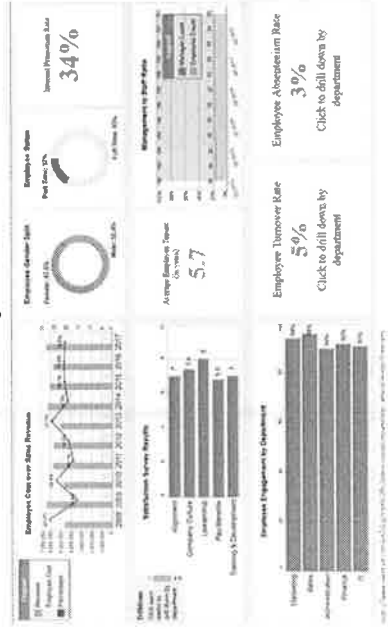
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูล



เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI

Source: T.

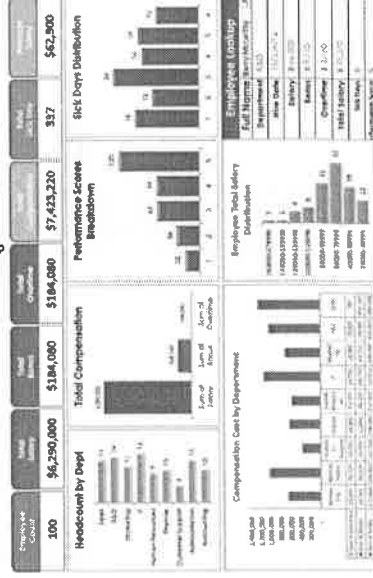
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูล



เทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI

Source: T.

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูล



Source: T.

เทคโนโลยีด้านการจัดการวิเคราะห์ข้อมูล

Source: T.

Digital Mindset คืออะไร



Digital Mindset คือ กรอบความคิด (ตรรกะในการมองโลกและการกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน) ที่คนคิด (พื้นฐานความคิดเห็นส่วนตัว) และพฤติกรรมของคนในองค์กรที่มองเห็นการนำใช้ดิจิทัล (data, technology) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว และความถูกต้องมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ส่งเสริมพัฒนาความร่วมมือในระบบการทำงานในยุคใหม่ ก่อให้เกิดนวัตกรรมที่พัฒนาต่อยอดได้อย่างต่อเนื่อง

A digital mindset is a set of attitudes and behaviors that enable people and organizations to see how data, algorithms, and AI open up new possibilities and to chart a path for success in a business landscape increasingly dominated by data-intensive and intelligent technologies.

Demain T.

45

Digital Mindset คืออะไร

Demain T.

องค์ประกอบที่สำคัญของผู้ที่มี Digital Mindset

1. ความคิดเชิงระบบ มีตรรกะ มีจินตนาการที่อยู่บนฐานเหตุและผล
2. มีทักษะในการสื่อสารกับคนต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน
3. มีทัศนคติความสนใจการทำงานร่วมกันด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องมากขึ้น
4. ความรู้ด้านการนำใช้เทคโนโลยี และการเชื่อมโยงข้อมูลรวมถึงความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัย
5. มีพฤติกรรมในการเชื่อมโยงการทำงานเป็นเทคโนโลยี และข้อมูลส่งการถอดบทเรียนเพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นร่วมกันต่อไป



Demain T.

47

การพัฒนา Digital Mindset

1. ให้ความรู้วิธีคิดเชิงระบบ ความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับต่อการใช้ตรรกะ การใช้จินตนาการที่อยู่บนฐานเหตุและผล
2. ให้กรณีศึกษาการพัฒนางานดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องมากขึ้น ในกระบวนการทำงานต่างๆ
3. ให้มีการฝึกทักษะในการสื่อสารกับคนต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยวิธีการสื่อสารและช่องทางที่เหมาะสม
4. ให้ความรู้ด้านการนำใช้เทคโนโลยี และการเชื่อมโยงข้อมูลรวมถึงความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัย
5. ส่งเสริมพฤติกรรมในการเชื่อมโยงการทำงานเป็นเทคโนโลยี และข้อมูลส่งการถอดบทเรียนเพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นร่วมกันต่อไป



Demain T.

46

ตัวอย่างของการพัฒนา Digital Mindset

Creating a continuous-learning environment by Philips



Using an AI-powered infrastructure that adapts to learners' specific needs and pace, Employees can share "playlists" of tailored lessons with colleagues, just as they share playlists on music-streaming services. The platform's social media function facilitates connection between new employees and more-experienced members who can serve as mentors, fostering more-organic peer-mentor relationships than formal matching programs do.

Digitally Harvard business review Developing a Digital Mindset by Tsedal Neeley and Paul Leonard
From the Magazine (May-June 2022)

Demirali T.

49

ผลลัพธ์ของการมี Digital Mindset

EMPLOYEES WHO DEVELOP DIGITAL MINDSETS ARE MORE SUCCESSFUL IN THEIR JOBS, HAVE HIGHER SATISFACTION AT WORK, AND ARE MORE LIKELY TO GET PROMOTED.

ข้อมูลจาก Harvard business review Developing a Digital Mindset by Tsedal Neeley and Paul Leonard
From the Magazine (May-June 2022)

Demirali T.

50

การตั้งเป้าหมายของ Digital HR คืออะไร



การตั้งเป้าหมายของ Digital HR คือการกำหนดเป้าหมายของแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ โดยมีแผนการทำงานและค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร ประกอบด้วย

- การพัฒนาทักษะพนักงาน ให้ตรงกับงานในยุคปัจจุบันหรือการจัดรับคนเพื่อตอบโจทย์ด้านทักษะใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล เช่นงานด้านวิเคราะห์ข้อมูล
- การทำงานร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ได้ เช่น AR, VR, Robotics
- การกำหนดวิธีการติดตามผลการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
- การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ผู้
- การพัฒนาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรทั้งภายในและภายนอก
- การพัฒนากระบวนการธุรกิจ เครื่องมือทันสมัย สู่การสร้างจุดแข็งที่ชัดเจนในยุคใหม่

Demirali T.

51

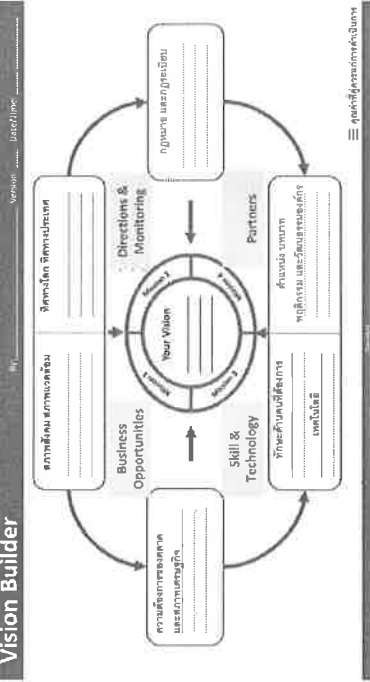
การตั้งเป้าหมายของ Digital HR

Demirali T.

52

Vision Builder คืออะไร

Vision Builder



สามารถใช้งานได้ทั้งในระดับโครงการและในระดับองค์กร

Diagram 1

Vision Builder คืออะไร

Vision Builder

เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดงานสำคัญแต่ละด้านอย่างมีลำดับ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่นิ่ง ด้วยหลักการความสมดุล

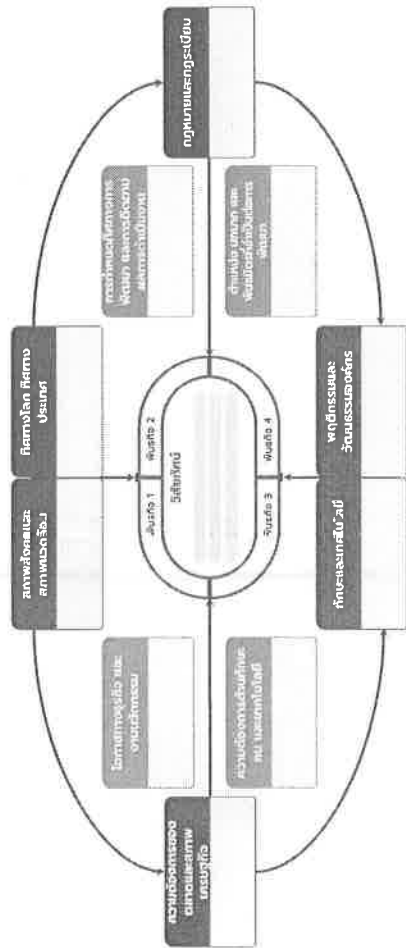


Diagram 1

ทำไมต้องใช้ Vision Builder และประโยชน์ของ Vision Builder กับงานด้าน HR

Diagram 1

ทำไมต้องใช้ Vision Builder

Vision Builder



Vision Builder เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดทิศทางและลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องดำเนินการ เชื่อมโยงการทำงาน อย่างเป็นลำดับ เป็นขั้น เป็นตอน เน้นการขับเคลื่อนคุณค่าขององค์กร (Value Driven Organization)

โดยที่ทั้ง PESTLE, 5 Forces, BSC, Scenario Analysis, SOAR, IKIGAI, หลักสมดุล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในภาควิเคราะห์ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

Copyright ©

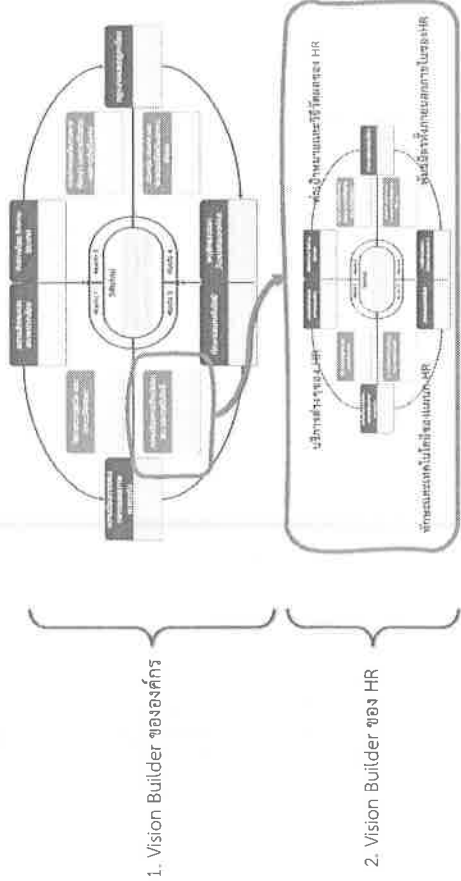
ประโยชน์ของ Vision Builder กับงานด้าน HR

1. ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันที่สำคัญในตอนนี้ที่จะกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยทีม HR ไม่ต้องนึกกันไปเอง
2. ทำให้เข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ต้องการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ทิศทางใด เน้นกลุ่มลูกค้าเป็นใคร
3. ทำให้เข้าใจผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่เป็นหัวใจของการดำเนินงานองค์กร และมีผลต่อความอยู่รอดขององค์กร
4. ทำให้เข้าใจวิธีการติดตามการดำเนินงานขององค์กรว่าจะมีวิธีการอย่างไร และใช้ข้อมูลอะไรเร่งด่วนแค่ไหน
5. ทำให้เข้าใจว่าต้องใช้ทักษะด้านคนอะไรบ้างและใช้เพื่อไปตอบโจทย์สินค้าหรือบริการใด
6. ทำให้มองเห็นถึงการนำใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุน
7. ทำให้มองเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร และเครือข่ายพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างชัดเจน
8. ข้อมูลถูกให้ความคิดเห็นจากผู้บริหารทางธุรกิจ โดยทีมงาน HR ไม่ต้องมาคิดเองเองหรือส่งแบบสำรวจที่ซ้ำกันกับแผนกอื่น



