

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจระหว่างประเทศ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจระหว่างประเทศมีความยุ่งยาก ซับซ้อน เพราะ...

- ธุรกิจระหว่างประเทศมีบุคลากรและสาขากระจายอยู่หลายภูมิภาคทั่วโลก ดังนั้น การวางนโยบายหรือการติดต่อควบคุมการทำงานของบริษัทในเครื่องจะกระทำได้ยาก
- ผู้บริหารสาขาในเครื่องต้องบริหารงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างจากที่ตนคุ้นเคย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่นได้



การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ ประเด็นที่สำคัญ

1

- แนวทางการบริหารนโยบายและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ

2

- การคัดเลือกแต่งตั้งผู้บริหารและพนักงานคนไทยที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

3

- การบริหารสวัสดิการที่ดึงดูดพนักงานคนไทยให้สมัครเข้าทำงานในต่างประเทศ

ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ธุรกิจระหว่างประเทศ

1. **Employees** : ความพร้อมของพนักงาน และการขาดแคลนพนักงานที่มีคุณภาพ
2. **Management factors** : การกำหนดกลยุทธ์ทางการบริหารที่สอดคล้องกับ
ปรัชญาในการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศที่แตกต่างกันไปจึงมีผลต่อความ
คล่องตัวในการสับเปลี่ยนตำแหน่งในระดับผู้บริหาร
3. **Laws** : เป็นปัจจัยหลักต่อการลงทุนในต่างประเทศที่จะต้องพิจารณาด้าน
กฎหมายแรงงาน
4. **Culture** : มีผลทำให้พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรแต่ละประเทศแตกต่างกัน



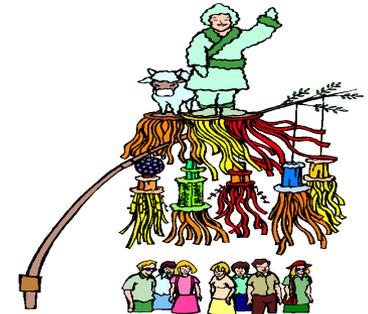
5. ***International management strategy*** : เป็นแนวคิดในการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศที่กิจการจะต้องสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสม
6. ***Local human qualification*** : บุคลากรในท้องถิ่นอาจจะไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้
7. ***Expatriate preparation*** : เป็นการเตรียมการหรือฝึกอบรมผู้บริหารเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมในประเทศที่จะไปปฏิบัติงานได้ รวมถึงการเตรียมการเพื่อให้บุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศกลับประเทศบ้านเกิดด้วย (Repatriate)



การใช้บุคลากรระดับผู้บริหารในสาขาต่างประเทศ

1.) การใช้บุคลากรชาติเดียวกับบริษัทแม่ หรือ สำนักงานใหญ่ (*Parent-Country National : PCN*.) เหมาะกับกิจการที่ใช้แนวคิดการบริหารแบบ Ethnocentric และ ธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นขยายตัวสู่ต่างประเทศ ประเทศที่นิยมใช้มากคือ ญี่ปุ่น ส่วน สหรัฐอเมริกา และ ยุโรป นิยมใช้ในกรณีที่สาขาในต่างประเทศมีการพัฒนาน้อยกว่า แต่ปัจจุบันมีแนวโน้มการใช้วิธีนี้ลดลงเรื่อยๆ เพราะ...

- ★ จำนวนสาขาในต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว
- ★ บุคลากรท้องถิ่นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมไม่จำเป็นต้องใช้คนจากท้องถิ่น
- ★ ค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรจากสำนักงานใหญ่ค่อนข้างสูง
- ★ นโยบายของประเทศแม่เริ่มให้ความสำคัญแก่ประเทศท้องถิ่นเพิ่มขึ้น



ข้อดี : PCN.

- บุคลากรมีความเข้าใจในนโยบายของสำนักงานใหญ่จึง สามารถถ่ายทอดนโยบายให้แก่ท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และง่ายต่อการควบคุมจากสำนักงานใหญ่
- การขอข้อมูลจากสาขาในต่างประเทศจะทำได้ง่ายเพราะมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
- บุคคลจากสำนักใหญ่มีความจงรักภักดีจึงทำให้การปฏิบัติงานมุ่งผลประโยชน์ต่อสำนักงานใหญ่
- เป็นการจูงใจพนักงานในสำนักงานใหญ่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะถ้าสามารถออกไปปฏิบัติหน้าที่ในต่างประเทศได้ก็จะมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นได้อย่างรวดเร็ว



ข้อเสีย : PCN.

