

การเขียนแผนงานประจำปีของนักบริหาร HR
เชิงกลยุทธ์
[HR Strategic action plan]

วันที่ 26 มีนาคม 2553

บรรยายโดย

คุณสุรศักดิ์ ใจเย็น

Vice President , HR & Admin.

NISSAN MOTOR (THAILAND) CO.,LTD

Content

- I. HR & Business Overview
- II. การวางแผน HR เชิงกลยุทธ์
- III. Practice Sharing 1
- IV. Practice Sharing 2

Thailand Business Forecast overview

PRO SENA Local background – Thailand more competitive

THE WORLD COMPETITIVENESS SCOREBOARD 2009

Score 2009	Country	Rank 2009	Rank 2008	Rank 2007	Rank 2000
98.146	Hong Kong	2	3	3	9
95.740	Singapore	3	2	2	2
78.242	Japan	17	22	24	21
77.162	Malaysia	18	19	23	26
79.595	China Mainland	20	17	15	24
75.390	Taiwan	23	13	18	17
70.762	Thailand	26	27	33	31
68.408	Korea	27	31	29	29
66.454	India	30	29	27	41
55.479	Indonesia	42	51	54	43
54.490	Philippines	43	40	45	35

- ▶▶ Thailand ranks no. 26th of World Competitiveness Scorecard 2009 (move-up from 27th)
- ▶▶ 4 factors used to calculate the score:
 - ▶▶ Economic Performance,

Thailand Automotive trend

ปริมาณการขายรถยนต์ เดือน กุมภาพันธ์ 2553			
Brand	กพ. 53 (คัน)	กพ. 52/ (คัน)	เปรียบเทียบ(%)
Toyota	21,493	14,227	+51.07
Isuzu	12,042	7,674	+56.91
Honda	7,854	5,812	+35.13
Nissan	2,837	1,558	+82.09
Mitsubishi	2,536	1,135	+123.43
Others	7,413	3,955	+87.43
รวม	54,175	34,361	+ 57.66

ปริมาณการขายสะสมเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2553 = 103,735 คัน (+ 56.1%)

สรุปการปรับค่าจ้างกลุ่มรถยนต์ 08-09

**การคาดการณ์ผลกระทบต่องาน HR ในปี 2010
: HR Impact Forecast**

HR Priority in Thailand



Key HR priorities in Thailand in 2009/10

- ▶▶ Attract and integrate qualified and competent people that are capable of functioning efficiently in a fast-evolving knowledge-based, global-minded, interconnected organization, under time and cost pressure
- ▶▶ Motivate these people, to optimize their contribution to the organization's performance
- ▶▶ Develop these people, to ensure that they can continue to contribute efficiently and fulfill evolving needs over time
- ▶▶ Retain these people, to reduce operations costs, return on investment and secure organization's sustainability

On which area do the HR Function's main missions/objectives focus this year?	27.72 %	- Person development (career planning, promotions) and training
	23.76 %	- Turnover reduction, talent motivation and retention
	21.78 %	- HR structural and organizational issues (company restructuring, post-merger integration, HR function upgrade, HR policies review, HRIS introduction, etc.)
	13.86 %	- Performance management
	12.87 %	- Corporate culture, talents management
	12.87 %	- Organization development (succession planning, recruitment)
	10.89 %	- Remuneration management
7.92 %	- Organization management (responsibilities, grading, competencies)	
6.93 %	- Communication, integration, employee relations	

Top 5 HR issues in Y.2010

1. การโยกย้ายงาน / การบริหาร **Talent**
2. ความเข้มแข็งของ**สหภาพแรงงาน**
3. ช่องว่างระหว่างวัย (**People Generation**)
4. **CSR** / Code of conduct
5. **Technology** / **Social networking**

มุมมองต่อ HR จากองค์กร

- **HR** ยังไม่ค่อยตื่นตัวหรืออยู่ภายใต้สถานะกดดันให้ต้องลดต้นทุนที่สอดคล้องกับธุรกิจ
- **HR** มิได้ทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ **HR** ของบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมธุรกิจเดียวกัน
- **80%** ของบริษัทแสดงความสนใจที่จะเริ่มลดค่าใช้จ่ายด้าน **HR**
- **15%** ของบริษัทเหล่านี้เท่านั้นที่มีการตรวจสอบ/ประเมินประสิทธิภาพของระบบงาน (**HR Audit**)