Copyright ©

หลักการถ่ายทอดจาก Vision Builder ขององค์กรมาสู่ Vision Builder ของ HR



1. Vision Builder ขององค์กร

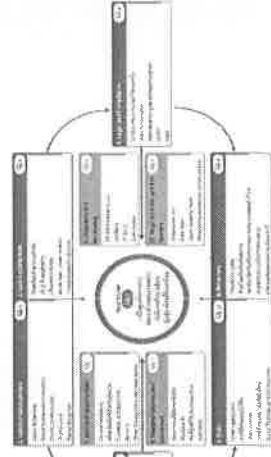
2. Vision Builder ของ HR

Copyright ©

Vision Builder Mobile Platform



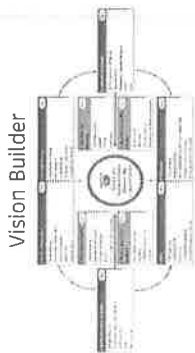
การมุ่งสู่อนาคตด้วยเทคโนโลยีที่ครบระบบ และสมบูรณ์



Copyright ©

Vision Builder - รายละเอียดเพิ่มเติม

เครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางงานแต่ละด้านอย่างมีเหตุผล ภายใต้ภาพแวดล้อมใหม่ที่ไม่ถึง มุ่งความยั่งยืนโดยเน้นความสมดุลในการขับเคลื่อนคุณค่าร่วมกับ (Value Driven) โดยมีความสอดคล้องกับเครื่องมือจัดการ ได้แก่ PESTLE, 5 Forces, BSC, Scenario Analysis, SOAR, IKIGAI, หลักสมดุล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



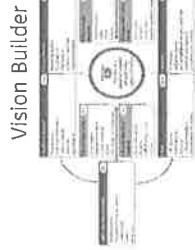
หลักการวิเคราะห์ เพื่อหาจุดยืน และการมุ่งหน้าขององค์กร

1. ขอบเขตของสถานการณ์ได้ชัดเจน สภาพแวดล้อม และสามารถเปลี่ยนแปลงได้
2. กฎ ต่าง ๆ รวมถึง Norms ใหม่ ๆ เป็น ไปกับงานที่เราจะทำได้ไหม
3. การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องหรือไม่
4. Manpower และ Unmanned-power ที่เราสามารถทำได้เพียงพอหรือไม่
5. ทรัพยากรที่สามารถใช้ได้ทันทีกับที่ใหม่ และเป็นตัวตนของเรานั้น คืออะไร

Dematit T.

Vision Builder - รายละเอียดเพิ่มเติม

เครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางงานแต่ละด้านอย่างมีเหตุผล ภายใต้ภาพแวดล้อมใหม่ที่ไม่ถึง มุ่งความยั่งยืนโดยเน้นความสมดุลในการขับเคลื่อนคุณค่าร่วมกับ (Value Driven) โดยมีความสอดคล้องกับเครื่องมือจัดการ ได้แก่ PESTLE, 5 Forces, BSC, Scenario Analysis, SOAR, IKIGAI, หลักสมดุล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

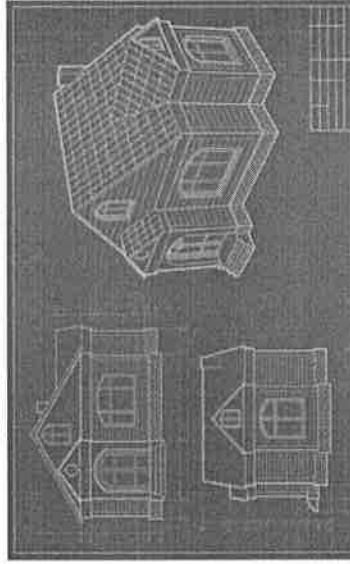
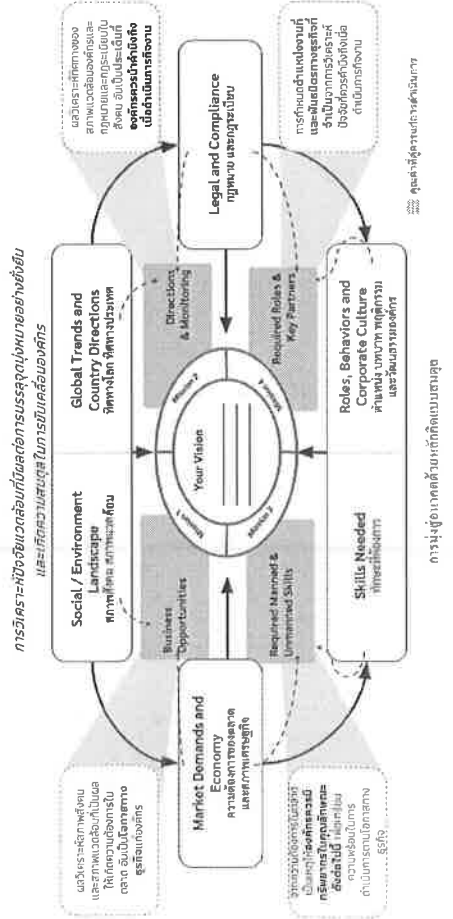


หลักการวิเคราะห์ เพื่อหาจุดยืน และการมุ่งหน้าขององค์กร (รายละเอียด)

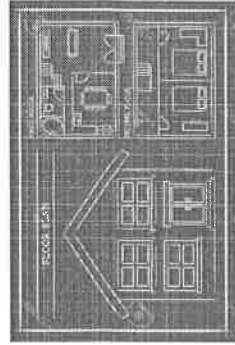
1. ขอบเขตของสถานการณ์ได้ชัดเจน สภาพแวดล้อม และสามารถเปลี่ยนแปลงได้
2. กฎ ต่าง ๆ รวมถึง Norms ใหม่ ๆ เป็น ไปกับงานที่เราจะทำได้ไหม
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเชิงปริมาณ จำนวน และจำนวนที่ต้องการ (บทหรือข้อ, Needs หรือ Wants)
4. การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องหรือไม่ (Reports, Dashboard, Alerts)
5. จำนวน Manpower and Unmanned-power ที่ต้องการทำ (และยัง Skills ใน Level ขึ้นไป)
6. การกำหนดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ต้องมีตำแหน่ง (Positions) บทบาท (Roles) และคณะทำงาน รวมถึงพันธกิจ (Positions) อย่างไร
7. กำหนดตัวชี้วัดคืออะไร

Dematit T.

สรุป Vision Builder ในหน้าเดียว

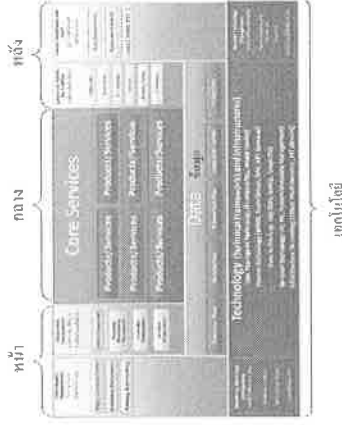


Enterprise Blueprint



Dematit T.

Enterprise Blueprint คืออะไร



พิมพ์เขียวองค์กร (Enterprise Blueprint) คืออะไร

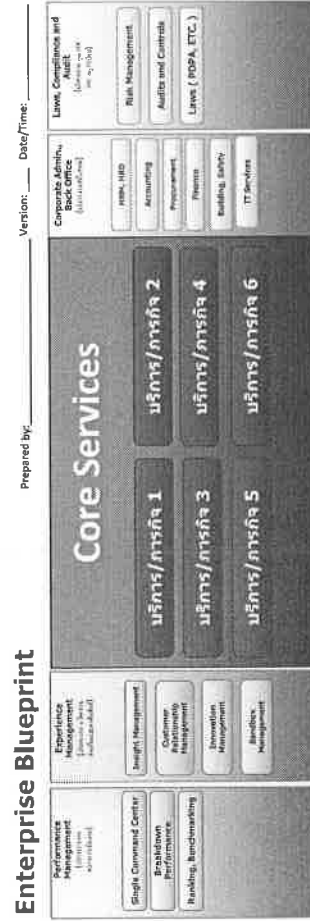
Enterprise Blueprint หรือ พิมพ์เขียวองค์กร คือ แผนผังแสดงหน่วยงานที่ประกอบความสามารถต่าง ๆ ขององค์กรออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อทำให้ผู้บริหารและทีมงานเห็นภาพขององค์กรตรงกันสู่การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีเอกภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

เราสามารถพิมพ์เขียวองค์กรในการวิเคราะห์โอกาส หรือ ความเสี่ยง สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีความสมดุล ทั้งการจัดสรรงบประมาณ การบริหารเหตุจำเป็นเร่งด่วน ของงานแต่ละด้านในองค์กรอย่างเป็นองค์รวมเพื่อให้องค์กรสามารถมุ่งหน้าสู่เป้าหมายได้ต่อไป

หมายเหตุ สามารถใช้กับระดับโครงการและโครงการ

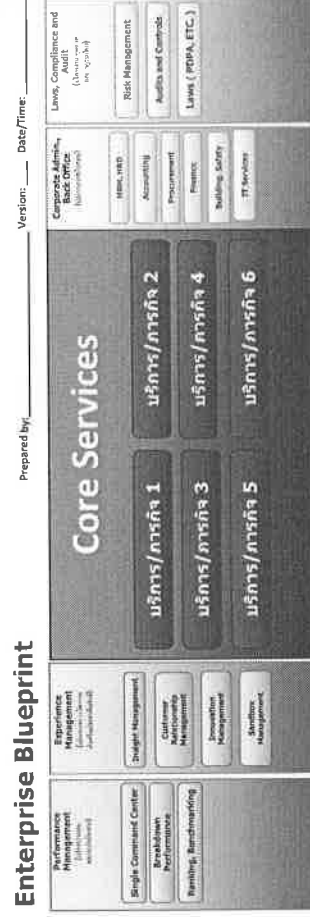
Demist.T

Enterprise Blueprint



Demist.T

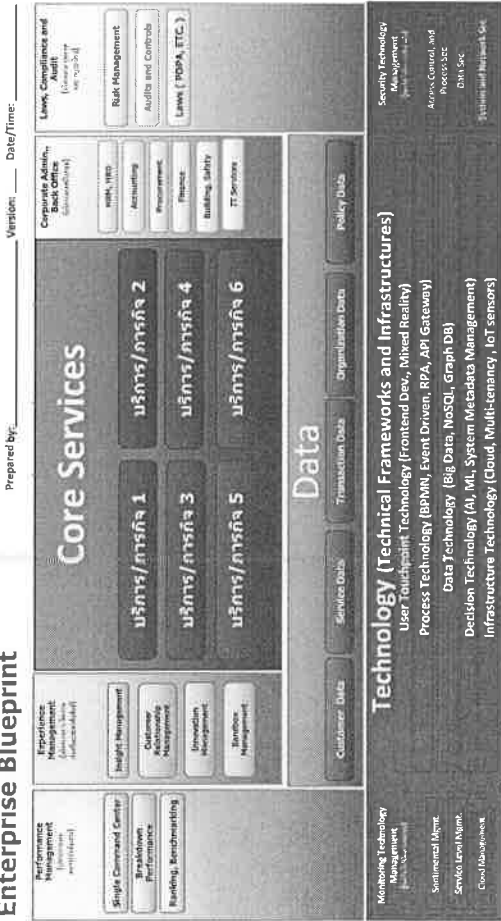
Enterprise Blueprint



Demist.T



Enterprise Blueprint



74

ประโยชน์ของพิมพ์เขียวองค์กรกับงานด้าน HR

Dominate T.

