

INDUSTRY 4.0



ManpowerGroup™

แมนพาวเวอร์

ผู้นำระดับโลกด้านทางออก

สำหรับการจัดหาแรงงานเชิงนวัตกรรม



ManpowerGroup™

เสนอ

วิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางในโลกของการทำงาน
ที่กำลังเปลี่ยนแปลงในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4



ManpowerGroup™



We act as Conductor

Copyrighted by Suthida Kanjanakantikul

พลังขับเคลื่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4

Access	Manage	Control
Internet	Technology	System
Database	Knowledge	Connectivity
Skill & Mindset	Competency & Analysis	Creativity & Innovation

การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่

20 ประการ

สู่ยุคแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4



ManpowerGroup™

อดีต	อนาคต
ยุคแห่งอุตสาหกรรม/ข่าวสาร	ยุคแห่งมนุษย์ชน
ทุนนิยม	ทักษะ:ความสามารถนิยม
การเข้าถึงทุนคือผู้สร้างความแตกต่าง	การเข้าถึงทักษะ:ความสามารถคือผู้สร้างความแตกต่าง
ขับเคลื่อนโดยเจ้าของและบริษัท	ขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่มีทักษะ
พนักงานไล่ตามบริษัท	บริษัทไล่ตามพนักงาน
บริษัทควบคุมข้อกำหนด	พนักงานควบคุมข้อกำหนด
พนักงานอาศัยอยู่ใกล้ (หรือใน) สถานที่ทำงาน	พนักงานอาศัย (หรืออยู่) ที่ไหนก็ได้
มีพนักงานที่มีทักษะ:ความสามารถจำนวนมาก	ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะ:ความสามารถ
เกิดการว่างงานเนื่องจากมีอุปทานมากเกินไป	เกิดการว่างงานเนื่องจากอุปสงค์มีความเฉพาะเจาะจง
เทคโนโลยีคือผู้ทำให้เป็นทาส	เทคโนโลยีคือผู้ปลดแอก

อดีต

อนาคต

อาณาเขตแบบปิด	อาณาเขตแบบเปิด
ไม่ค่อยเกิดการย้ายถิ่นฐาน	การย้ายถิ่นฐานสามารถพบเห็นได้ทั่วไป
งานเดียวตลอดชีวิต	อายุ 38 เปลี่ยนงานมาแล้ว 10-14 งาน
ความไม่โปร่งใสขององค์กร; การมีความลับ	ความโปร่งใสขององค์กร; การเปิดกว้าง การเข้าถึงบุคลากร
ประเทศ OECD เต็มโตและมีอำนาจควบคุม	ประเทศที่ไม่ใช่ OECD เต็มโตและมีอำนาจควบคุม – BRIC-MIST โดยเฉพาะจีน อินเดีย แอฟริกา
ทำงานเพื่อองค์กร	ทำงานกับองค์กร
กระหมัดกระหม่อมและมองแคบ	ห่วงใยผู้อื่น ไม่ใช่ตนเอง
ขนาดเป็นสิ่งสำคัญ	ความคล่องตัวเป็นสิ่งสำคัญ
ว่าจ้างบุคลากรที่มีพลังในการทำงาน	ว่าจ้างบุคลากรที่มีความรักในการทำงาน
การบังคับบัญชาและควบคุม	การทำงานที่ยืดหยุ่น

ความท้าทาย



ManpowerGroup™

■ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร

ในทุกๆวันจะมีคนยุค Baby Boomer ที่มีอายุครบ 65 ปี จำนวน 10,000 คนและจะเป็นอย่างนี้ต่อไป 19 ปี

Gen Y จะกลายเป็นประชากรส่วนใหญ่ในวัย
แรงงานและจะกลายเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มี
จำนวนมากที่สุดในอีก 5 ปี

อัตราการเกิดของประชากรเพิ่มขึ้นใน
อัตราช้าลงจะทำให้ขาดแคลนกำลังแรงงาน
ในอีก 15 ปี