; ผลการสำรวจ **130** บริษัทของเอเชีย โดย **Hewitt Associates**

บทบาทของ HR อดีต → ปัจจุบัน → อนาคต



หน่วยงานสนับสนุน ทำงานเชิงรับ
ทำงานบริหาร (**Admin**)



หุ้นส่วนกลยุทธ์ (**Business Partner**)
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (**Change Agent**)



เป็นนักประชาสัมพันธ์และนักการสื่อสาร
(**PR & Communicator**)
เป็นนักการตลาดและนักสร้างแบรนด์
(**Marketer & Brand-Maker**)
เป็นนักเจรจาต่อรองและประสานประโยชน์ (**Negotiator**)
เป็นนักตรวจสอบ (**HR Auditor**)

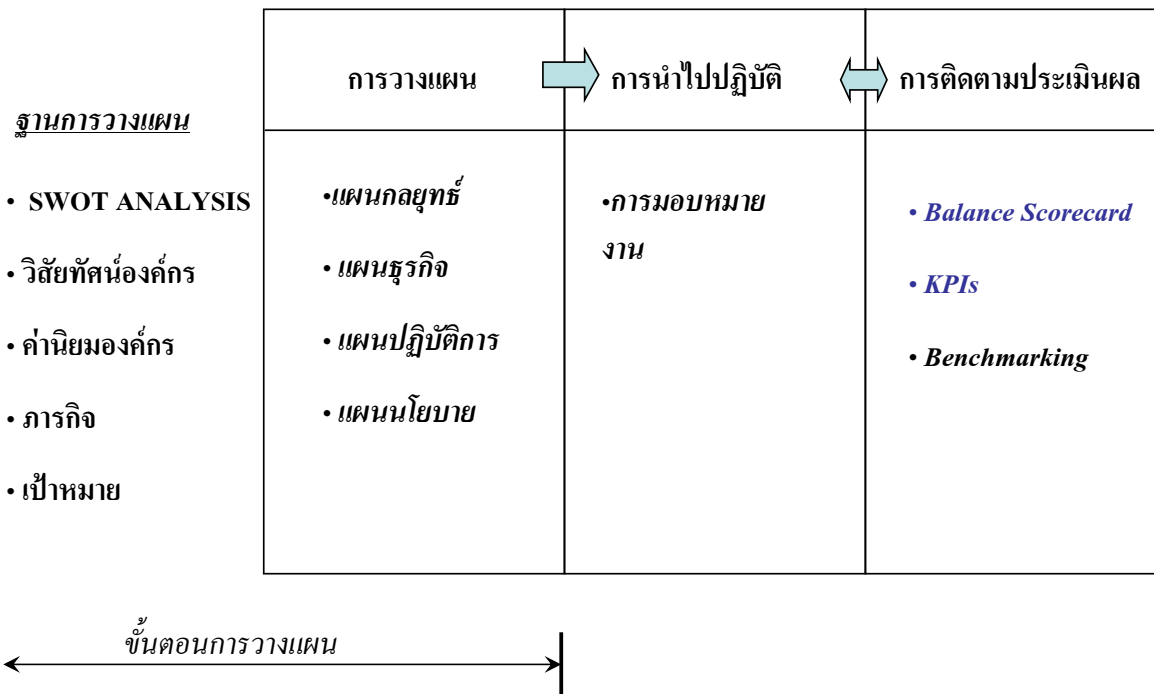
การวางแผน HR เชิงกลยุทธ์ HR Strategic Management

STRATEGIC MANAGEMENT : การจัดการเชิงกลยุทธ์

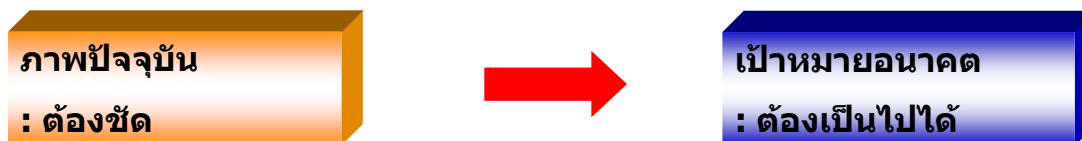
ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก



