



เลขที่ 5429  
วันที่ 24.11.2560  
เวลา 09.12

1011  
26/9/60  
15.59

เลขที่ 2275  
วันที่ 21.11.2560  
เวลา 13.29

รายงานสรุปการฝึกอบรม/สัมมนาภายนอก ประจำปี 2560

เรียน รทบ. ผ่าน ผชก (นายสุชินฯ) ผอ.ฝทบ. ผอ.กทบ. ทน.วบ. 14/11/60

รับ  
21.11.2560  
15.59

1871  
22/9/60  
14.47

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)**

1. ข้าพเจ้า นางสาววิวรรธน์ พุทธิวัฒน์  
ตำแหน่ง พนักงานทรัพยากรบุคคล 5 สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย) วบ.กทบ.ฝทบ.

● ได้รับอนุมัติให้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา หลักสูตร Mini Master in HR Management หลักสูตร  
วุฒิบัตรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จัดโดย ศูนย์บริการวิชาการและการศึกษาต่อเนื่อง  
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ระหว่างวันที่ 19 สิงหาคม 2560 – 2 กันยายน 2560 สถานที่จัด โรงแรมตวันนา (สุรวงศ์)  
ค่าลงทะเบียนอบรม/สัมมนา  เสียค่าใช้จ่าย 18,900 บาท  ไม่เสียค่าใช้จ่าย

2. ข้าพเจ้าขอรายงานสรุปการฝึกอบรม/สัมมนา ดังนี้

2.1 สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร (ไม่เขียนเฉพาะหัวข้อ ควรมีการบรรยายสรุป พร้อม  
แนบเอกสารประกอบการอบรม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อไป)

1. การบริหารขีดสมรรถนะและการบริหารผลการปฏิบัติงาน

สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ  
ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำ Competency มาใช้ในการสัมภาษณ์ การขึ้น  
ค่าตอบแทนให้เป็นไปตามพัฒนาการของ Competency แต่ละตัว การมุ่งเน้นฝึกอบรมและพัฒนาคน  
เฉพาะด้านตามขอบเขต Competency รวมไปถึงการจ่ายค่าตอบแทนให้ตรงกับ Competency ที่ระบุไว้

Iceberg Model ประกอบด้วยส่วนที่อยู่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ องค์ความรู้และทักษะ  
ต่างๆ และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม  
คุณลักษณะใต้น้ำนี้เอง จะเป็นตัวผลักดันให้ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำเด่นชัดขึ้น

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ต้องพัฒนาจาก Recruitment ให้เป็น Talent Acquisition  
นั่นคือการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีฝีมือ (Talent Acquisition) องค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างแบรนด์ให้  
น่าเชื่อถือ โดยมีระบบคัดสรร สัมภาษณ์คนอย่างเป็นมาตรฐานเพื่อรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดี

ในการอบรม วิทยากรย้ำเสมอถึงการเปลี่ยน Mindset ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
โดยให้ทำงานในเชิงรุกมากขึ้น โดยการรู้จัก เข้าใจธุรกิจขององค์กรมากขึ้น หรือการเป็น Human  
Resource Business Partner (HRBP) และทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ขององค์กร



ความแตกต่างหลัก ๆ ระหว่าง การประเมินผลงาน (Performance Appraisal) กับ การประเมินผล  
การปฏิบัติงาน (Performance Management) มีดังนี้

Performance Appraisal (PA)	Performance Management (PM)
ไม่มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน (ตาม ลักษณะงาน) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายของ องค์กรอย่างชัดเจน
เป็นกระบวนการที่มองย้อนจากปัจจุบันไปหา อดีต เน้นข้อบกพร่องมากกว่าพัฒนา	เป็นกระบวนการที่มองไปในอนาคต เพื่อ พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

Performance Management (PM) คือการมุ่งไปข้างหน้า เน้นการสื่อสารระหว่าง  
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการพัฒนา โดยมีการเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็น  
สาระสำคัญที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องคำนึงถึง