- นายจ้าง ร้อยละ 30 ประสบ**ปัญหาในการหาบุคลากร**มาบรรจุในตำแหน่งที่ต้องการ
- **เครื่องจักรและเทคโนโลยี**จะเข้ามาทำงานแทนคน
- **ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว**ทางด้านเขตเศรษฐกิจ นิคมอุตสาหกรรม และการพัฒนาทางเทคโนโลยี
- **การตอบสนองต่ออุปสงค์ระดับโลก**
 - กลุ่มพลังงานทดแทน
 - กลุ่มสุขภาพ
 - กลุ่มยานพาหนะ
 - กลุ่มวัสดุสีเขียว
 - กลุ่มหลอมรวมเทคโนโลยี

ปัญหาของแรงงานไทย

ความไม่สมดุลกันระหว่างปริมาณและคุณภาพ

- พลิตคนไม่ทันตามความต้องการ
- การเลือกทำงาน
- คุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการ



การส่งออก



ManpowerGroup™

Episode 1

การย้ายถิ่นฐานเชิงกลยุทธ์ :
ทางออกระยะสั้นเพื่อบรรเทาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ



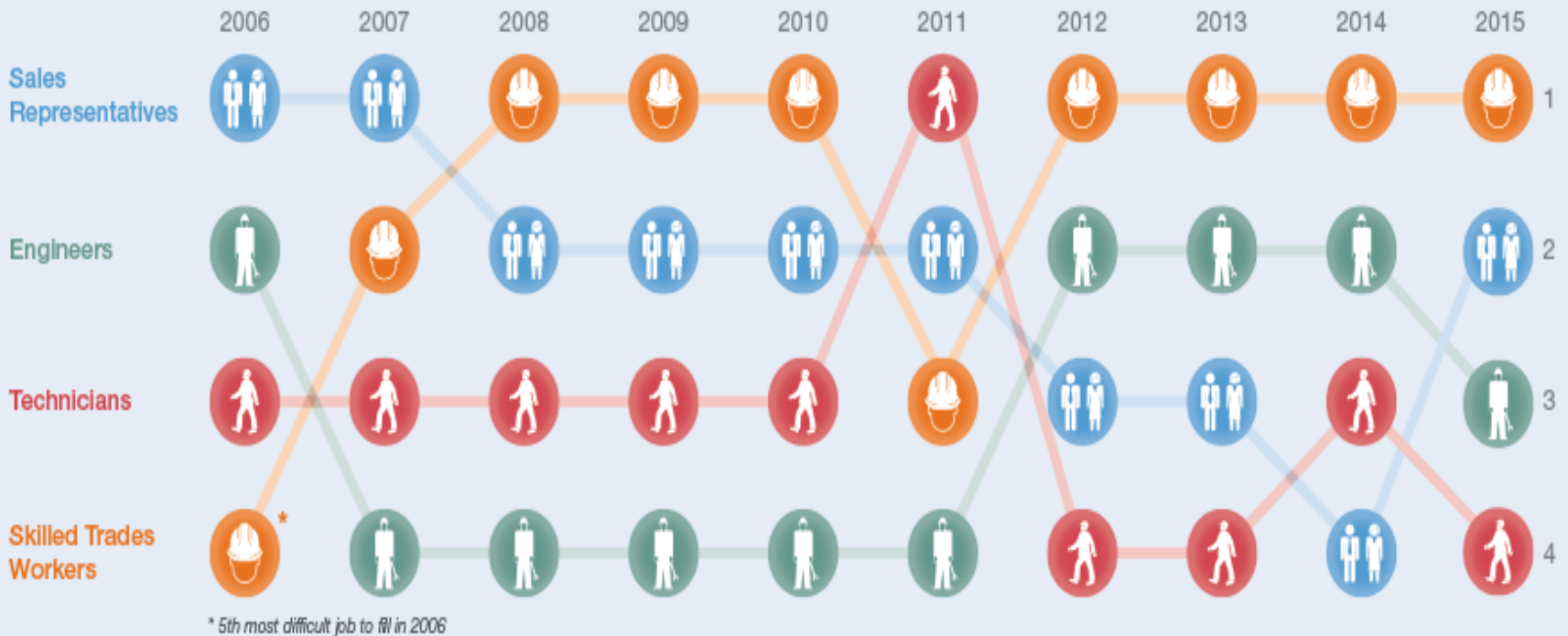
ManpowerGroup™

การขาดแคลนแรงงานฝีมือสำคัญไฉน

- เป็นตำแหน่งที่หาคนมาทำได้ยากที่สุด
- แรงงานฝีมือ อยู่ในอันดับ 1 หรือ 2 ของความท้าทายด้านการจ้างงาน
- ขัดขวางความก้าวหน้าของโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- เป็นอันตรายต่อการเติบโตของประเทศ



GLOBAL: TOP JOBS EMPLOYERS ARE HAVING DIFFICULTY FILLING 2006-2015



แรงงานฝีมือ : ทักษะพิเศษที่ต้องผ่านการเรียนรู้มาเป็นเวลานาน

คนงานช่างโลหะเนื้อ , ช่างไฟฟ้า , ช่างไม้ , ช่างปูน , ช่างก่ออิฐช่างซ่อมท่อ และช่างเชื่อมโลหะ



HARDEST JOBS TO FILL

For the fourth consecutive year, **SKILLED TRADES** vacancies are the hardest jobs to fill globally. **SALES REPRESENTATIVES** are in second place, followed by **ENGINEERS, TECHNICIANS AND DRIVERS**.