ประโยชน์ของพิมพ์เขียวองค์กรกับงานด้าน HR

1. ช่วยทำให้จัดหมวดหมู่ของธุรกิจออกมาให้เห็นชัดเจน
2. ช่วยทำให้การกำหนดบทบาทของเจ้าหน้าที่ในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ
3. ช่วยทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรตรงกัน
4. ช่วยทำให้มองเห็นผลกระทบของงานที่ส่งผลต่อกันและกัน
5. ช่วยทำให้เกิดการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลร่วมกัน
6. ช่วยทำให้มีการนำใช้เทคโนโลยีร่วมกัน ทำให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน
7. ช่วยทำให้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานใหม่ในองค์กรสามารถเข้าใจระบบธุรกิจได้รวดเร็ว
8. ช่วยเป็นแผนผังของการทำงานและระบบธุรกิจ สำหรับการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นอย่างครบถ้วน

Dominate T.

75

Enterprise Blueprint

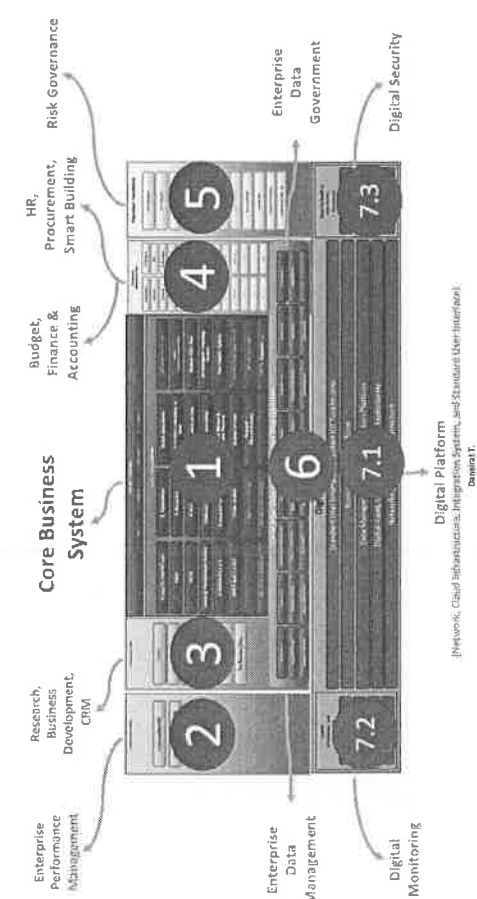


Work System Dashboard

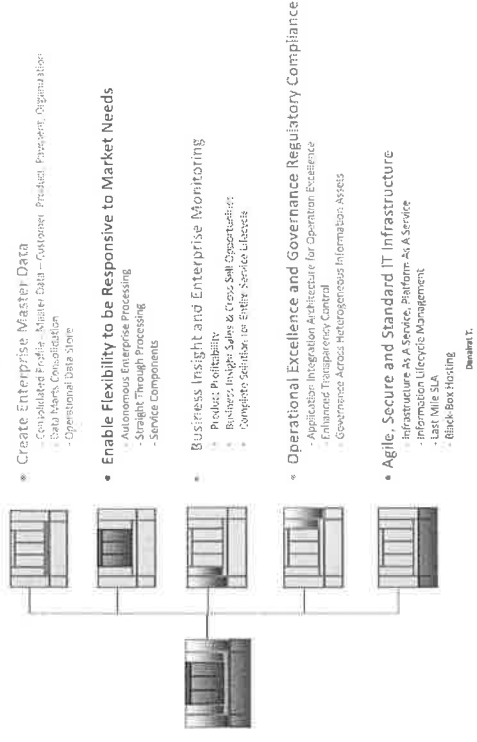
Dominate T.

75

Enterprise Blueprint



การวิเคราะห์และออกแบบการนำใช้ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี



Digital Culture และ Digital Governance คืออะไร



Digital Culture คือ แนวทางที่อิงวิธีดำเนินงานขององค์กร โดยประกอบด้วย คำนิยม วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ แนวทางการเลือก แนวทางความคิด ไปจนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ตัวอย่างเช่น

- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการด้วยเครื่องมือ Chat, ตัวละครที่มีชีวิต
- การสื่อสารแบบเป็นทางการด้วย E-Mail หรือการบันทึกเรื่องข้อมูล
- คำนิยมการสื่อสารที่เอื้อต่อการเชื่อมโยงกันมากขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวก
- คำนิยมการทำงานแบบเห็นใจกันดี โดยมีการประชาสัมพันธ์ภาพของฝ่ายต่างๆ ให้ 100%
- ส่งเสริมการทำงานแบบยืดหยุ่น
- วัฒนธรรมการทำงานที่ความลับขององค์กร ไม่เปิดเผยส่วนที่คิดค้นออกมาได้
- การลงมือทำที่รวดเร็วและต่อเนื่องกันมากขึ้นเพื่อใช้ต้นทุนให้คุ้มค่า



Digital Governance คือ การกำกับดูแลด้านดิจิทัล ให้การทำงานบนระบบดิจิทัลมีความโปร่งใสและ สามารถตรวจสอบย้อนกลับการกระทำที่เกิดขึ้นได้จริงได้โดยอัตโนมัติหรือโดยอัตโนมัติบางส่วน โดยเป็นไปตามหลักการร่วมในการสร้างเสริมการเป็นธรรมให้กับผู้ดูแล สหกรรม

- ทัศนคติและความเชื่อในการใช้ระบบเทคโนโลยีที่เน้นความรับผิดชอบองค์กร, โฟกัสที่ผู้ประกอบการ คัดวี
- คณะกรรมการร่วมกับดิจิทัล
- นโยบายและแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกับระบบดิจิทัล
- ทัศนคติของผู้ดูแลสถานการณ์ที่มีผลต่อกฎที่ใช้ในการตรวจสอบย้อนหลัง

การพัฒนา Digital Culture และ Digital Governance



- กำหนดคณะกรรมการธรรมาภิบาลดิจิทัลที่ประกอบด้วย ผู้มีระดับสูงขององค์กร ประกอบไปด้วย CEO, CIO, CFO, COO, CMO, CSO, CHRO
- กำหนดคำนิยม นโยบาย และแนวปฏิบัติ ต่อการใช้ดิจิทัล (ไม่แค่ใช้ทุกงานแล้ว) ตัวอย่างเช่น
 - คำนิยม: Digital, First Organization (ใช้ดิจิทัลเป็นทางเลือกแรกในการทำงานขององค์กร)
 - คำนิยม: No Visit, No Paper Culture
 - นโยบาย: การรักษาความลับขององค์กรในระบบดิจิทัลให้สอดคล้องหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้ององค์กร ผู้ใช้จำเป็นต้องรับการลงโทษตามข้อที่ถูกระบุไว้ ตามเกณฑ์ที่กล่าวองค์กร 2565
 - นโยบาย: การใช้ระบบและเครื่องมือดิจิทัลจะเชื่อมโยงกับคุณเทคโนโลยีขององค์กรเท่านั้น
 - แนวปฏิบัติ: ขั้นตอนการเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานมาแล้วเกิน 3 ปี
 - แนวปฏิบัติ: ขั้นตอนการขอใช้อินเทอร์เน็ตผู้ใช้ได้ใช้ระบบทรัพยากรบุคคล
- กำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินความโปร่งใสในการทำงาน ตัวอย่างเช่น
 - ตรวจสอบจากกรณีศึกษาที่ร้องเรียนด้วยความโปร่งใสของเจ้าหน้าที่
 - ผู้ตรวจในการปฏิบัติงานผ่านระบบเทคโนโลยี เช่น ตรวจสอบ Event Log
 - ผู้ทำงานตรวจสอบความผิดปกติของการทำงาน
 - ใช้ทีมตรวจสอบจากภายนอกในบางครั้ง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ Digital Culture และ Digital Governance ที่ดี



1. ผู้นำองค์กรเห็นความสำคัญ มีความตั้งใจจริง และต้องใช้เวลาได้ช่วย
2. ทีมขับเคลื่อนจะต้องไม่ทำเพียงทฤษฎีหรือพิธีกรรม (tick box) เท่านั้น
3. ต้องเก็บรวบรวมเสียงตอบรับของพนักงานอย่างสม่ำเสมอในหลากหลายช่องทาง เช่น ช่องทางสังคมออนไลน์ สอบถามจากหัวหน้างาน สํารวจจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเกิดจากกิจกรรมต่างที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
4. นำ Digital Culture และ Digital Governance เข้าเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายองค์กรด้านความโปร่งใสและการมีวัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่ที่ดี
5. มีสายด่วนสำหรับพนักงานใหม่หรือผู้ที่ไม่เข้าใจนโยบายและแนวปฏิบัติ

Download 1

81

รวมกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2537
2. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2516
3. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2518
4. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2519
5. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2520
6. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2521
7. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2522
8. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2523
9. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2524
10. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2525
11. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2526
12. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2527
13. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2528
14. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2529
15. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2530
16. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2531
17. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2532
18. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2533
19. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2534
20. พระราชบัญญัติคุ้มครองลูกจ้าง พ.ศ. 2535

Download 1

82

รวมกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เว็บไซต์: www.doe.go.th



กรมส่งเสริมการจ้างงาน
และคุ้มครองแรงงาน
กระทรวงแรงงาน

สำนักงานส่งเสริมการจ้างงาน และคุ้มครองแรงงาน
เลขที่ 100 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10660
โทรศัพท์: 0-2-562-1111 โทรสาร: 0-2-562-1112
เว็บไซต์: www.doe.go.th

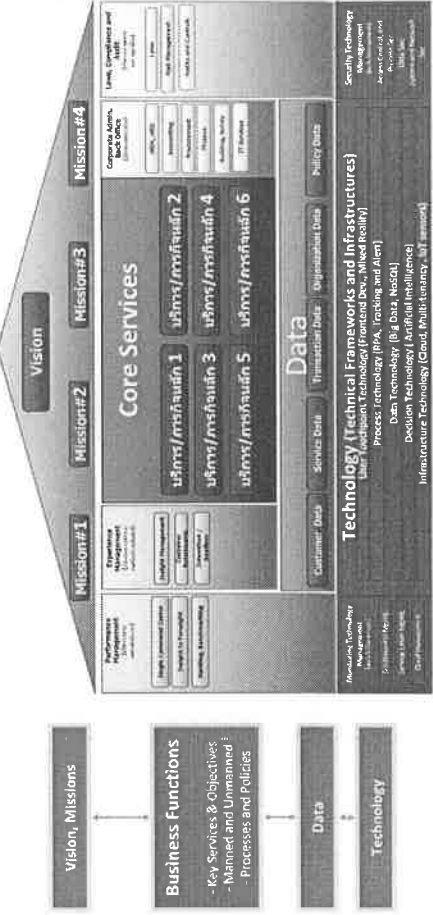
กรมส่งเสริมการจ้างงาน และคุ้มครองแรงงาน
เลขที่ 100 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10660
โทรศัพท์: 0-2-562-1111 โทรสาร: 0-2-562-1112
เว็บไซต์: www.doe.go.th

Download 1

83

การขับเคลื่อนองค์กรยุคใหม่ ด้วยหลักการสร้างความสอดคล้องจากวิถีผู้การนำใช้เทคโนโลยี