การจัดการเชิงกลยุทธ์ / เครื่องมือการดำเนินการ

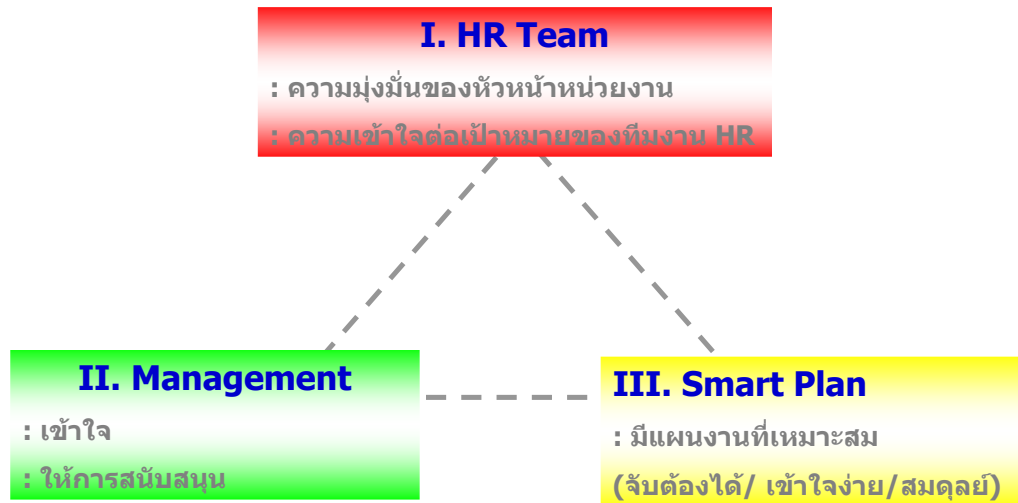


กรอบความคิดในการวางแผน HR เชิงกลยุทธ์



[เป้าหมาย – สถานะปัจจุบัน] = Action Plan

Key success factor : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ



การบริหารปัจจัยแห่งความสำเร็จ

Key factors	Expectations	In-put
I.HR Team	: ความมุ่งมั่นของหัวหน้า หน่วยงาน : ความเข้าใจต่อเป้าหมาย ของทีมงาน HR	1.ประเมินปัญหาปีที่ผ่านมา 2. เรียนรู้ Best practices 3. สื่อสารให้ทีมงานเข้าใจอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ 4. Champion /รายงานสถานะ 5. เชื่อมโยงกับ PM
II. Management	: เข้าใจ : ให้การสนับสนุน	1. HR Marketing 2. Make future trust (by small achievement) 3. Open mind & Transparent
III. Smart Plan	: มีแผนงานที่เหมาะสม (จับต้องได้/ เข้าใจง่าย/ สมดุลย์)	1.ประเมินสถานะปัจจุบันของระบบงาน(HR Audit) 2.ข้อร้องเรียน / Feedback ของลูกค้า /ปัญหาเร่งด่วน 2. กำหนดหัวข้อ/ลำดับความสำคัญ 3. Clear เป้าหมาย/ทิศทางแต่ละข้อ 4. กำหนดแผนการปฏิบัติ/วิธีการ /ผู้รับผิดชอบ 5. กำหนดการติดตามผล/การรายงานสถานะ 6. Worst case scenario

I. ความเข้าใจของ HR Team : อะไรคือเป้าหมายที่แท้จริงของงาน HR ?

Company Assignment



- สรรหาคนที่มีความสามารถ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- มีระบบที่จูงใจ และรักษาคคนไว้ได้
- ให้เติบโตได้ตามความสามารถ
- สร้างวัฒนธรรมและองค์กรคุณภาพ



HR Function



HR Leader

- Communication
- Consistency
- Focused
- Forecast
- Fast Action

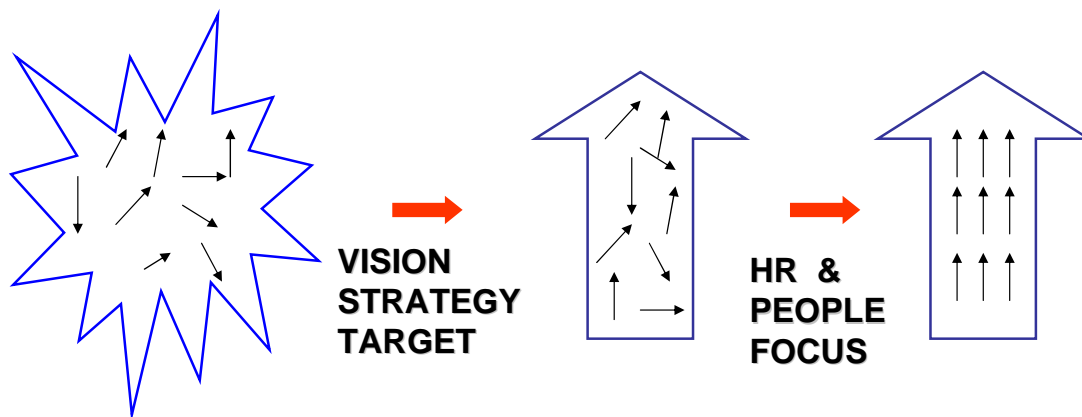
I. ความเข้าใจของ HR Team : เรียนรู้ Best Practices