- 1 ▶  **Skilled Trade Workers** (especially chefs/bakers/butchers, mechanics and electricians)
- 2 ▲  **Sales Representative**
- 3 ▼  **Engineers** (especially mechanical, electrical and civil engineers)
- 4 ▼  **Technicians**
- 5 ▲  **Drivers** (especially truck/lorry/heavy goods drivers, delivery/courier drivers, heavy equipment/construction drivers)
- 6 ▶  **Management/Executives**
- 7 ▼  **Accounting & Finance Staff** (especially book keepers, certified accountants and financial analysts)
- 8 ▲  **Office Support Staff**
- 9 ▼  **IT Staff** (especially developers and programmers, database administrators, and IT leaders and managers)
- 10 ▲  **Production/Machine Operations**

TOP 5 KEY REASONS FOR DIFFICULTY FILLING JOBS



35%

Lack of available applicants/
no applicants



34%

Lack of technical competencies
(hard skills)



22%

Lack of experience



17%

Lack of workplace competencies
(soft skills)



13%

Looking for more pay
than is offered

การขาดแคลนแรงงานฝีมือมีรากฐานมาจากปัญหา

- การเกษียณของแรงงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้สูงอายุโดยไม่มีแรงงานมาทดแทนอย่างเพียงพอ
- การอบรมทางเทคนิคที่ไม่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ
- แรงงานที่มีความรู้สูงทำงานในรูปแบบที่ใช้แรงงานของตนเอง > พนักงานที่เพิ่มเริ่มทำงาน

ทางออกระยะสั้น

- การย้ายถิ่นฐานเชิงกลยุทธ์
 - การหาแรงงานฝีมือภายในประเทศของคนที่เต็มใจจะย้ายถิ่นฐาน
เพื่อการทำงาน
 - การหาแรงงานใหม่จากที่ใดก็ได้