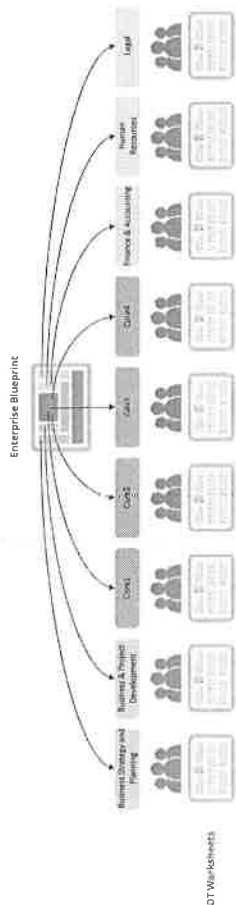
(An Alignment from Vision to Technology towards modern organisation)



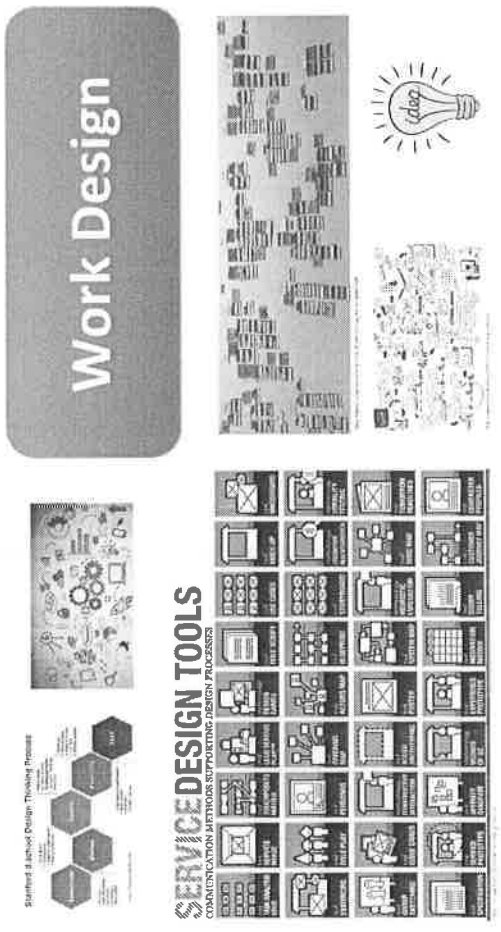
Download 1

84

Digital Culture towards Co-Creation and Value Driven Organization

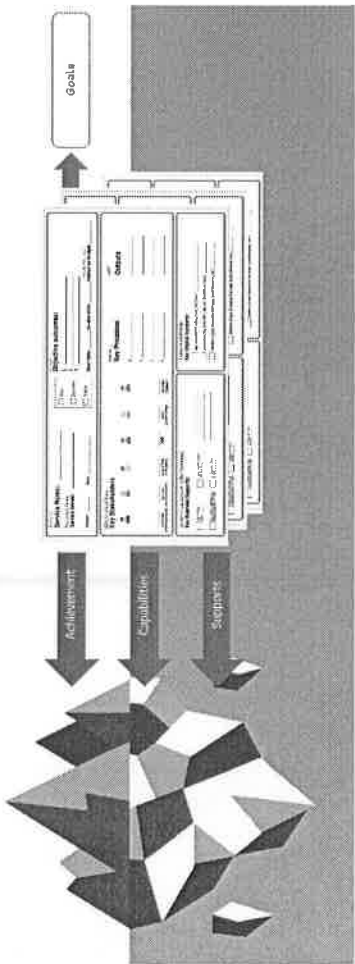


การวิเคราะห์ความต้องการของธุรกิจสู่การออกแบบอัตโนมัติกำลัง
และทักษะที่ต้องการในองค์กรด้วย Design & Track Worksheet



DT Worksheet (Design & Track) คืออะไร

คือ เครื่องมือแสดงรายละเอียดวิธีการวิเคราะห์ของส่วนงานที่จะทำให้บรรลุภารกิจงาน เพื่อการวางแผนการดำเนินงาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการกำหนดเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับปัจจัยรอบด้าน



Overview T.

DT Worksheet (Design & Track)

Service Name: _____

ชื่อบริการ/งาน: _____

Service Owner: _____

ชื่อที่นางานรับผิดชอบ: _____

รหัส: _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

Objective outcomes: ผลที่มุ่งจะได้รับ:

1. _____

2. _____

3. _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

Key Stakeholders ผู้ที่เกี่ยวข้อง / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลูกค้า (Govt/Department) (State/Company) SME (Community) (Citizen) (Other)

Key Processes กระบวนการทำงานหลัก

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Outputs ผลผลิต

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Business supports: (Non-Technology) (Technology)

App Store (IOS/ Android) (Web) (Other)

Platform (Cloud, On-premise, Hybrid) (Other)

Key Technology Supports: (Non-Technology) (Technology)

App Store (IOS/ Android) (Web) (Other)

Platform (Cloud, On-premise, Hybrid) (Other)

2. มีক্রিয়াที่ต้องเกี่ยวข้องกับบริการนี้และ มีกระบวนการทำงานหลักๆ ร่วมกันอย่างไร ได้ะไรเป็นผลลัพธ์ผลิต

DT Worksheet (Design & Track)

Service Name: _____

ชื่อบริการ/งาน: _____

Service Owner: _____

ชื่อที่นางานรับผิดชอบ: _____

รหัส: _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

Objective outcomes: ผลที่มุ่งจะได้รับ:

1. _____

2. _____

3. _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

1. บริการ หรืองานที่จะทำ จะต้องมีการประเมินประสคที่ชัดเจน โดยมีตัวเลขกำกับ รวมถึงมีกรอบเวลาในการทำงาน

DT Worksheet (Design & Track)

Service Name: _____

ชื่อบริการ/งาน: _____

Service Owner: _____

ชื่อที่นางานรับผิดชอบ: _____

รหัส: _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

Objective outcomes: ผลที่มุ่งจะได้รับ:

1. _____

2. _____

3. _____

วันที่เริ่ม: _____

วันที่สิ้นสุด: _____

หน่วยงาน/แผนก: _____

3. มีประเด็นที่คิดกัทางด้าน Non-Technology และด้าน Technology อะไรบ้างที่จะต้องจัดการให้เรียบร้อย

Business supports: (Non-Technology) (Technology)

App Store (IOS/ Android) (Web) (Other)

Platform (Cloud, On-premise, Hybrid) (Other)

Key Technology Supports: (Non-Technology) (Technology)

App Store (IOS/ Android) (Web) (Other)

Platform (Cloud, On-premise, Hybrid) (Other)

DT Worksheet (Design & Track)

Service Name: _____

Service Owner: _____

ผู้ประสานงาน/ผู้สนับสนุน: _____

วันที่: _____ **วันที่เริ่ม:** _____ **วันที่สิ้นสุด:** _____ **กองงาน/ประเภท:** _____

Objective outcome: คาดหวังจะได้รับ:

1. _____

2. _____

3. _____

Key Persons / Key Stakeholders
ผู้เกี่ยวข้อง / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Processes
กระบวนการทำงานหลัก

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Outputs
ผลลัพธ์

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Technology Supports:
ผลิตภัณฑ์/เทคโนโลยีที่สนับสนุน

App Site (OW) / Billing / HR / HR / etc

Innovation (Big Data / IoT / ML / AI / Blockchain / etc)

Platform (Cloud, Data Platform, Social Network / etc)

93

94

Design and Track Worksheet

Service Name: _____

Service Owner: _____

ผู้ประสานงาน/ผู้สนับสนุน: _____

วันที่: _____ **วันที่เริ่ม:** _____ **วันที่สิ้นสุด:** _____ **กองงาน/ประเภท:** _____

Objective outcome: คาดหวังจะได้รับ:

1. _____

2. _____

3. _____

Key Persons / Key Stakeholders
ผู้เกี่ยวข้อง / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Processes
กระบวนการทำงานหลัก

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Outputs
ผลลัพธ์

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Key Technology Supports:
ผลิตภัณฑ์/เทคโนโลยีที่สนับสนุน

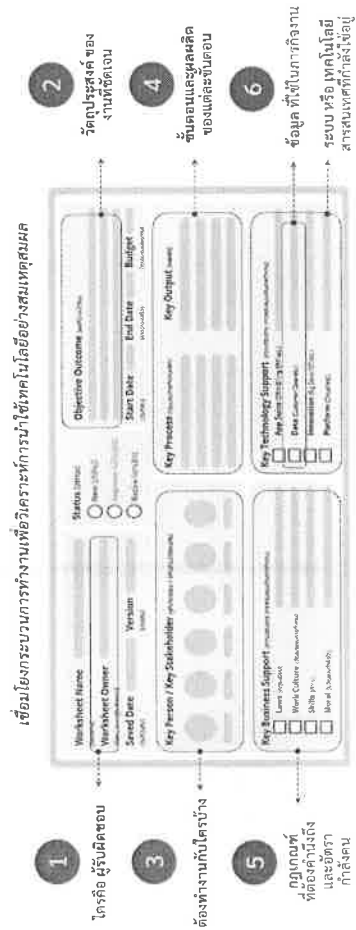
App Site (OW) / Billing / HR / HR / etc

Innovation (Big Data / IoT / ML / AI / Blockchain / etc)

Platform (Cloud, Data Platform, Social Network / etc)

Design T.

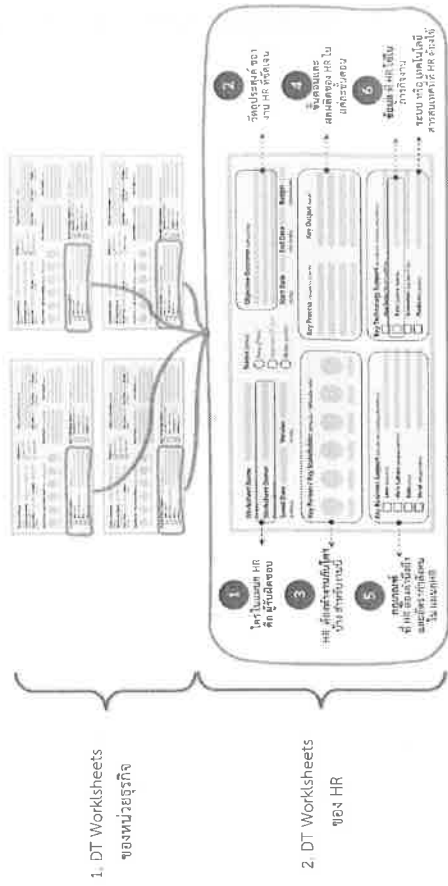
Design & Track Worksheet



Design T.

95

หลักการรวบรวมความต้องการจาก DT Worksheets ของหน่วยงานธุรกิจต่างๆ มาสู่ HR DT Worksheets



Design T.