- ผู้บริหารจะต้องมีการเตรียมตัวสูงทั้งด้านวัฒนธรรม และครอบครัว
- ผู้บริหารจากสำนักงานใหญ่ขาดความคุ้นเคยต่อสภาพแวดล้อมในต่างประเทศ ทำให้ประสบปัญหาต่อการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น
- บุคลากรที่มีความเหมาะสมไม่เต็มใจต่อการไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศด้อยพัฒนา
- เสียค่าใช้จ่ายมากกว่าผู้บริหารที่เป็นคนท้องถิ่น เพราะต้องจ่ายค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าครองชีพ และ เงินช่วยเหลืออื่นๆ เพื่อเป็นการจูงใจ
- ผู้บริหารในระดับรองลงมาที่เป็นคนท้องถิ่นจะหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ผู้บริหารที่มีความขัดแย้งกับสำนักงานใหญ่อาจไม่จงรักภักดีต่องานที่ทำอย่างแท้จริง



2.) การเลือกบุคคลที่เป็นคนท้องถิ่นในประเทศที่กิจการไปลงทุน (*Host-Country National : HCN.*) เป็นการตอบสนองแนวคิดการบริหารแบบ Polycentric ที่มอบอำนาจการบริหารให้แก่สาขาในท้องถิ่น

ข้อดี : HCN.

- ผู้บริหารคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมจึงทำให้ปฏิบัติงานได้ทันที
- ค่าตอบแทนน้อยกว่าผู้บริหารที่มาจากสำนักงานใหญ่
- มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับภาครัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี
- เพิ่มขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรท้องถิ่น



ข้อเสีย : HCN.

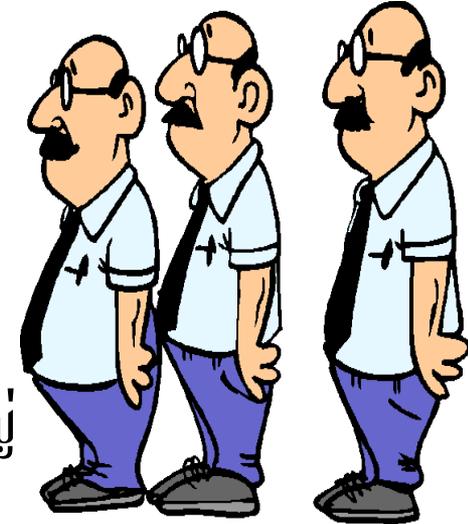
- ผู้บริหารที่เป็นคนท้องถิ่นอาจขาดประสบการณ์และความรู้ทางด้านเทคโนโลยีระดับสูง จึงทำให้การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ
- ขาดความจงรักภักดีและความผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อสำนักงานใหญ่
- การติดต่อสื่อสารและการขอข้อมูลจะทำได้ยาก
- สำนักงานใหญ่จะควบคุมบริษัทในเครือได้ยากเพราะนโยบายการบริหารมีความแตกต่างกัน
- เสียค่าใช้จ่ายมากเมื่อต้องเดินทางไปอบรมที่สำนักงานใหญ่



3.) การคัดเลือกบุคลากรจากประเทศที่สาม (*Third-Country National : TCN.*) จะตอบสนองแนวการบริหารสาขาแบบ Regiocentric และ Geocentric เป็นการคัดเลือกบุคลากรจากผู้มีความรู้ความสามารถ

ข้อดี : TCN.

- สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงาน
- ประหยัดค่าใช้จ่ายกว่าการเลือกผู้บริหารจากสำนักงานใหญ่
- จะสามารถเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสาขาและสำนักงานใหญ่ทำให้การทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี
- บุคลากรจากประเทศที่สามสามารถปรับตัวได้ดีกว่าจากสำนักงานใหญ่
- บุคลากรจากประเทศที่สามอาจมองเห็นปัญหาและแนวทางการพัฒนาได้ดีกว่าบุคลากรจากสำนักงานใหญ่และจากสาขาท้องถิ่น



ข้อเสีย : TCN.