KPI มี 4 มิติ คือ 1.เชิงคุณภาพ 2.เชิงปริมาณ 3.เชิงต้นทุน 4.เชิงเวลา

KPI ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมิติเชิงคุณภาพ ต้องมีการเชื่อมโยงกับองค์กร ไม่ใช่  
วัดแค่ผลการปฏิบัติงานเท่านั้น ตัวอย่างเช่น การกำหนด turnover rate , employee engagement หรือ  
จำนวน talent ในองค์กรที่เพิ่มขึ้น ให้เป็น KPI ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

## 2. การสัมภาษณ์งานอย่างมืออาชีพ และการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ

การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน เป็นการที่องค์กรกำหนดกระบวนการและวิธีการให้ได้มา  
ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ว่าง และทันต่อความต้องการ  
ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติการกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ตัวอย่างเทคนิคการสัมภาษณ์งาน

#### STAR Interview

Situation (สถานการณ์) task (งาน) เป็นการสัมภาษณ์จากเหตุการณ์/งานที่เกี่ยวข้อง  
โดยเป็นการบอกเล่าสถานการณ์หรือปัญหาที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เคยเผชิญ และงานที่เคยได้รับมอบหมาย รวมถึง  
รายละเอียดของงาน ถามเพื่อความ แน่ใจตามที่เคยได้ปฏิบัติจริงมาก่อน

Action (การปฏิบัติ) เป็นการสัมภาษณ์ว่าเรามีการปฏิบัติอย่างไร (ทั้งทางบวกและทางลบ)  
อธิบายการกระทำเมื่อเจอกับปัญหาเหล่านั้น และบอกเหตุผลของการ กระทำนั้นได้ว่ามีวิธีการจัดการอย่างไร  
ซึ่งหากเขาไม่ได้ปฏิบัติจริงแล้ว เขาอาจจะตกหลุมพรางการสัมภาษณ์ได้

Result (ผลลัพธ์) เป็นการสัมภาษณ์จากผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ผลที่เกิดขึ้นจากการทำ  
ตามวิธีที่วางแผนไว้ ประสบความสำเร็จหรือไม่ ได้เรียนรู้อะไรจากเหตุการณ์นั้นและสามารถนำไปใช้  
ประโยชน์กับอย่างอื่นได้อย่างไร



ในการสรรหาพนักงาน องค์กรต้องหาคนที่เหมาะสมกับองค์กรทั้ง Style และวัฒนธรรม ส่วนบุคคล

องค์กรต้องดึงดูด Talent ให้เขารู้สึกถึงแรงจูงใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ พยายามสรรหาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูง (Talent) มาปฏิบัติงานกับองค์กร ซึ่งกลุ่ม Talent จะมีอยู่อย่างจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการของผู้ว่าจ้าง ส่งผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ได้มา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มบุคคลที่เป็น Talent Career Development เป็นแรงจูงใจคนในองค์กรได้ดี ถ้ามันถูกจัดการอย่างเหมาะสม

### 3. การบริหารระบบผลตอบแทนและผลประโยชน์พนักงาน

Job Grade กับ Personal Grade ต้องมีความสัมพันธ์กัน

Reward Management ต้องมีหลักการและอธิบายได้ เพราะไม่ใช่ให้ทุกคนเท่าเทียมกัน แล้วพนักงานจะยินดี องค์กรต้องมีการวางแผนอย่างเหมาะสม

องค์กรต้องมีการเปรียบเทียบการจ่ายค่าตอบแทนจากทั้งภายใน เพื่อดูความผิดปกติ ภายในและเป็นการสร้างความเท่าเทียมภายใน และเปรียบเทียบภายนอกองค์กร เพื่อดูความสามารถในการแข่งขัน ที่อื่นมีการจ่ายอะไรบ้าง จะได้แข่งขันได้

#### Extrinsic and Intrinsic

1. สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic rewards) ประกอบด้วยค่าจ้าง โบนัส ผลประโยชน์อื่นๆ การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. สิ่งจูงใจภายใน (Intrinsic rewards) คือ สิ่งจูงใจภายในของแต่ละบุคคล และประกอบด้วยความรู้สึกส่วนตัว เช่น ความพอใจในงาน ความมีอิสระ เป็นต้น

เด็กรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับ Intrinsic มากขึ้น บางคนยอมได้เงินเดือนน้อยกว่าเพื่อได้ทำงานในเมือง ได้พบปะกับเพื่อนได้ง่ายขึ้น ได้แต่งตัวสวยงาม