<i>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร</i>		<i>กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</i>
มุ่งขยายงาน/การเจริญเติบโต	→ ←	เร่งรัดการจ้างงาน การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง
มุ่งลดหน่วยธุรกิจ/ลดขนาดและขอบเขต	→ ←	การเลิกจ้าง การยุติการจ้าง การเกษียณก่อนกำหนด
มุ่งขยายฐานธุรกิจ/ขยายธุรกิจใหม่	→ ←	การคาดคะเนจำนวนพนักงานใหม่ การฝึกอบรม การจ้างพนักงาน
มุ่งรวมกิจการ/การถือกรรมสิทธิ์	→ ←	การปรับวัฒนธรรมการทำงาน การจ้างพนักงาน การเลิกจ้าง

I. ความเข้าใจของ HR Team : เรียนรู้ Best Practices

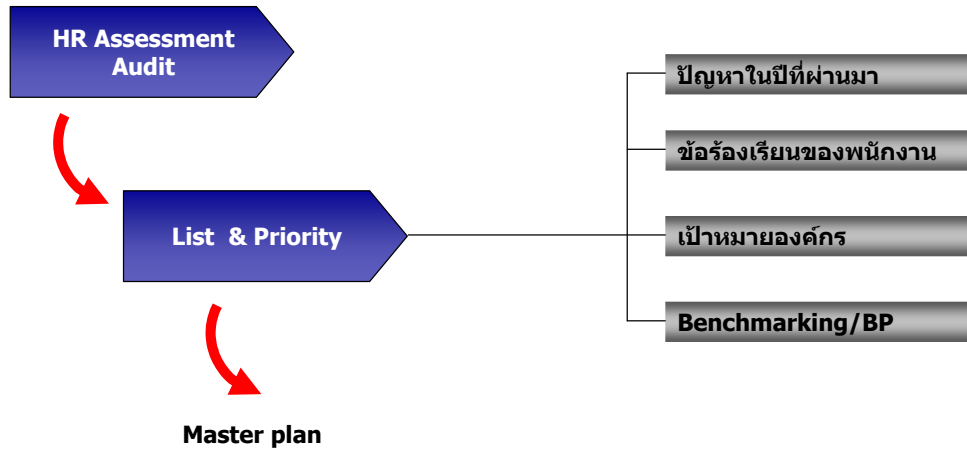
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร		กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
มุ่งถอนตัว/ลดการลงทุน	→ ←	การปรับจำนวนพนักงาน การเลิกจ้าง การมอบหมายงานใหม่
มุ่งสร้างความแตกต่างในสินค้าที่ผลิต มุ่งลดต้นทุนการผลิต	→ ←	การจ้างงานแบบกระจายอำนาจ การจ้างพนักงาน การตัดค่าจ้าง การลดค่าจ้าง การปรับเปลี่ยนประสิทธิภาพ
มุ่งพัฒนาคุณภาพสินค้า/ระดับคุณภาพสินค้าพิเศษ	→ ←	การจ้างผู้เชี่ยวชาญระดับสูง การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจเป็นกรณี

II. Convince Management : Theme for Sale



+ Make future trust (by small achievement)