96

DT Worksheet Good Practices ของแผนกทรัพยากรบุคคล



กำหนดกลยุทธ์ แผนงานด้านบุคลากร โดย HR COE



ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้จัดทำแบบบุคลากร (เช่น Digital Skills) และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี โดย HRBP



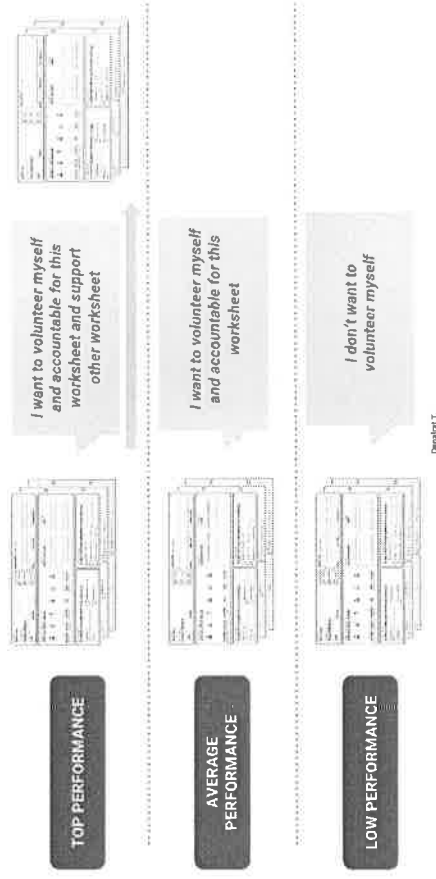
ดูแลข้อมูลบุคคล ข้อมูลอัตราตำแหน่ง การจัดรับ โดย HR SSC



ดำเนินการด้านระเบียบปฏิบัติ (เช่น วิจัยของพนักงาน, PDPA) ดูแลด้านสุขภาพ และความปลอดภัย โดย HR SSC

Worksheet 1

Individual Performance Management



ประโยชน์ของ DT Worksheet กับงานด้าน HR



1. ช่วยทำให้มองเห็นงานที่สำคัญของแต่ละหน่วยธุรกิจภายในองค์กรได้ดี
2. ช่วยทำให้มองเห็นเจ้าของงานของแต่ละงานสู่การรับผิดชอบงานที่ตั้งใจ
3. ช่วยทำให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานและความสอดคล้องไปอยู่เป้าหมายองค์กร
4. ช่วยทำให้มองเห็นช่วงเวลาในการดำเนินงานโครงการและความจำเป็นเร่งด่วน
5. ช่วยทำให้เข้าใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทีมงานต่างๆ
6. ช่วยวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่ปริมาณงานผู้การออกแบบอัตราจ้างที่ต้องการอย่างแท้จริง
7. ช่วยวิเคราะห์กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานและผู้ดำเนินงานชัดเจน
8. ช่วยวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานและช่วงเวลาที่ต้องใช้ทักษะนั้นในการขับเคลื่อนงาน
9. ช่วยวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของกรรมการทำงานที่ช่วยให้การทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น
10. ช่วยวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจของการทำงานเพื่อให้แต่ละคนมีความสนใจในการดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จ
11. ช่วยวิเคราะห์การนำข้อมูลแบบ Evidence-based ตั้งแต่ผู้ผลิตข้อมูลไปใช้ข้อมูลครบวงจร
12. ช่วยวิเคราะห์การนำเทคโนโลยีมาร่วมกันอย่างสอดคล้องกับกระบวนการทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันทุกคน ไม่หลงมุมภาคเกินและไม่้อยเกินไป

Worksheet 1

ประโยชน์ของ DT Worksheet กับงานด้าน HR

Worksheet 1

1. Be Proactive

2. Begin with the End in Mind

3. Put First Things First

4. Think Win-Win.

5. Understand then Understood

6. Be Synergized

7. Execute and Sharpen the Saw

Design IT

Empathize, Define & Ideate

Personas

User Journey

Prototype & Test

Design IT

Business Architecture

Information Architecture

Apps, Data, Technology Architecture

Business Architecture

Architecture Governance

Design IT

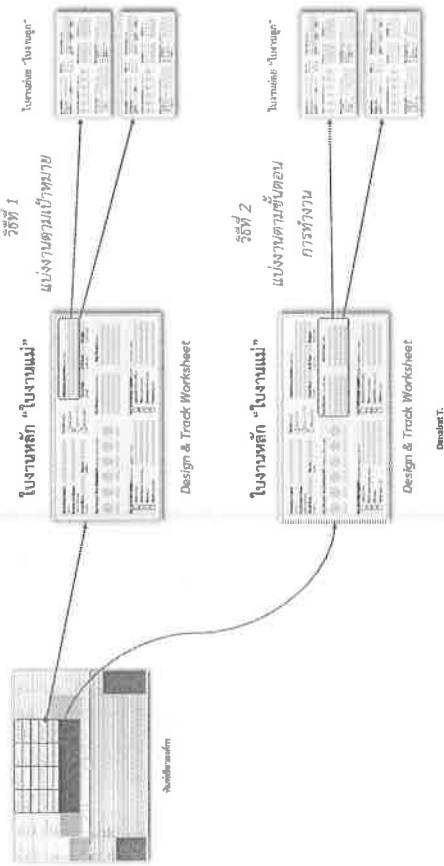
1. Care

2. Fair

3. Share

Design IT

วิธีแบ่งงาน จาก ใบงานแม่ สู ใบงานลูก



การพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-based คืออะไร

การพัฒนากระบวนการตัดสินใจด้าน HR ด้วย Evidence-based



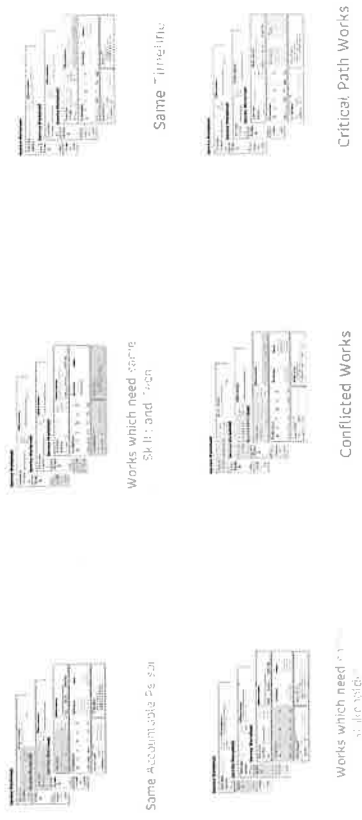
- คือการใช้ข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ ตั้งแต่การตั้งคำถาม การค้นหาหลักฐาน การประเมินหลักฐาน การประยุกต์และการประเมินผลจากการใช้หลักฐาน ในการช่วยทำให้เกิดการตัดสินใจด้าน HR ได้เป็นอย่างดีซึ่งประกอบด้วย
- ข้อมูลที่คนผู้ดำเนินงานเป็นใคร โดยมีรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลและทักษะที่มี
 - ข้อมูลด้านงาน โดยมีรายละเอียดว่างงานอะไร
 - ข้อมูลด้านเวลา โดยมีรายละเอียดตรงเวลาที่ทำงานอย่างไรแล้วเสร็จบ้าง
 - ข้อมูลผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ข้อมูลรายละเอียดงานขั้นตอนและผลผลิตที่เกิดขึ้น คืออะไรบ้าง
 - ข้อมูลความต้องการการสนับสนุนเพื่อให้การทำงานนั้นสำเร็จ

จากข้อมูลเหล่านี้ถ้าเราจะทำให้สามารถมองเห็นข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ช่วยในการตัดสินใจในด้านต่างๆดังนี้

- จำนวนอัตราหรือตำแหน่งที่ต้องการ
- ทักษะที่ต้องการในการดำเนินงาน
- การส่งเสริมด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่ดี
- การกำหนดค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลแก่พนักงานที่ดี

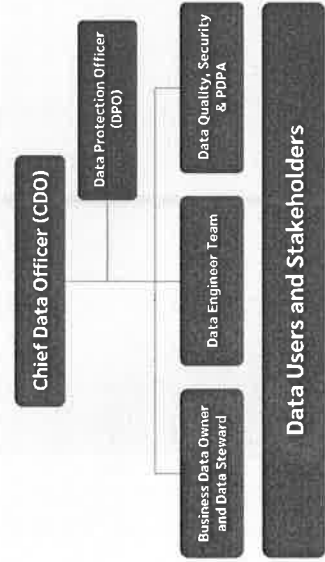
การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ต่อการพัฒนาองค์กรร่วมกันอย่างเป็นระบบ ด้วย DT Worksheet

Create insights to foresights for your organization as intelligent platform 'See our blind spots'



ตัวอย่าง Strategic Data Team

Data Organization Structure



“โครงสร้างองค์กรด้าน Data ที่จะช่วยทำให้องค์กร สามารถมุ่งสู่การทำงานในยุคใหม่ และสามารถสร้างคุณค่าได้มากขึ้น อย่างเป็นระบบ”

Demetri T.

109

ข้อมูลเงินเดือนอ้างอิงจาก: <https://zedecco.co.th/salary-guide/> ปี 2022

Demetri T.

110

Job Title: Digital Product Owner

Experience: More than 5 years

Experience: 65,000 - 100,000 / months

Job Description:

- ต้องเข้าใจเรื่องของ Market และ Customer
- วาดภาพ Vision ของสิ่งที่ต้องการสร้างหรือจุด pain-point จริงๆ ของลูกค้าได้
- บรรยายออกมาเป็นรูปแบบ Functionality ได้
- เตรียมตัวสำหรับการทำ Product Launch (Project Go-Live)

“Product Owner เป็นเหมือน CEO ของ Product ที่ต้องรับผิดชอบ Product ของงานที่ได้รับมอบหมาย”



“นี่ก็น่าสนใจข้อมูลด้วยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการนำเสนอด้วย UX/UI ที่ผ่านการวิเคราะห์ทำงานร่วมกับ Data Engineer”

Job Title: Data Analyst/Science

Experience: 1 - 3 years

Experience: 25,000-50,000 / months

Job Description:

- มีความสามารถในด้านเทคโนโลยีข้อมูล รวมถึงเครื่องมือที่ใช้จัดการข้อมูล
- มีประสบการณ์ในการใช้ SQL
- มีประสบการณ์ในการออกแบบการแสดงผลภาพเพื่อรวมแดชบอร์ด
- มีทักษะในการแก้ปัญหาและมีประสบการณ์การทำงานร่วมกับภายในกลุ่มใหม่ๆ

วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ผ่านการ Consolidate ข้อมูลสามารถเข้ามาช่วยวิเคราะห์หาลูกค้าใหม่ แคมเปญ หรือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ

Demetri T.

111

ข้อมูลเงินเดือนอ้างอิงจาก: <https://zedecco.co.th/salary-guide/> ปี 2022

ข้อมูลเงินเดือนอ้างอิงจาก: <https://zedecco.co.th/salary-guide/> ปี 2022

Demetri T.

112

Job Title: Data Engineer

Experience: New Graduate - 5 years
 Experience: 35,000-90,000 / months

Job Description:

- ต้องเข้าใจเรื่องของระบบการเก็บข้อมูลขององค์กร
- สามารถวางโครงสร้างในการนำข้อมูลจาก Data Source มาจัดเก็บในระบบเก็บข้อมูลได้
- การทำ Coding และ Script สำหรับการ Clean Data และการเชื่อมต่อเชื่อมโยงระหว่างระบบ

“Data Engineer เป็รียบเสมือน ผู้ดูแลข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูล ซึ่งจะทำงานร่วมกับ Data Platform/Architect.”

- วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละโปรเจกต์
- ดูแลความปลอดภัยของข้อมูลทั้งขาเข้าและขาออก
- สามารถหารูปแบบของชุดข้อมูลเพื่อสนับสนุนความต้องการของธุรกิจ
- มีความใส่ใจในรายละเอียด ตลอดจนความสามารถในการเข้าใจแนวคิดที่เป็นนามธรรม
- จัดระเบียบข้อมูลในองค์กร

ข้อมูลเงินเดือนอ้างอิงจาก: <https://zodccoo.com/thailand-salary-survey-2022>

Demist T.