- ถ้าประเทศที่สามมีปัญหาทางการเมืองกับประเทศสาขาท้องถิ่นอาจจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจในการบริหารงานของบุคลากรจากประเทศที่สามได้
- การติดต่อสื่อสารกับสำนักงานใหญ่และบุคคลในท้องถิ่นจะเป็นไปได้ยากเพราะปัญหาด้านภาษา
- เมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารที่เป็นคนท้องถิ่นแล้ว ผู้บริหารจากประเทศที่สามจะรู้สภาพแวดล้อม และ ช่องทางการติดต่อธุรกิจได้น้อยกว่า
- ความสามารถในการบริหารจะอยู่ในระดับกลาง



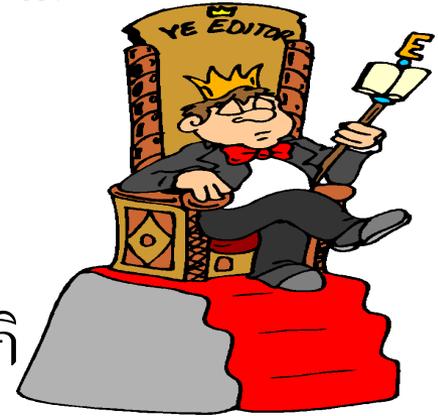
4). การใช้บุคลากรจากต่างประเทศมาบริหารงานที่สำนักงานใหญ่ (Impatriate)

เป็นการโยกย้ายบุคลากรจากที่อื่นเข้ามาบริหารงานที่สำนักงานใหญ่ ซึ่งจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีประสบการณ์และความสามารถมาก

ตอบสนอง นโยบายความเป็นสากล (Geocentric)

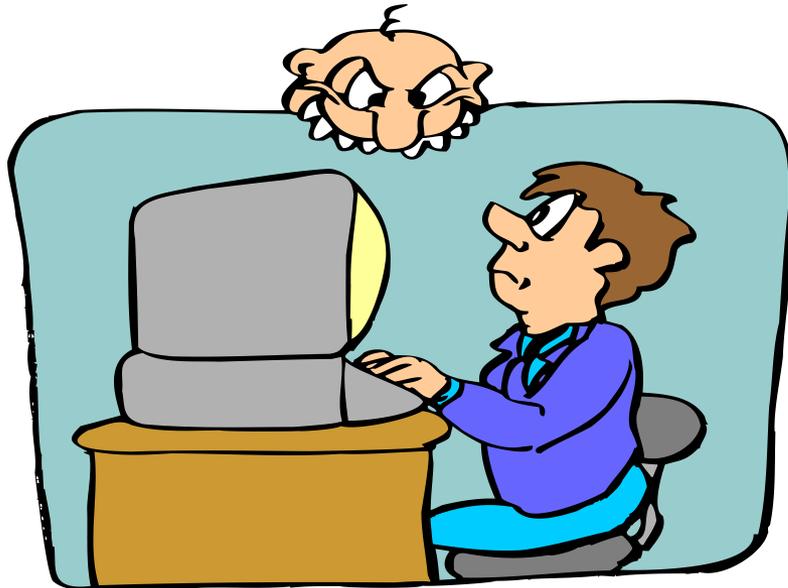
ข้อดี : *Impatriate*

- เป็นการบริหารงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วโลกทำให้เก็
ร่วมกัน
- สามารถถ่ายทอดวัฒนธรรมระหว่างกันทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้
- มีโอกาสในการคัดเลือกผู้บริหารที่มีความเหมาะสมอย่างแท้จริง
- เป็นการจูงใจพนักงานระดับท้องถิ่นให้พัฒนาตนเองเพื่อมีโอกาสไปปฏิบัติงาน
ที่สำนักงานใหญ่ได้



ข้อเสีย : *Impatriate*

- อาจได้รับการต่อต้านจากบุคลากรในสำนักงานใหญ่ ทำให้บริหารงานได้ไม่เต็มที่
- ต้องใช้เวลาในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมสังคม และ วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานใหญ่ จึงไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที