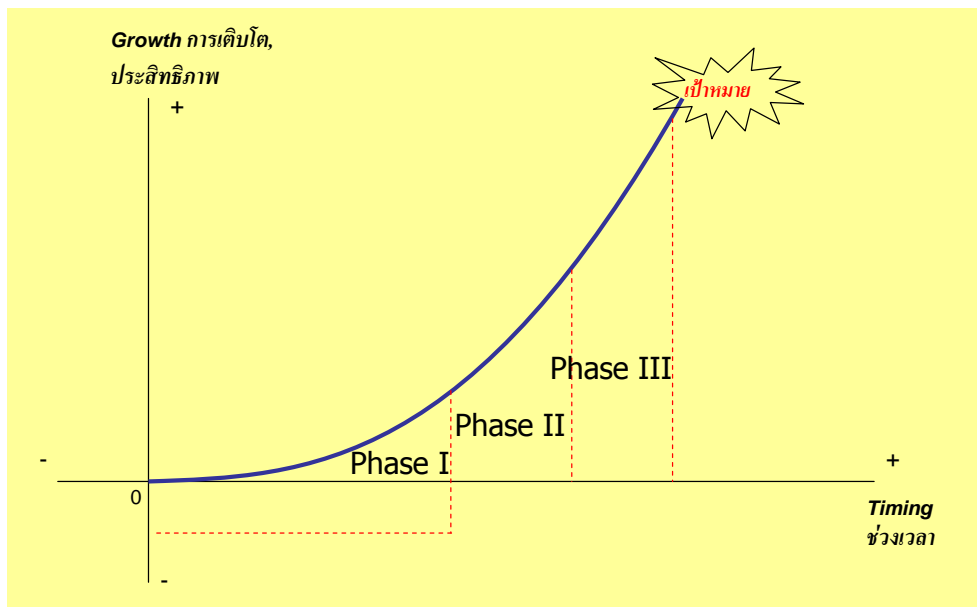
III. Smart plan



Key priority	Expectation	Strategy	Action list
1			1 2
2			1 2
3			1 2

III. Smart plan

◎ *Success Road map*



III. Smart plan : Annual plan

: Routine & Strategic balancing

Area	Action	2010												2011			Champion	
		Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar		
Routine Job																		
Strategic HR	Recruit																	
	Performance Management																	
	Training																	
	Employee Relation																	

Practice sharing

การวางแผน HR เชิงกลยุทธ์

- บริษัท X
- บริษัท XX

บริษัท X

[HR STRATEGIC PLAN FY 2007]

Agenda

- Lesson Learn FY 2006
- HR Challenge Overview FY 2007
- HR KPIs
- HR Direction & Focus FY 2007

HR Memory FY 2006

Positive	Lesson Learn
<ul style="list-style-type: none"> • Successful of JD for all positions • No complain on Payroll process • Can kick off Training System by HR Centralize • Can kick off Training Record • Change people mind set of suggestion • Monthly ER Activities • HR Manual / Systematic process (OT ,Pregnant) • Internal promotion , Part of Staffing process • Relationship with key persons on shop floor • Part to gain Parking Project / MLC • Brought up absence / Disciplinary process • EWC, No labor issue, Relationship with EWC • Consistency of Business code of conduct • On time appraisal • Extra Bonus Process • Official Announcement by HR • Kick off selection system for shop floor staff • 2 shops in canteen • Start new security with high expectation • Hiring systematic process • Kick off induction program • Team Dynamic Training • Training Organization Process • FFD Leader level 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 HR Staffs left • Poor of Policy Deployment Result • Fail Suggestion Number of result , Fail recording system • Delay hiring middle staff • High Turn over for Temp staff • Stationeries Control , lost 300k. , Not follow system • Several time to delay of office stock • No Newsletter in last 3 month • Urgent Training information , Invitation concept ,late • Driver disciplinary Control • More Complain on Bus service ,Still delay new sourcing • Daily Scrap Schedule Control • Delay safety improvement plan • More hurry tasks in last 2 months • more time of stolen , can not catch • More complain on security ,No control process • Fire Alarm system still error • No cleaning schedule on shop floor • Canteen supplier efficiency control system • No Contract sign with canteen supplier • Absence control & Improvement process • Lack to follow up shop floor meeting • Delay SC approval process • Lack to follow admin checklist concept / Schedule • HR 5 S & Suggestion Result • Family Fun Day – Organizer control & Contract • Communication Late - Board -Out put

HR Challenge Items FY 2007

- Fixed & Annual HR Schedule
- 3 Months HR Rolling Schedule & Visual Control
- HR Monthly Meeting – Fixed schedule
- Change Bus vendor , Control system – Meeting every 2 months
- Shop floor meeting tracking – Communicate to MC
- 12 Months Training Rolling Schedule
- Security control – Consistency
- MC- HR Communication Monthly meeting
- Panel Interview
- Process Time line for Training
- Suggestion / Training Record Software program
- HR Manual Implementation