ทางออกระยะยาว

1. ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่องานที่ใช้แรงงานฝีมือ :
 - มุ่งเน้นความน่าดึงดูดของงาน (ศักยภาพด้านอาชีพ, ผลตอบแทน)
2. ปรับการอบรมทางเทคนิคให้ตรงตามความต้องการของบริษัท :
 - หลักสูตรในชั้นเรียนสอดคล้องกับโลกความเป็นจริง
3. พัฒนาการรับรองในระดับสากลเพื่อเร่งให้เกิดความคล่องตัว :
 - ด้านคุณภาพและความปลอดภัย
4. ใช้นโยบายการย้ายถิ่นฐานเชิงกลยุทธ์ไปพร้อมกับการแก้ไขปัญหาภายในประเทศ
ในระยะยาว

Episode 2

คนเหมาะสมที่สามารถเรียนรู้ได้ :
วิธีใหม่ในการแก้ปัญหาการไม่สามารถจับคู่ให้ตรงกับ
ความสามารถ



ManpowerGroup™

ปัญหา

- จำนวนผู้สมัครที่มีศักยภาพ
- การไม่สามารถจับคู่ให้ตรงกับความสามารถ

แนวทางแก้ไข

การหาบุคลากรที่เหมาะสมที่สามารถเรียนรู้ได้

ผู้มีทักษะเฉพาะและทักษะผสมผสานกับทักษะด้านการคิดวิเคราะห์หรือ
คุณสมบัติอื่นๆ ที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กร



ทางออก

นายจ้าง : พิจารณาผู้สมัครที่อาจไม่ตรงตามข้อกำหนดของตำแหน่งงาน
ทั้งหมดแต่เป็นผู้สมัครที่มีความสามารถซึ่งช่วยเติมช่องว่างได้อย่างเหมาะสม
และคุ้มค่า

วิธีการ : **ให้การฝึกอบรม**

- ปรับและเพิ่มทักษะให้พนักงาน
- ขยายขอบเขตของทักษะความสามารถ
- สร้างความมั่นใจในบุคลากรในการมีทักษะที่เหมาะสม

กุญแจสู่ความสำเร็จ

ความสามารถในการค้นหา “คนเหมาะสมที่สามารถเรียนรู้ได้”

มุ่งเน้นคำถาม 4 ข้อดังนี้

- ความสามารถใดมีความสำคัญต่อการทำงาน?
- ความสามารถใดเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ?
- มีเวลาและงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาความสามารถเหล่านี้ในผู้สมัครหรือไม่?
- ผู้สมัครมีความศักยภาพ (ทั้งแรงจูงใจและความสามารถ) ในการพัฒนาความสามารถเหล่านั้นหรือไม่?

หาคนที่เหมาะสมที่สามารถเรียนรู้ได้

แหล่งของแรงงานที่มีความเป็นไปได้สูง

1. ผู้ย้ายถิ่นฐานทางภูมิศาสตร์ (ผู้ที่เต็มใจจะย้ายถิ่นฐานเพื่อการทำงาน)
2. ผู้ย้ายถิ่นฐานทางอุตสาหกรรม (ผู้ที่สามารถโอนย้ายทักษะของตนเองไปยังอุตสาหกรรมใหม่)
3. คนในผู้เปลี่ยนแปลงบทบาท (ผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรของท่านอยู่แล้ว)
4. แรงงานใหม่ที่เพิ่งเริ่มทำงาน

หลักการในการจัดประเภทตำแหน่งงาน สำหรับ “คนเหมาะสมที่สามารถเรียนรู้ได้”

- ไม่ระบุศักยภาพอย่างคลุมเครือ / ใช้มาตรฐานต่ำ
- ต้องลงรายละเอียด
- มีความเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับข้อกำหนดที่เน้นการปฏิบัติสำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง
- ให้ความสำคัญกับช่องว่างที่สามารถเติมเต็มได้
- ความสามารถและแรงจูงใจในการเรียนรู้ของพนักงาน