รูปแบบ	Ethnocentric	Polycentric	Geocentric
ความซับซ้อนขององค์กร	มีความซับซ้อนในบริษัทแม่ แต่เรียบง่ายในบริษัทสาขา	เป็นอิสระต่อกัน	มีความซับซ้อนและเป็น อิสระในเวลาเดียวกัน
อำนาจการตัดสินใจ	อำนาจขึ้นอยู่กับบริษัทแม่	บริษัทแม่ใช้อำนาจน้อย	ร่วมกันตัดสินใจระหว่างบริษัทแม่กับบริษัทสาขา
การประเมินและการควบคุม	ใช้นโยบายของบริษัทแม่ในการประเมินผลงานรายบุคคล	ขึ้นอยู่กับ Local	มองหามาตรฐานสากลที่มาใช้ใน Local ได้
การให้รางวัลและการลงโทษ	มีมากในบริษัทแม่แต่น้อยในบริษัทลูก	รูปแบบกว้างๆ อาจมีมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับบริษัทสาขา	ผู้บริหารระดับนานาชาติ และระดับท้องถิ่นจะได้รับรางวัลสำหรับการบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก
การสื่อสารภายใน	มีการสื่อสารกับบริษัทลูกสูง เช่น การสั่งงาน มอบหมายงาน และสอนงาน	มีเล็กน้อยในการสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างบริษัทแม่กับ บริษัทสาขาและมีน้อยในบริษัทสาขาด้วยกัน	มีการสื่อสาร 2 ทางระหว่างบริษัทแม่กับบริษัทสาขา และมีการสื่อสารในทีม ผู้บริหาร ในกลุ่มบริษัทสาขาด้วยกัน
ความเป็นอัตลักษณ์บุคคล	สัญชาติเดียวกับบริษัทแม่	ขึ้นอยู่กับสัญชาติของประเทศสาขานั้นๆ	มีความเป็นสากลทางเชื้อชาติอย่างแท้จริง
การสรรหาคัดเลือกและการพัฒนา	สรรหาและพัฒนาพนักงานในบริษัทแม่ในตำแหน่งสำคัญ	พัฒนาพนักงานท้องถิ่น สำหรับตำแหน่งสำคัญในประเทศ	พัฒนาคนที่ดีที่สุดในทุกๆ สาขาสำหรับทุกๆ ตำแหน่งในโลก

ตัวอย่างประเภทบุคลากรสำหรับตำแหน่งบริหารในต่างประเทศ

Parent Country
National (PCN)

สัญชาติของพนักงานเป็น
สัญชาติเดียวกับสำนักงาน
ใหญ่

บริษัท โฟล์กสวาเกน สรรหา
แต่งตั้งพนักงานชาวเยอรมัน
เพื่อไปทำงานที่บริษัทสาขา
ในประเทศจีน

Host Country
National (HCN)

สัญชาติของพนักงานเป็น
สัญชาติเดียวกับบริษัทสาขา
ในประเทศนั้นๆ

บริษัท โฟล์กสวาเกน สรรหา
แต่งตั้งพนักงานชาวจีน เพื่อ
ทำงานที่บริษัทสาขาใน
ประเทศจีน

Third Country
National (TCN)

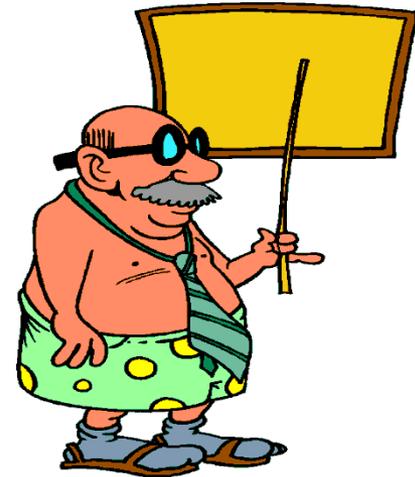
สัญชาติของพนักงานไม่ใช่
สัญชาติเดียวกับสำนักงาน
ใหญ่และไม่ใช่ บริษัทสาขา
ในประเทศนั้นๆ

บริษัท โฟล์กสวาเกน สรรหา
แต่งตั้งพนักงานชาวอินเดีย
เพื่อไปทำงานที่บริษัทสาขา
ในประเทศจีน

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจข้ามชาติ

กิจการข้ามชาติที่จะต้องรับผิดชอบในส่วน of ทรัพยากรมนุษย์ จะต้องพิจารณาในปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้...