HR KPI FY 2007

HR Communication

Y : 07 KPI Policy Deployment	Weekly Staff Meeting
1. OPI.-1 Safety	1. Hiring / Newcomer Induction Program
1.1 Zero Accidents for ATH overall (monthly OPI)	2. HR Events during 2 weeks
1.2 Safety involvement (safety committee meeting 12 times/year, > 75% attendance)	3. HR Preparation 1 month rolling
1.3 Safety Awareness cascade to all area	
1.3 Risk Management (Overtime Report & Close 100% of safety items per schedule)	
2. Suggestion System Improvement	Monthly Meeting
2.1 Total 14 Suggestions Submitted/Person/Year: Realized 7	1. Safety Report Incident / Accident by area
2.3 Average 60 Days implementation timing (target based on Q1 data)	2. Corrective Action & Safety respond items by area
3. Training Process Improvement	3. Overtime Report by Area
3.1 On time competence training program as planned	4. Manpower - Absence / Attendance Record by Area
3.2 50 man/hrs training per employee (support AAP target)	5. Training Record by month /Type
3.3 Effective training (Attendance 75% , Pass test 80 % every class)	6. Training Attendance / Scoring
4. HR. Process Improvement	7. Training Program
4.1 Complete HR Manual Implement 100%	8.Suggestion Result by area / Person
4.2 100 % of Job Descriptions Analysis complete by end/Q3-2007	9.ER & Activities ,News - Disciplinary
4.3 Recruitment Timing (3 months for Manager level, 2 month for staff level)	10.Stationeries / Admin result ?
4.4 Improve Office Stock (System control / 10 % Variance)	Intranet/Board / Shop floor Meeting
5. Employee Relations	?
5.1 Deliver 12 Employee Activities according to 2007 plan	
5.2 Effective employee activities (Average 40% participation for internal, 90% for external)	
5.3 Employee Satisfaction Survey 1 time per year (Q2 Schedule /75 % Attendance / Clsoe Issue)	

TASKS & FUNCTIONALS LEVEL (Key Tasks)				
NO	Key Functions	Y 07 DIRECTIONS - Key Focus	Action	Incharge
1	Canteen	5 S, Quality of service, Hygiene, Improve facilities (air flow, hand washing, inside door) , separate dining, Locker area, Safety equipment	- Monthly inspection with KPI. Target - Monthly meeting with vendors - Budget planning for improvement	Mam
2	Activities	Need Annual plan with details 10 activities per year	- Annual plan & 4 months plan	EV
3	Family Fun Day 2007	Start earlier with lesson learn , propose the idea for type of activities	- Schedule, Employee participate	
4	Donation	Contribute company's image to public		
5	Employee Committee	Meeting every 2 months, reelection	- Annual plan, Proactive to reduce request	
6	Employee Meeting in Mar 07	Provide facilities for support	-	
7	Employee Satisfaction Survey	70 % survey	- on time survey	
8	Employee Relation Focus	Demanding of 2007	- Follow up inside - outside information	
9	Budget	Training to all HR Staff , Start budget establishing process from each HR direct persons,	- Training class & monthly follow up	EV
10	Bus Transportation	Improve quality , safety, Coordination	- Monthly inspection with KPI. Target	Mam
11	Van Transportation	Increase safety of passengers		
12	Pick up transportation	Increase safety of passengers	- Monthly meeting with vendors	
13	Pool Car	Actual tracking for usage, reserve system , Driver leader	- Monthly usage & expense monthly report	
14	Shell Fleet card	Start fleet card control for gasoline process		
15	Cleaning process	Set up standard of cleaning type , Annual schedule and follow up schedule	- Clean up schedule - Cleaning check list	Ning
16	Maid	1 company service, supervisor require		
17	Garbage Area : Card box scrap	Supplier management, Over flow control	- Daily check	
18	Toilet Maintenance	Scheduling & Documentation	- Documentation for maintenance / Out sourcing	
19	First Aid Room	Quality improve, Safety OPI. Support	- New vendor selection - Stanard set up	Leng
20	Nurse	Quality improve, reduce absent, 24 Hrs. service, Health care information	- KPI. For service contract	
21	Doctor Visit	Once per week, Occupation Dr, visit (consider)		
22	Stationeries System	Strick control, Monthly sampling inventory, quarterly inventory, reduce stock 15%, 5S	- 5 S stock area, Monthly sampling, Eliminate non usage item	Nim
23	Copies Machine	Usage & costing record		
24	MLC GA			Mam
25	Uniform	color change	- Selection vendor, select color, ordering process	Mam
26	Security Guard	Qualit improve, control process improve	- Weekly meeting with vendor	Leng
27	Fire Protection Equipment	Perfome PM. System	-On time checking, budget for repairing	
28	Safety Committee	Monthly meeting with safety audit, improvement forcing to aera owner.		
29	Fire Drill /Fire Evacuation	1 time per year both main plant & MLC	- Proactive planning 3 month ahead	
30	New Safety Law	Achived by require of new safety law	- educate to management	
31	Safety Risk Assessment Analysis	Quarterly audit, More effective action list	- Monthly assesment by safety officer	
32	Safety Report	On time, more useful report		
33	Company Rule	Change company rule , bonus , disciplinary code & conduct		EV
34	Document Storage Project	Ensure Retention period , scrap process		Mam