Episode 3

แรงงานที่ไร้พรมแดน



ManpowerGroup™

แรงงานที่ไร้พรมแดน

ผู้คนเต็มใจและสามารถทำงานที่ไกลจากถิ่นฐานของตนมากขึ้น



รูปแบบหลักของการย้ายถิ่นฐานของแรงงาน

- ย้ายถิ่นฐานไปยังภูมิภาคที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ
เช่น สหรัฐอเมริกา , ยุโรปตะวันตก, ออสเตรเลีย
- ย้ายถิ่นฐานไปยังประเทศที่มีเศรษฐกิจมั่นคงและกำลังพัฒนา
เช่น ประเทศในแถบคาบสมุทรอาระเบีย , จีน
- ย้ายถิ่นฐานภายในเขตแดนของประเทศต่างๆ เช่น
จีน : ภาคตะวันตก (ยากจน) ไปยัง แถบตะวันออก (ศูนย์กลางการค้า)
ญี่ปุ่น : ย้ายเขาไปในเมือง (ส่งผลต่อ ภาคเกษตร)

แง่มุมของความคล่องตัวของแรงงานผู้มีความสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของรัฐบาล

- ข้อจำกัดเกี่ยวกับการย้ายถิ่นฐาน :
 - ลัทธิชาตินิยมใหม่ – การป้องกันการอพยพถิ่นฐาน
- รั้วกันระหว่างพรมแดน
- โปรแกรมการลงทุนภายในประเทศ
- การศึกษา
- สิ่งจูงใจสำหรับการพัฒนาท้องถิ่น

ความคล่องตัวของแรงงานฝีมือ

ระดับพนักงาน

- พนักงานระดับที่ไม่ใช้แรงงาน
- พนักงานระดับแรงงาน

เขตแดน

- เขตแดนของประเทศ
- เขตแดนภายในประเทศ

ทักษะ

- มีทักษะ : ได้รับประโยชน์ + อุปสงค์ของตลาด
- ไม่มีทักษะ : ค่าถิ่นฐานที่มั่นคง

นายจ้างและรัฐบาลมีรูปแบบการตอบสนอง 2 ประเภท

- แบบยุทธวิธี : ใช้การโต้ตอบและตั้งรับ
- แบบองค์รวม : สมเหตุสมผล ยึดหลักตามจริงมุ่งเน้นอุปสงค์และอุปทาน
ของแรงงานในอนาคต

ทางออก

นายจ้างควรทบทวนวิธีการ

- วิธีการจ้างงาน
- วิธีการรักษาพนักงาน
- เพิ่มทักษะแรงงาน : การหมุนเวียนของสมอง > สมองไหล



Episode 4

วาระใหม่กับแรงงานสูงอายุ



ManpowerGroup™

ปัญหา

- การขาดแคลนผู้มีความสามารถ
- ความยากในการหาแรงงานทดแทน



ทางออก

นายจ้าง

- ยืดระยะเวลาการทำงานของแรงงานสูงอายุ: การเสนอตำแหน่งงานที่คนในวัยสูงอายุต้องการ + ดูแลในฐานะเป็นสมาชิกที่มีคุณค่า
- เตรียมความพร้อมของผู้ที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่ : บทบาทใหม่ + การเรียนรู้
- เตรียมการเกษียณของพนักงาน : จัดหาทรัพยากรทางวิชาชีพที่จำเป็น + หลีกเลี่ยงวิกฤตทางการเงิน (บำเหน็จ, บำนาญ, ประกันสังคม)
- คาดการณ์และวางแผนเกี่ยวกับกำลังคนในอนาคต
- มีแผนการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพ
- พิจารณาถึงสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานในระหว่างการเกษียณ

ทางออก

รัฐบาล

- อนุญาตให้แรงงานสูงอายุได้รับการจ้างงานต่อไปเป็นระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น
- มีแรงจูงใจใหม่ๆ
- มีข้อกำหนดที่เข้มแข็งพอ

Episode 5

ทางออกที่ยังสะสางไม่เสร็จ :