1. **รูปแบบของสินค้าและบริการ** ที่นำเสนอสู่ผู้บริโภคในท้องถิ่นต่างๆจะต้องหาผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเข้าใจในท้องถิ่นนั้นๆ
2. **กลยุทธ์ในการบริหารสาขาในต่างประเทศ** เป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์การบริหารสาขาต่างประเทศที่กำหนดไว้
3. **กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน** โดยจะต้องคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับกฎหมายแรงงานในแต่ละประเทศ



4. **แผนการของบริษัทในอนาคต** ที่จะมีการขยายสาขาในต่างประเทศจะต้องมีการคัดเลือกพนักงานหรือผู้บริหารที่มีความเหมาะสมในสาขาท้องถิ่นนั้นๆ
5. **ข้อมูลของประเทศต่างๆ** ที่กิจการจะขยายการดำเนินงานไปจะต้องมีการรวบรวมและแจ้งให้ผู้บริหารทราบ เพื่อผู้บริหารจะสามารถปรับตัว และเกิดความพร้อมต่อการดำเนินงานได้ทันที
6. **เทคนิควิธีการในการคัดเลือกผู้บริหาร** จะต้องคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสาขาต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ



เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรไปเป็นผู้บริหารในต่างประเทศ

- ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
- ความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self - Reliance)
- อายุ (Age)
- ประสบการณ์ (Experience)
- ระดับการศึกษา (Educational Background)
- ทักษะทางการเชื่อมสัมพันธ์ไมตรี (Diplomatic Skill)
- สุขภาพ และสถานภาพสมรส (Health and Family Status)
- ทักษะทางด้านภาษา (Language Skill)



การเตรียมหรือการพัฒนาบุคลากรเพื่อไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ

★ จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรเพื่อไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ ได้แก่...

- เพื่อช่วยในการติดต่อสื่อสารกับคนท้องถิ่นได้อย่างราบรื่น
- ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่นได้
- ช่วยให้ผู้บริหารรู้จักและเข้าใจสภาพการประกอบธุรกิจในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี
- ช่วยให้เข้าใจในนโยบายต่างๆของสำนักงานใหญ่ได้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อเพิ่มความรู้ทางด้านเทคโนโลยี และการจัดการสมัยใหม่



☆ หลักการพื้นฐานในการเตรียมการสำหรับบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกไป ปฏิบัติงานในต่างประเทศจะต้องมี ดังนี้...

- รวบรวมข้อมูลของประเทศที่จะไปปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยพื้นฐาน
ความเป็นอยู่ในประเทศนั้น
- ทำความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง
- จัดเตรียมการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจต่อการปฏิบัติงานในต่างประเทศ
- เตรียมความพร้อมในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรม
- เตรียมความสะดวกในด้านการใช้ชีวิตในต่างประเทศ
- เตรียมข้อมูลที่เป็นสิ่งจูงใจเมื่อหมดภารกิจในต่างประเทศ
- ทำความเข้าใจในผลประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานใน
ต่างประเทศ



ค่าตอบแทนของผู้บริหารงานในต่างประเทศ

★ นโยบายการกำหนดค่าตอบแทน

- บริษัทสามารถรับภาระได้
- เพียงพอต่อการจูงใจให้ผู้บริหารไปปฏิบัติงานในต่างประเทศได้
- มีความเป็นธรรมภายในบริษัทและเป็นการจ่ายที่มีความสมมูล
- จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถและผลงานมากกว่าสัญชาติ
- เป็นที่ยอมรับทั้งฝ่ายผู้บริหารและพนักงานส่วนใหญ่



★ ปัญหาในการกำหนดนโยบายค่าตอบแทน

- ความลำเอียงทางสัญชาติ
- แต่ละประเทศมีอัตราเงินเฟ้อและระดับค่าครองชีพที่แตกต่างกัน
- ธุรกิจหลายประเภทในหลายประเทศ
- แต่ละประเทศมีการเก็บอัตราภาษีรายได้ที่แตกต่างกัน
- นโยบายบางข้อมีการขัดแย้งกันในตัวเอง



★ ประเภทของค่าตอบแทน

1. เงินเดือน (*Salary*) มีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้...