Job Title: Data Platform/Architect

Experience: More than 5 years
 Experience: 70,000-120,000 / months

Job Description:

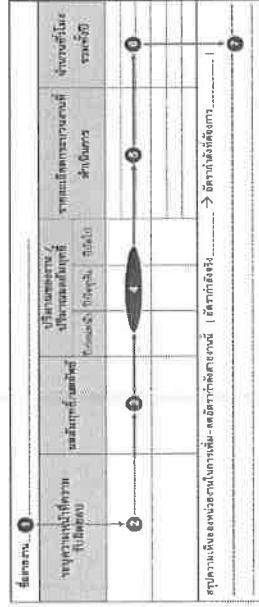
“Data Platform/Architecture เป็นเหมือนผู้สนับสนุน Digital Product Owner ที่จะต้องร่วมวิเคราะห์โครงสร้างของข้อมูล”

- วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละโปรเจกต์
- ดูแลความปลอดภัยของข้อมูลทั้งขาเข้าและขาออก
- สามารถหารูปแบบของชุดข้อมูลเพื่อสนับสนุนความต้องการของธุรกิจ
- มีความใส่ใจในรายละเอียด ตลอดจนความสามารถในการเข้าใจแนวคิดที่เป็นนามธรรม
- จัดระเบียบข้อมูลในองค์กร

ข้อมูลเงินเดือนอ้างอิงจาก: <https://zodccoo.com/thailand-salary-survey-2022>

Demist T.

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง หน้าที่ ให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน และปริมาณงาน



1. ระบุความต้องการที่ส่งผลกระทบต่อระดับการดำเนินงาน
2. ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของงานนั้น
3. ระบุตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ก่อนหน้านี้
4. ระบุปริมาณของงาน/ปริมาณผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น ปีละกี่ครั้ง และค่าเป้าหมายที่คาดหวัง
5. ระบุรายละเอียดกระบวนการที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ก่อนหน้านี้
6. ระบุเวลาเป็นชั่วโมงหรือรายสัปดาห์ที่ใช้ในแต่ละกระบวนการ
7. แสดงความเห็นในฐานะผู้ปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานเกี่ยวกับความจำเป็นและทิศทางของอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมพร้อมเหตุผล

Demist T.

ตัวอย่าง การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง หน้าที่ ให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน และปริมาณงาน

ที่	ชื่อตำแหน่งในการบริหาร	สายงาน	ประเภทระดับ	หน่วยงาน	งานที่รับผิดชอบโดยสังเขป	กรอบอัตราค่าจ้างปัจจุบัน	กรอบอัตราค่าจ้างที่เสนอ	ส่วนต่าง	เหตุผลประกอบเสนอ
1	นักจัดการงานทั่วไป	นักจัดการงานทั่วไป	วิชาการ - ปฏิบัติการ	ส่วนอำนาจหน้าที่บริหารกลาง	ดูแลงานธุรการงานบริหารงาน บริหารงานบุคคล งานพัสดุ กิจการงาน งบประมาณ	5	3	-2	โอนภาระงานบางส่วนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ดำเนินการ
2									

ตัวอย่างเท่านั้น

Demist T.

แนวคิดในการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างโดยคำนวณหา Work Load หรือ FTE

อัตราค่าจ้างที่ต้องการ = $\frac{\text{เวลาที่ต้องใช้ในการทำงานใน 1 ปี (WL)}}{\text{เวลาที่พนักงาน 1 คนมาทำงานใน 1 ปี}}$

• WL = Work Load

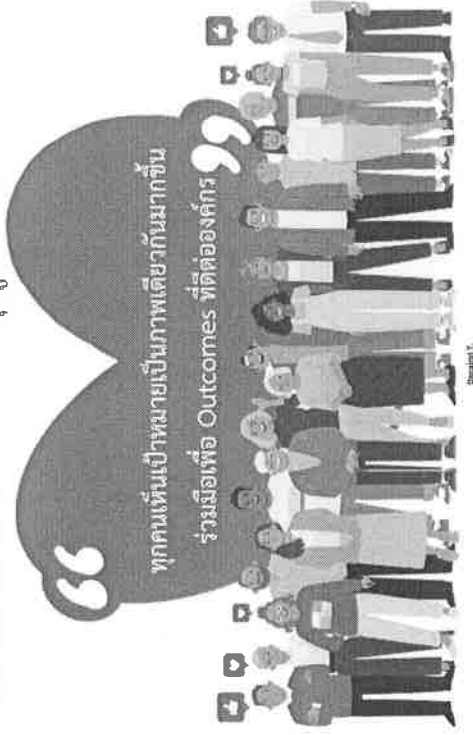
ตัวอย่าง

งานลงทะเบียนรับเอกสาร ชั้นละ 2 นาที โดยชั้นละ 6,000 ชั้น ปีละ 240 วัน
 ปริมาณงาน (แปลงเป็นนาที) = $2 \times 240 \times 6,000 = 2,880,000$ นาที
 เวลาที่พนักงาน 1 คน ทำได้ใน 1 ปี คือ 115,200 นาที
 จำนวนอัตราค่าจ้าง = $2,880,000/115,200 = 25$ คน

ทางหน่วยงานดิจิทัล จะช่วยต่อให้ใช้งานได้ง่าย

Document 1

การจัดความหลากหลายเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน



Document 1

Strategic Execution Worksheet Key Components

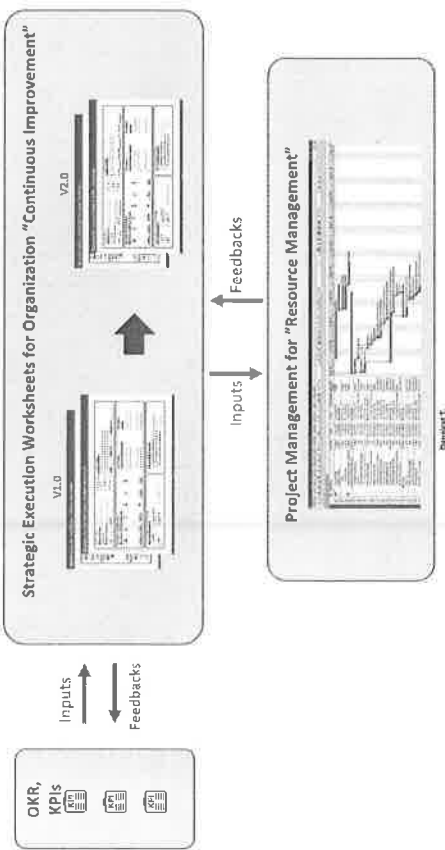
ชื่อโครงการ ชื่อหน่วยงาน (Our Service) วัตถุประสงค์	เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ชื่อหน่วยงาน (Stakeholder) วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ
วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ

Document 1

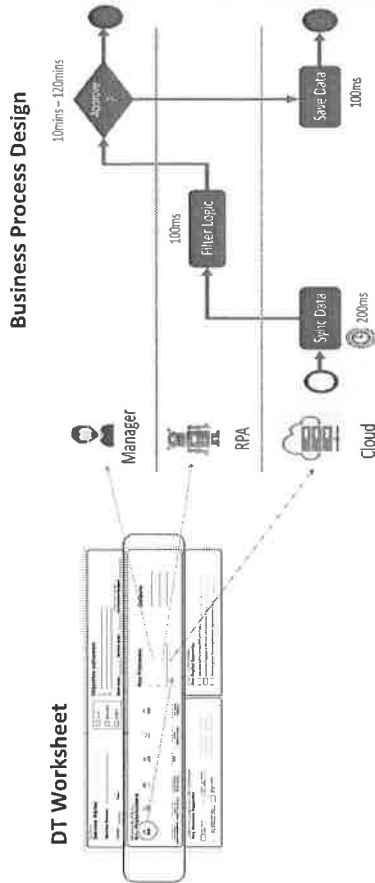
Benefits of DT Worksheet (Design and Track) Alignment

ชื่อโครงการ ชื่อหน่วยงาน (Our Service) วัตถุประสงค์	เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ชื่อหน่วยงาน (Stakeholder) วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ
วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ	วัตถุประสงค์ ความสำเร็จ

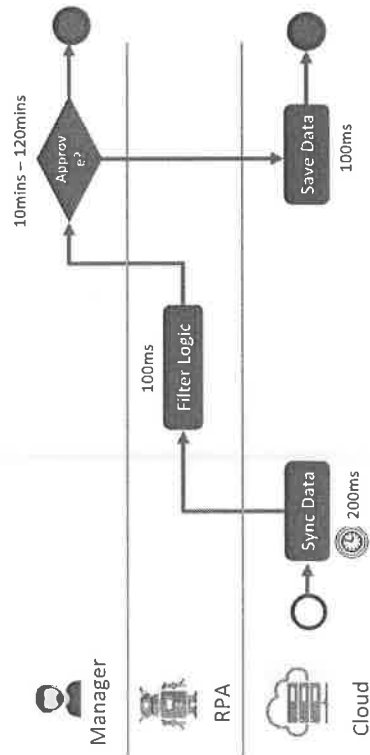
Document 1



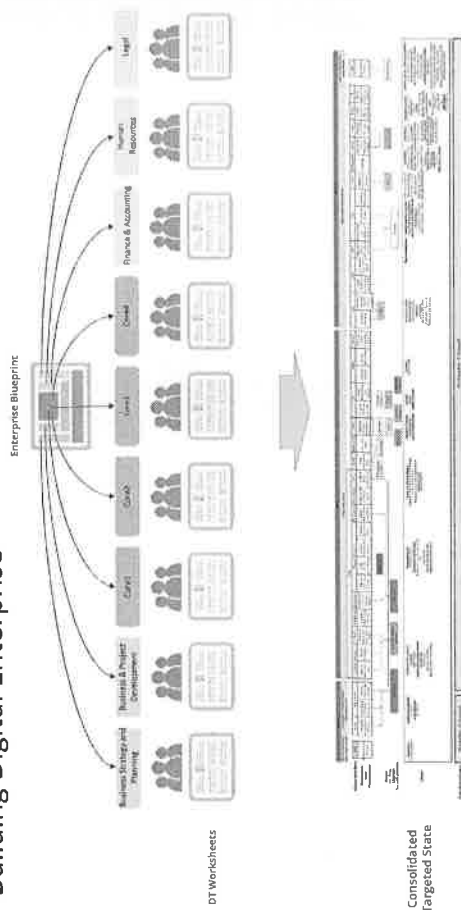
Worksheet นำสู่ การออกแบบ Business Process



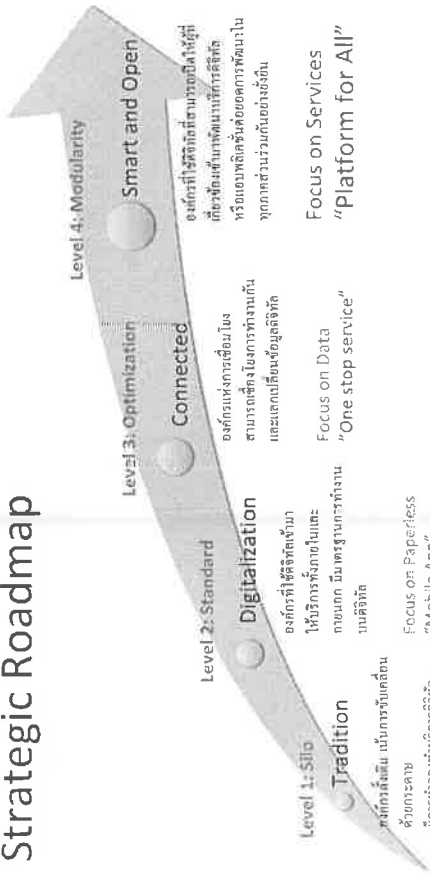
Business Process – Manned and Unmanned at Work



Building Digital Enterprise



Strategic Roadmap



Deloitte T.