ผู้หญิงกับปัญหาการขาดแคลนผู้มีทักษะความสามารถ



ManpowerGroup™

แนวโน้มที่กำลังปรับเปลี่ยนโลกแห่ง การทำงานในรูปแบบใหม่

- แนวโน้มที่ภาคบริการจะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ
- แนวโน้มการลดจำนวนประชากรในวัยทำงาน



ทางออก

- การสนับสนุนให้ผู้หญิงเข้ารับตำแหน่งในภาคบริการ
- การสนับสนุนให้ผู้หญิงเข้าทำงานในลักษณะ: “มีเวลาที่ยืดหยุ่น” : กำหนดตารางตนเอง + ออกจากสำนักงานได้
- ยกระดับเทคโนโลยีการทำงานที่บ้านได้โดยสื่อสารทาง แฟกซ์ , โทรศัพท์ หรือ อินเทอร์เน็ต
- การสนับสนุนให้ผู้หญิงเป็นเจ้าของกิจการต่างๆ โดยเฉพาะ การท่องเที่ยว , การดูแลสุขภาพ

Episode 6

ปัญหาบุคลากรที่มีทักษะความสามารถกำลังดูครึ่งคุณไว้ใช่หรือไม่ ?
การออกแบบกลยุทธ์ด้านแรงงานเพื่อการเติบโตทางธุรกิจที่ยั่งยืน



ManpowerGroup™

ปัญหา

- การไม่สามารถจับคู่ให้ตรงกับความสามารถ
การไม่สามารถหาบุคลากรที่มีทักษะความสามารถที่มีความเหมาะสม ใน
สถานที่ที่เหมาะสมและในระยะเวลาที่เหมาะสมได้
- นายจ้างร้อยละ 31 ทั่วโลก ไม่สามารถหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานสำคัญได้
- ไม่เกิน 10 ปี **บุคคลที่มีทักษะที่เป็นต้องการสูง** จะกลายเป็นทรัพยากรที่หายากที่สุด

การเชื่อมโยงกลยุทธ์เข้ากับผลการดำเนินงานขององค์กร

ให้ความสำคัญกับ “ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ” (HR) ดังนี้

- ตัวเชื่อมที่สำคัญในการปรับกลยุทธ์ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ
- ช่วยเหลือผู้ร่วมงานโดยอาศัยกลยุทธ์ด้านกำลังคนและแผนปฏิบัติ
- พิจารณาผลกระทบของแรงขับเคลื่อนจากภายนอก (เช่น แนวโน้มจำนวนประชากร ฯลฯ) พร้อมทั้งแรงขับเคลื่อนจากภายใน (เช่น จำนวนกำลังคนในปัจจุบัน ฯลฯ)
- กำหนดทิศทางในการมีแรงงานผู้มีความสามารถที่บริษัทต้องการสู่ความสำเร็จ

กลยุทธ์ด้านกำลังคนที่ดี

- มีความครบถ้วนมากขึ้น เน้นที่กลยุทธ์ระยะยาว
- มุ่งเน้นรูปแบบการทำงานแบบใดที่จะให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า
- หลักปฏิบัติต่อบุคคลใดต้องได้รับการปรับปรุง
- มีความครอบคลุม การรวมมุมมองจากภายนอกต่อแหล่งแรงงานผู้มี
ความสามารถ
- องค์กรสามารถ “สร้าง” ทักษะแรงงานผู้มีความสามารถตามที่องค์กร
ต้องการได้จากที่ใด



ManpowerGroupTM

ข้อเสนอแนะ:



ManpowerGroup™

วิธีการ 1

ไม่ใช่หน้าที่ใครโดยเฉพาะแต่เกิดจากทุกคน

ภาครัฐ

- วางแผนการปลดปล่อยศักยภาพมนุษย์
- จัดทำสภาพแวดล้อมและช่องทางที่เหมาะสม
- สร้างการมีส่วนร่วมของนายจ้างกับบุคลากร
- สร้างนโยบายว่าจ้างแรงงานสูงอายุ ผู้หญิงและคนพิการให้มากขึ้น
- อบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความเข้าใจในตลาดแรงงาน ทั้งอุปสงค์และอุปทาน