บริษัท X X

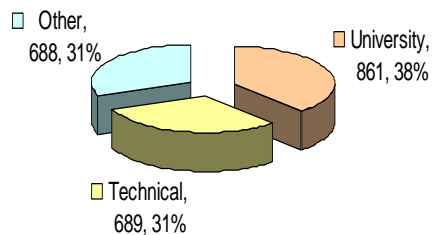
[HR STRATEGIC PLAN FY 2008]

1. Organization Analysis – May 2008 (3 Priority of concern items)

Concern Items	Top Management	MFG Management	Front Line Management	HR Team	Shop floor Employee
Corporate Identity	1				
Performance Management	2		3		
Training	3	1	1	3	3
Compensation & Benefits		3	2		2
Labor Union		2		1	
Facilities				2	1

2. People Data Statistics

Education Level



Gender

Gender	Regular	Temp
Male	80%	99%
Female	20%	1%

Age

MIN	21
MAX	65
AVE - AGE	39

2004
Ave. = 41

Y 2007 Turn over rate

Y 2007 Hiring

Years of Service

MIN	New
MAX	41
AVE - WORK	13

2004
Ave. = 15

Employee Relation

3. HR Concern items

- **Budgeting**
- **HR Branding**
- **HR Team Capacities**
- **Trust of Customer**
- **Routine works & Process**
- **SNA Business Result**

4. HR Priorities & Road Map

KEY AREA	PHASE 1 (2008)	PHASE 2 (2009)	PHASE 3
Recruitment	Increase 3 Recruiter (Assign) Increase Sources Internal Job Posting Daily Update Hiring Manager	Recruitment Event Day Re fresh Hiring Process Interviewer Skills Candidate Bank Screening Tools	Internal Recruitment Panel Interview
Performance Management	Mid Year Performance Feedback • Mgr - PMD • Staff – Performance Feedback Form PF Knowledge Training Re Fresh Job Descriptions	New Appraisal Form Talent Management Successor Program Individual KPI Effective	Career Path Program Early Retirement Program PI-HR Tools
Training & Development	Training Master Plan (Mandatory Program) Focus Group Training (Team Synergy) HR For Management English Training (Mandatory)	Training Needed Survey Leadership Program Individual Training Program Training Hours KPI	Effective Training Program
Other HR Improvement	Employee Relation Functions Proactive Communications Group Social Activities Re Fresh Nissan Way Deployment Orientation Project 1	Orientation Project 2 Salary & Benefit Survey Re Orientation Program Nissan Value Up Follow up	Salary Structure HR Manual