ประโยชน์ของ Strategic Roadmap กับงานด้าน HR

ประโยชน์ของ Strategic Roadmap กับงานด้าน HR

1. ช่วยกำหนดระยะเวลาความสำเร็จของแต่ละช่วง ทั้งระยะสั้นไปสู่วระยะยาว
2. ช่วยทำให้มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและเป็นระบบ
3. ช่วยทำให้ มองเห็นผลกระทบระหว่างกันและสามารถปรับเปลี่ยนแผนการทำงาน ได้ยืดหยุ่น
4. ช่วยสร้างความมีส่วนร่วมของเจ้าของงานแต่ละคนเข้ามาช่วยในการพัฒนาองค์กร
5. ช่วยทำให้งานด้าน HR พัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับงานในหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่มีมิติด้านเวลาและความจำเป็นเร่งด่วน

Strategic Maturity Roadmap

ทดลองทำ

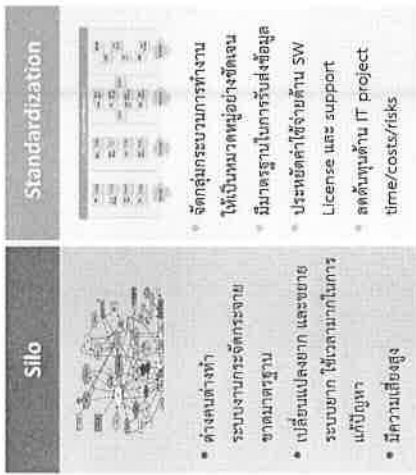
Silo

- ต่างคนต่างทำ
- ระบบงานกระจัดกระจาย ขาดมาตรฐาน
- เปลี่ยนแปลงยาก และขยายระบบยาก ใช้เวลานานในการแก้ปัญหา
- มีความเสี่ยงสูง

Deloitte T.

Strategic Maturity Roadmap

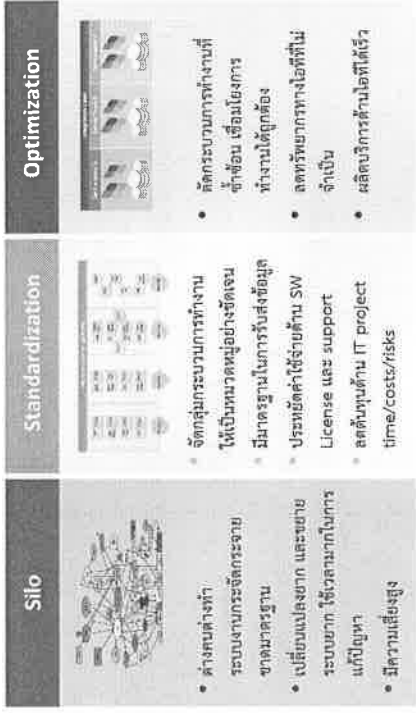
ทดลองทำ ทำเป็นมาตรฐาน



Source: T.

Strategic Maturity Roadmap

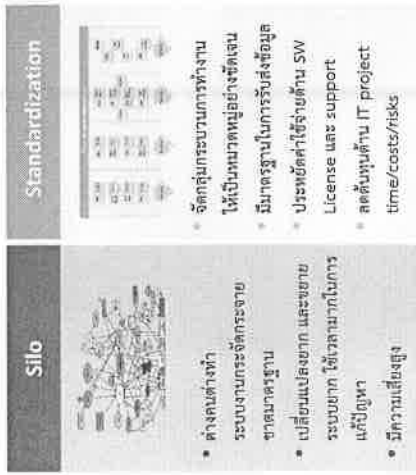
ทดลองทำ ทำเป็นมาตรฐาน



Source: T.

Strategic Maturity Roadmap

ทดลองทำ ทำเป็นมาตรฐาน



Source: T.

หลักการประเมินลำดับวุฒิภาวะในองค์กร

	Level 1: Silo	Level 2: Standardized	Level 3: Optimized	Level 4: Modularity
วัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ	ทำในของของแผนงานตัวเอง ส่วนต่างต่าง	การสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน และมาตรฐานข้อมูลในการทำธุรกิจ	ใช้ความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำธุรกิจ การรวมการทำงานกับในทิศทางธุรกิจได้	เน้นการรวมไว้ในกรอบของตลาด ความคล่องตัวในการวางกลยุทธ์ เพื่อเป็นองค์กรที่คล่องตัว
กลยุทธ์เชิงธุรกิจ / IT	ออกแบบกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับแผนงาน	แชร์ข้อมูลและระบบการทำงานด้าน IT และ ด้านธุรกิจ เพื่อประสิทธิภาพการทำงานด้าน IT	ใช้กระบวนการทำงานที่ชัดเจน/ หรือข้อมูลสำหรับการจัดการการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	ใช้การเชื่อมต่อกระบวนการทำงานอย่างสมบูรณ์ สำหรับความคล่องตัวในการวางกลยุทธ์ ภายในองค์กร
แอปพลิเคชัน	รับแจ้งและขอใช้ระบบแอปพลิเคชันจากหน่วยงานอื่น	แอปพลิเคชันที่มีมาตรฐานและอธิบายความต้องการและเหตุผลได้	ใช้ความซ้ำซ้อนและเปลืองเงิน และเชื่อมโยงการทำงานเข้าไว้ ระบบระหว่างแผนกธุรกิจและระหว่างหน่วยงาน	ใช้วิธีการรับ-ส่งข้อมูลแบบ real-time, Data as a Service, Open Data
ข้อมูล	ข้อมูลกระจัดกระจายและซ้ำซ้อน ใช้งานยาก	ข้อมูลที่มีมาตรฐาน และสามารถแลกเปลี่ยนได้	เชื่อมโยงและแชร์ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และหน่วยงาน	ใช้การกรรับ-ส่งข้อมูลแบบ real-time, Data as a Service, Open Data
เทคโนโลยี	การลงทุนเทคโนโลยีที่เร็วเกินไป และใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย	เทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน สามารถใช้แทนกันร่วมกัน	เน้นประสิทธิภาพของเทคโนโลยี	ใช้ประโยชน์จากสถาปัตยกรรม micro-service อย่างเต็มที่

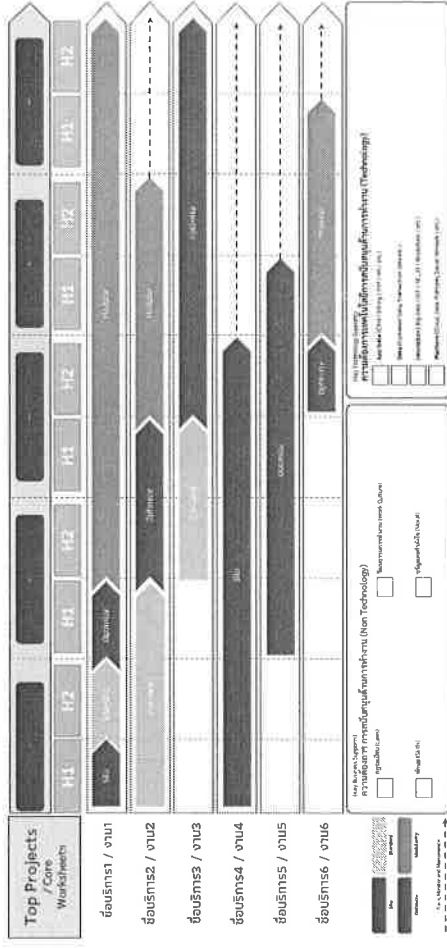
Source: T.

หลักการประเมินลำดับความสำคัญเชิงธุรกิจ

	Level 1: Silo	Level 2: Standardized	Level 3: Optimized	Level 4: Modularity
วัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ	HR ทำในส่วนของตนเองเป็นหลัก ดำเนินงานแบบตั้งเองต่างหาก	การดำเนินงานแบบบูรณาการ ทำงาน และมอบหมายข้อมูลของ HR ทำงานกับทีมอื่นในองค์กร HR ได้	ชัดเจนว่าใช้ข้อมูลร่วมกัน ซึ่งเปิดโอกาสในการทำงาน HR หรือ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงระบบงาน ทำงานกับทีมอื่นในองค์กร HR ได้	เห็นความซ้ำซ้อนของข้อมูลของ HR ในบางส่วนของ HR เพื่อเป็น องค์กรที่สอดคล้องกัน
กลยุทธ์เชิงธุรกิจ / IT	ออกแบบซอฟต์แวร์ที่สนับสนุน สารสนเทศ ตัวอย่างเช่นระบบงาน SBA HR	เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ด้าน IT และ สามารถใช้ ประสิทธิภาพการทำงานที่สอดคล้อง HR	เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน หรือเชื่อมโยงกับระบบงาน ทำงานกับทีมอื่นในองค์กร HR ซึ่งมีความซ้ำซ้อนของข้อมูล และเชื่อมโยงการทำงานของ HR ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	ใช้การเชื่อมโยงระบบงานที่ทำงาน ของ HR อย่างสมบูรณ์ สำหรับงาน คล้ายคลึงกันที่วางกลยุทธ์ ภายใน องค์กร
แอปพลิเคชัน	ปรับแก้แอปพลิเคชันที่มีภาพหน้าจอ ซึ่งเฉพาะที่ใช้งานใน HR เท่านั้น	แอปพลิเคชัน ของ HR ที่มีมาตรฐาน และเชื่อมโยงกับการทำงาน คล้ายคลึงกัน	ชุดความรู้ที่ชัดเจนของแอปพลิเคชัน และเชื่อมโยงการทำงานของ HR ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	ใช้การเชื่อมโยงระบบงานที่ทำงาน ของ HR อย่างสมบูรณ์ สำหรับงาน คล้ายคลึงกันที่วางกลยุทธ์ ภายใน องค์กร
ข้อมูล	จัดเก็บ HR การจัดการและข้อมูล ด้านต่าง ๆ ในองค์กร	ข้อมูลของ HR ที่มีมาตรฐาน และ สามารถแลกเปลี่ยนกันได้	เชื่อมโยงและเชื่อมโยงข้อมูล HR และ หน่วยงานอื่น	ใช้การเชื่อมโยงระบบงานที่ทำงาน ของ HR อย่างสมบูรณ์ สำหรับงาน คล้ายคลึงกันที่วางกลยุทธ์ ภายใน องค์กร
เทคโนโลยี	การลงทุนในเทคโนโลยีเพื่อใช้ ประโยชน์ของเทคโนโลยีและข้อมูลเชิง ความรู้ของ HR หรือใช้ประโยชน์ ร่วมกัน	เทคโนโลยีของ HR ที่มีมาตรฐาน และเชื่อมโยงกับการทำงาน คล้ายคลึงกัน	เห็นประโยชน์ของเทคโนโลยีที่ เชื่อมโยงกับการทำงานของ HR ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	ใช้การเชื่อมโยงระบบงานที่ทำงาน ของ HR อย่างสมบูรณ์ สำหรับงาน คล้ายคลึงกันที่วางกลยุทธ์ ภายใน องค์กร

Detail 1.

Strategic Roadmap



Detail 1.

Strategic Roadmap and Project Tracking Status



การพัฒนาขององค์กรอย่างมีส่วนร่วม

Detail 1.