ภาคการศึกษา

- แนะนำการเรียนเพื่อรองรับตลาดในอนาคต
 - สายวิทยาศาสตร์ ทางด้านการวิจัยและพัฒนา พลังงานทดแทน พลังงานทางเลือก รวมถึงบุคลากรด้านน้ำมันธรรมชาติและเหมืองแร่
 - วิศวกร สาขา Mechanical, Logistic, Electrical และ Network Engineer
 - การเงินและบัญชี ซึ่งต้องเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเองด้วยความสามารถทางธุรกิจและการบริหารเงินลงทุน
 - IT ด้าน Mobile Application, E-Commerce และ Digital Marketing

ภาคการศึกษา

- แนะนำการเรียนเพื่อรองรับตลาดในอนาคต
 - สายอาชีพตระกูลช่างต่างๆ
 - Supply Chain & Logistics ตั้งแต่กระบวนการในการผลิตและการขนส่งสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปยังโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างการเชื่อมโยง (Connectivity) ของประเทศไทยรับ AEC ก้าวสู่การเป็นฮับด้านการผลิตและการขนส่งระดับภูมิภาค
 - สายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development :HRD) ตั้งแต่การสร้างบุคลากรให้ตรงกับธุรกิจ พัฒนาและบริหารบุคลากรให้องค์กรประสบความสำเร็จตามทิศทางที่ได้วางไว้

ภาคเอกชน

- เป็นผู้ควบคุม เวลา และสถานที่
- ตั้งจุดคนเข้าหาองค์กรที่ให้ความก้าวหน้าทางอาชีพ
- สนับสนุนการปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์



ภาคเอกชน

- การพัฒนากระบวนการสรรหาและพัฒนารูปแบบการทำงาน
 - ระดับวิชาชีพ :
 - พัฒนาเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน
 - การหมุนเวียนแรงงานทั้งในและนอกประเทศ
 - ระดับกลาง : แทนที่ด้วยหุ่นยนต์และระบบต่างๆ
 - ระดับล่าง :
 - ใช้เครื่องจักรและ IT เข้ามาร่วมกับการทำงาน
 - การนำเข้าแรงงานต่างด้าว

ภาคแรงงาน

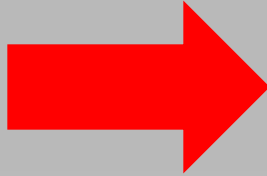
- สร้างทัศนคติและความสามารถในการเรียนรู้
- สร้างความยืดหยุ่นทางความคิด
- สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวเอง
 - ภาษา
 - ความรู้ทางเทคนิคเชิงลึก
 - ประสบการณ์
 - ความสามารถในการทำงานหลากหลาย

วิธีการ 2

การพัฒนาทางเทคโนโลยี

เหตุ

เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง
วิถีชีวิต
และการทำงาน



ผล

เทคโนโลยีกลายเป็นเครื่องปลดปล่อย
ศักยภาพของมนุษย์

- เทคโนโลยีทำให้เกิดรูปแบบการทำงานระบบ
เสมือนจริงจากที่ใดก็ได้ในโลก และกำหนดเวลา
และสถานที่ที่พวกเขาจะทำงานได้
- เทคโนโลยีเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตและเครือข่าย
สังคม



ManpowerGroup™

ข้อความสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้เป็นทรัพย์สินของ

บริษัท สกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (แมนพาวเวอร์กรุ๊ป)

ห้ามบุคคลภายนอกนำไปใช้ ทำซ้ำ ดัดแปลง แก้ไข ส่งต่อ จำหน่าย หรือจัดเก็บ

เนื้อหาส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมดของเอกสารฉบับนี้

ในรูปแบบใดๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก

บริษัท สกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (แมนพาวเวอร์กรุ๊ป)