5. 3 Years plan

2008	2009	2010 – 2012
Performance Management System <ul style="list-style-type: none"> - Performance Management Development - Mid Year Appraisal Project - HR committee step 1 	Performance Management System <ul style="list-style-type: none"> HR Committee step 2 Review HR Policy PMD for Non Manager Effective selection program 	Performance Management System <ul style="list-style-type: none"> - Complete PMD system for Non Manager - Early Retirement Program - Salary Structure review
Resources Management <ul style="list-style-type: none"> - G&A Management - HC Management (Local & Expatriate) - Diversity Plan 	Nissan Way implement Phase 1 <ul style="list-style-type: none"> - Training / Nissan way 	Nissan Way implement Phase 2 <ul style="list-style-type: none"> - Nissan way competency
Recruitment <ul style="list-style-type: none"> - Subcontract worker improvement - Recruitment Improvement project - Recruitment Manual 	Recruitment <ul style="list-style-type: none"> Internal recruitment / Promotion system 	Compensation & Benefit <ul style="list-style-type: none"> - Salary banding & structure
Training & Development <ul style="list-style-type: none"> - FY08 Training Master Plan for Manager - Individual Training Plan - Focus group Training : Team Management - Predictive Index System (PI) 	HRM <ul style="list-style-type: none"> Review Job descriptions N-CAM Scorecard C&B benchmarking information HR V-up 	Recruitment <ul style="list-style-type: none"> - Selection base competency - Internal recruitment - Screening tools - Interviewer skill improvement
Talent Management <ul style="list-style-type: none"> - Succession plan for GM & Above (Grooming plan) - HPP Management 	Training & Development <ul style="list-style-type: none"> Functional Competency Analysis AM Enhancement project Change management M&S HRM Project AS Organization Development Functional Competency training 	Training & Development <ul style="list-style-type: none"> - Training Base competency - Effective training program - Predictive Index System (PI) - Leader program
Administration <ul style="list-style-type: none"> - Working Manual Improvement - Promote & maintain safe working Environment 	Talent Management <ul style="list-style-type: none"> Succession plan for Manager up HPP Management Diversity program 	Talent Management <ul style="list-style-type: none"> - Diversity Plan : Internal promotion to replace executive level - Successor - Local candidate for expatriate
Employee Relation & Activity <ul style="list-style-type: none"> - Annual trip - Nissan Global Employee Survey - Union strategy 	ER & Int. communication <ul style="list-style-type: none"> Internal communication committee Communication tools ER walk & talk, Emp. feedback Labor Union relation program Supervisory program Employee satisfaction survey /action Re orientation project HR for non HR program Internal branding 	ER & Int. communication <ul style="list-style-type: none"> - Internal branding - Internal Communication strategic
HR representative <ul style="list-style-type: none"> - HR project - Corporate HR Function 	Administrative <ul style="list-style-type: none"> Cost & Environment phase 2 / Security 	Administration <ul style="list-style-type: none"> - Well-being improvement - Choice for outsourcing
		Others <ul style="list-style-type: none"> NMT HR System for dealership

6. Annual plan & Direction

Key area	Key tasks 2009	Directions	Key action	
Performance Management System	HR Committee step 2	Promote internal transfer , More understand current condition		
	Review HR Policy	Get OC Thai involve HR policy development		
	PMD for Non Manager	Start step 1 smoothly , S/H up		
	Effective selection program	Set selection criteria each position		
Nissan Way implement Phase 1	Training / Nissan way	Provide training 100% , establish internal trainer	Training plan	
	Recruitment HRM	Internal recruitment / Promotion system	Promote H/C optimization , co. by HR	
		Review Job descriptions	Launch JD step 1 , review front and key position	Review JD of all front , HPP , Successor (HRC Sep 09)
		N-CAM Scorecard	Implement key standard items	Q3-4
C&B benchmarking information		Salary survey & compare with current staff 4 project (09 Major / Minor)	Front area	
Training & Development	HR V-up			
	Functional Competency Analysis	Link to JD project by selection	Review JD + Competency	
	AM Enhancement project	Assessment - training - Assessment	Training / Assessment	
	Change management	Change management program for AGM up	Training / Project / E Library	
	M&S HRM Project	HRD Training / Organization development		
	AS Organization Development	Re function , Assessment , recruit		
Talent Management	Functional Competency training	Start with HPP & Successor		
	Succession plan for Manager up	Review GM up , establish for manager level		
	HPP Management	Review current , Individual plan	Discuss in HRC	
ER & Int. communication	Diversity program	PR ASEAN / Development plan for current	Show plan	
	Internal communication committee	work On Employee communication		
	Communication tools	Monthly HR News , Boards updating & control		
	ER walk & talk, Emp. feedback	Consistant activities		
	Labor Union relation program	Economic approach		
	Supervisory program	Provide knowledge to managers		
	Employee satisfaction survey /action	Consistant monitoring		
	Re orientation project	Improve basic disciplinary		
	HR for non HR program	Get management involve Hnformation		
	Internal branding			
Administrative	Cost & Environment phase 2 / Security	Company car		
		Monthly result monitoring		

Thank you & Questions

สุรศักดิ์ ใจเย็น

081 - 7621660

086 – 3421647

Email

: surasak.chaiyen@gmail.com

: surasak.chaiyen@nissan.co.th