Strategic Roadmap (All Projects)

ทำให้รู้ว่าแต่ละโครงการเชื่อมมาจากหน่วยงานหรือกิจไหนบ้าง
เราใช้คน, เวลา และเงิน ได้เหมาะสมหรือไม่



Enterprise Roadmap (All Projects)

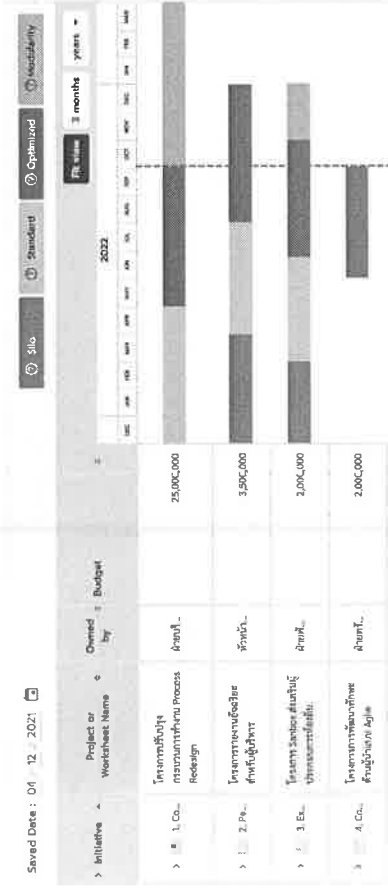
Save Date : 23 06 2023

Key Benefits

1. Display all projects status in one page
2. View % of project completion
3. View by Budget allocation
4. View by Owner/Department
5. Sort by Group of Projects (% weight of each initiatives)
6. Monitor how balance investment in organization
7. View project phasing (or maturity status)
8. Import from Worksheet
9. Export as CSV
10. Project Owner View only their own projects

Detail 1.

การเชื่อมโยง Strategic Roadmap กับแผนงานด้าน Digital HR



การเชื่อมโยงเกิดขึ้นหลังจากเวลา
ได้เวลาดำเนินการไม่เสร็จแล้ว

Detail 1.

สรุป เราได้อะไรบ้าง จากการเรียนรู้ครั้งนี้

สรุปเนื้อหาและผลลัพธ์ที่ได้เป็นรูปธรรม – ด้านหลักการ

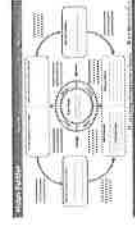
- ความหมายและความสำคัญของ Digital Transformation in HR
- เข้าใจความแตกต่างของคนแต่ละประเภทที่มีทัศนคติแตกต่างกัน
- อุปสรรคทั้ง 10 ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา HR ในยุคดิจิทัล
- องค์ประกอบสำคัญของ Digital Transformation in HR
- องค์ประกอบด้านคนและคุณสมบัติของคนที่ทำงาน HR ในยุคดิจิทัล
- องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงานและการจัดหมวดหมู่การทำงานของ HR ในยุคดิจิทัล
- องค์ประกอบด้านข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอก
- องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี และตัวอย่างการนำไปใช้
- Digital Mindset คืออะไร และการสร้าง Digital Mindset จะทำได้อย่างไร
- Digital Culture และ Digital Governance คืออะไร และมีประโยชน์อย่างไร



Detail 1.

สรุปเนื้อหาและผลลัพธ์ที่ได้เป็นรูปธรรม - ด้านวิธีปฏิบัติ

- การตั้งเป้าหมายงาน HR ด้วย Vision Builder
- มีทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูงด้วย
- กำหนดงานสำคัญแต่ละด้านอย่างมีสายสัมพันธ์ที่ตรงกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน
- ความต้องการด้านทักษะต่างๆเชื่อมโยงไปสู่ความจำเป็นของธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา
- วิธิตตามผลการดำเนินงานมีความชัดเจนแตกต่างที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความโปร่งใส
- การรวมมือกับเครือข่ายพันธมิตรถูกกำหนดให้เป็นอย่างชัดเจน



Vision Builder



หน้าจอของตัว

- การจัดทำพิมพ์เขียวองค์กร
- การวิเคราะห์งาน และบทบาทของผู้รับผิดชอบงาน ให้เป็นหมวดหมู่
- ทำให้ผู้บริหารและทีมงานเห็นภาพขององค์กรตรงกัน
- เชื่อมโยง คน งาน ข้อมูล และเทคโนโลยี อย่างเป็นระบบ

Detail 1.

สรุปเนื้อหาและผลลัพธ์ที่ได้เป็นรูปธรรม - ด้านวิถีปฏิบัติ

การจัดทำ DT Worksheet

- การกำหนดเจ้าของงานและชี้ให้ชัดเจน
- การกำหนดเวลาที่ผู้เกี่ยวข้องได้รับมอบหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
- การกำหนดผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ร่วมในการดำเนินงานของแต่ละขั้น
- การวิเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินงานและผลผลิตในแต่ละขั้นให้ชัดเจน
- การระบุสิ่งที่ต้องการสนับสนุน ด้านกฎระเบียบและด้านทักษะ
- การระบุสิ่งที่จะต้องมีการสนับสนุน ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านวิถีปฏิบัติ
- การวิเคราะห์การนำเทคโนโลยีและข้อมูลมาใช้อย่างสอดคล้องกับกับการดำเนินงาน



DT Worksheet



แบบ Roadmap

- การจัดทำแผน Roadmap ร่วมกันโดยเจ้าของงานทุกภาคส่วน
- การแบ่งระยะเวลาสำหรับเรียงตั้งแต่ระยะสั้นไปสู่ระยะยาว
- การปรับแผนการดำเนินงานร่วมกับระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
- การพัฒนาต้นแบบ ทักษะ สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กรไปด้วยกัน
- การนำใช้เทคโนโลยีและข้อมูลได้อย่างสอดคล้องกับแผนธุรกิจด้านระยะเวลาคุณภาพและปริมาณ

Diagram 11.

การเชื่อมโยงกระบวนการความคิดทั้งหมด ให้อยู่ในหนึ่งหน้า

Diagram 12.

การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

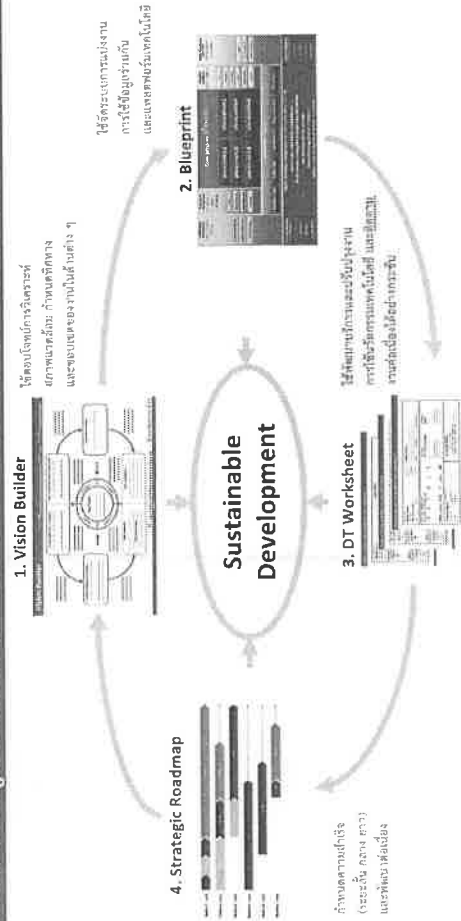


Diagram 13.

การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

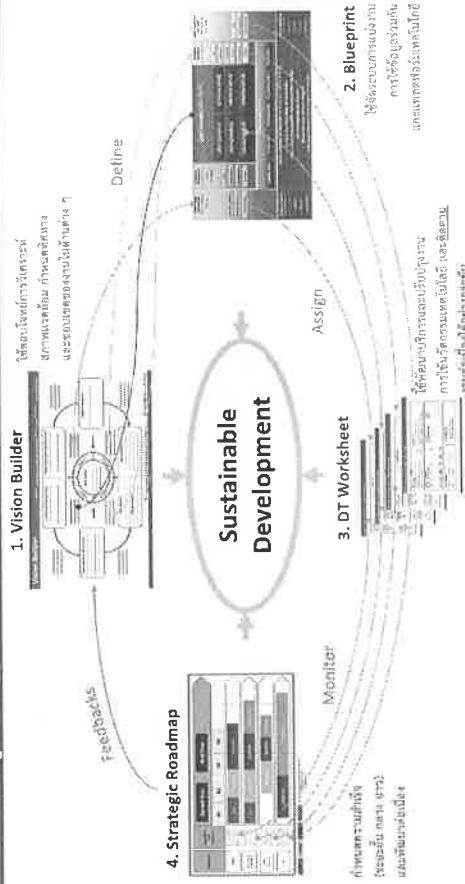


Diagram 14.

ข้อเสนอแนะ สู่การดำเนินงานต่อเนื่องหลังจากอบรม

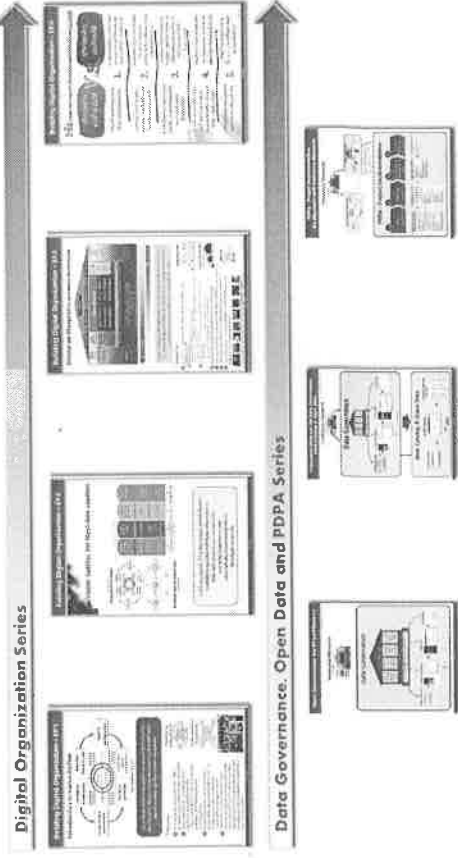


1. สรุปความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับนำเสนอแก่ผู้บริหารระดับสูง (CEO) เพื่อขอความเห็นชอบสำหรับการดำเนินงาน Digital HR เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัลที่ยั่งยืน
2. กำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย HR, IT และผู้บริหารจากหน่วยงานธุรกิจ ไม่เกิน 15 คน เพื่อเป็นคณะขับเคลื่อนการพัฒนาคนและองค์กรดิจิทัล
3. คณะขับเคลื่อนฯ จัดทำร่าง Vision Builder และ Enterprise Blueprint เพื่อขอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง (CEO)
4. กำหนดงานสำคัญที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา ร่วมกับหน่วยงานธุรกิจ โดยให้ความรู้การ วิเคราะห์และออกแบบงานด้วย DT Worksheet
5. วิเคราะห์แผนปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานธุรกิจโดยใช้ เครื่องมือ Roadmap และขอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง (CEO)
6. ดำเนินงานตามแผนและติดตามผลการดำเนินงานผ่านเครื่องมือออนไลน์

เรียนจบแล้ว จะทำอะไรต่อ

อ่านต่อ

facebook.com/danairat



References

1. <https://pubs.opengroup.org/architecture/c99/P04/idx.html>
2. https://www.gnu.org/software/libc/manual/html_node/Standard-headers.html
3. <https://ericniebler.com/2016/06/combining-architectures-without-headers/>
4. http://en.cppreference.com/w/cpp/string/basic_string_view
5. https://en.cppreference.com/w/cpp/string/basic_string_view
6. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
7. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
8. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
9. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
10. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
11. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
12. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
13. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
14. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
15. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
16. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
17. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
18. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
19. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
20. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
21. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
22. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
23. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
24. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
25. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
26. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
27. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
28. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
29. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html
30. https://www.boost.org/doc/libs/1_61_0/doc/html/string_ref.html

Download 1

Thank you.

Together we can!

คุณผู้รักงานวิจัย

Line ID: danolab

FB: <https://www.facebook.com/tiamlab>