- จ่ายตามฐานเงินเดือนของสำนักงานใหญ่
- จ่ายตามฐานเงินเดือนของประเทศสัญชาติของตนเป็นหลัก
- จ่ายตามลักษณะงานและความรับผิดชอบ



2. ค่าตอบแทนในส่วนที่จูงใจ (*Incentive Component*) ได้แก่...

- ค่าเบี้ยเลี้ยงในต่างประเทศ
- เบี้ยกัณฑ์การ
- โบนัส



3. ค่าตอบแทนในส่วนที่ช่วยเพิ่มความเท่าเทียมกัน ได้แก่...

- ค่าครองชีพ
- ค่าเช่าบ้าน
- เงินช่วยเหลือค่าภาษี และ เงินช่วยเหลือการศึกษาแก่บุตร/ธิดา
- รถประจำตำแหน่ง
- ค่าจ้างคนรับใช้



★ ปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน

- ปัจจัยภายในองค์กร

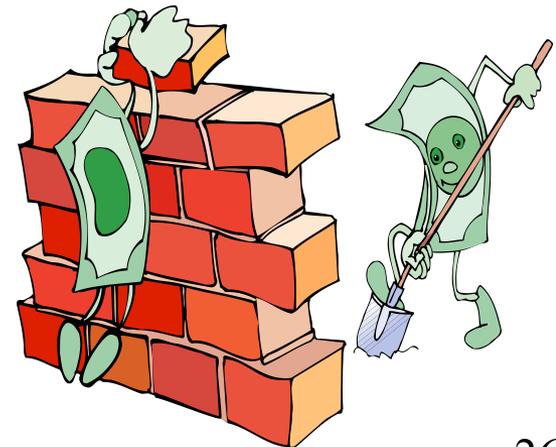
- วัตถุประสงค์ของบริษัทในแต่ละช่วงเวลา
- ทักษะของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการเป็นผู้นำในการจ่ายค่าตอบแทน
- ชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ดีของบริษัท
- ประเภทของบุคคลที่โยกย้าย
- ทักษะการเจรจา
- ความสามารถและผลงานของผู้ปฏิบัติงาน



- ความสามารถในการจ่ายของบริษัท
- สถานที่ตั้งของบริษัทในเครือ
- สัดส่วนระหว่างอัตราเงินเดือนพื้นฐานกับสวัสดิการ

- ปัจจัยภายนอกองค์การ

- ค่าครองชีพโดยทั่วไปและระดับเงินเดือนโดยทั่วไป
- อุปสงค์และอุปทานของผู้บริหารที่จะไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ



รูปแบบการปรับตัวในต่างประเทศ

★ การปรับตัวของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศพิจารณาได้ 2 ขั้นตอน ดังนี้ ...

1. **การปรับตัวก่อนการเดินทาง (Anticipatory adjustment)** เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนที่ผู้บริหารจะไปปฏิบัติงานในต่างประเทศซึ่งมีหลายวิธี ได้แก่ การฝึกอบรม การไปเยี่ยมประเทศที่จะไปปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้า
2. **การปรับตัวในประเทศที่ไปปฏิบัติงาน (In - country adjustment)** เป็นการปรับตัวเมื่อได้เดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศแล้ว ซึ่งจะต้องศึกษาถึงวัฒนธรรมความเป็นอยู่เพื่อให้เข้าใจในปัญหาอันจะนำไปสู่การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ได้



☆ สาเหตุที่ผู้บริหารประสบความล้มเหลวในการไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ
สรุปได้ ดังนี้...

1. สภาพทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมมีความแตกต่างกันมาก
2. ปัญหาด้านความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี
3. ความขัดแย้งในนโยบายและวัตถุประสงค์ของบริษัทกับรัฐบาลในสาขาต่างประเทศ
4. การคัดเลือกผู้บริหารที่ไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในสาขาต่างประเทศ
5. ความไม่สามารถปรับตัวได้ของครอบครัวผู้บริหาร
6. การเตรียมตัวไม่พร้อมเนื่องจากขาดการฝึกอบรม
7. ระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการประเมินผล
การปฏิบัติงาน