ปัจจุบันสวัสดิการแบบยืดหยุ่นจะตอบโจทย์คนได้ทุก Generation ซึ่งบางองค์กรอาจมองว่า ถ้าพนักงานไม่เบิกค่ารักษาพยาบาล เมื่อถึงสิ้นปีก็เอางบประมาณที่กันไว้สำหรับค่ารักษาพยาบาลมาแบ่งกัน ระหว่างองค์กรกับพนักงาน ทำให้พนักงานหันมารักษาสุขภาพมากขึ้น



## 2.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับองค์กร

ดิฉันคิดว่าปัจจุบัน การบริหารงานของ รฟม. มีแนวทางและแบบแผนการปฏิบัติที่ดี และปัจจุบัน รฟม. ก็มีระบบ Talent Management ซึ่งเป็นการพัฒนาและรักษาคนเก่ง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถให้ทำงานกับองค์กรต่อไปเพื่อพัฒนาองค์กรจนเกษียณอายุราชการ แต่ควรมีการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร ให้รู้จัก เข้าใจธุรกิจขององค์กร โดยทำให้บุคลากรตระหนักและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้น เช่น การจัดกิจกรรม Team building หรือกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และยังส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์กร โดยจัดให้มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์องค์กร ตลอดจนพันธกิจและค่านิยมองค์กร ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงการรถไฟฟ้างานพัฒนารูขี้น เพื่อให้นักงานรับทราบและเข้าใจเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

ปัจจุบัน ดิฉันรับผิดชอบงานในแผนกวางแผนอัตรากำลังและสรรหาบุคลากร ซึ่งดิฉันมีความเห็นว่า รฟม. ได้มีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของการเปลี่ยนแปลงภายนอก (Outside-In) เช่น การนำผลคะแนนการทดสอบภาษาอังกฤษจากหน่วยงานที่เป็นมาตรฐานสากลมาใช้วัดความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษของผู้สมัคร เป็นต้น ทั้งนี้ หาก รฟม. ต้องการให้มี Talent Acquisition รฟม. อาจมีการปรับกระบวนการสรรหาพนักงาน กล่าวคือ ให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสังเกตพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ทักษะการตัดสินใจ ภาวะผู้นำของผู้สมัครที่ผ่านการสอบข้อเขียน ก่อนเข้ารับการสัมภาษณ์ต่อไป (อ้างอิงจากกิจกรรม MEA Career Workshop ของการไฟฟ้านครหลวง)

## 2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนา

### 2.3.1 หลักสูตรที่ฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ช่วงเพิ่มพูนความรู้ของท่านเพียงใด

มาก                       ปานกลาง                       น้อย

### 2.3.2 ท่านคิดว่าการฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้มีประโยชน์กับตัวท่านและองค์กรเพียงใด

มาก                       ปานกลาง                       น้อย

### ระบุเหตุผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงและสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างดี
- เนื้อหาไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- เป็นความรู้เสริม และมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
- ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลนอกองค์กร
- วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบรรยายเป็นอย่างดี
- เนื้อหาการอบรมไม่ตรงกับหัวข้อการบรรยาย
- อื่น ๆ .....



3. วิทยากรที่ให้ความรู้ในหลักสูตรนี้ ได้แก่

ชื่อ-สกุล	จากสถาบัน/หน่วยงาน	ระดับความสามารถของวิทยากร		
3.1 อาจารย์ สรวุฒิ ทรรณพ	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.2 ดร.เบติ ตริสุขคนธ์.....	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.3 ดร.จิราพร พงษ์พานุกูล	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ Indigo Consulting Group	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.4 อ.อรรถพล มั่นสไพบูลย์	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ บริษัท กรุงเทพนิติการ จำกัด	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

วิทยากรในหลักสูตรนี้ จะมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยให้มุมมองเชิงกลยุทธ์ ให้ปรับ Mindset ของผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ใหม่ โดยให้มุมมองที่เป็นสากล (Global).....มากขึ้น โดยอาจมีการต่อยอดไปถึงการเป็น HRBP (Human Resource Business Partner) ซึ่งระหว่างการอบรม จะมีกิจกรรมกลุ่ม (workshop) ที่ผู้เข้าอบรมสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พูดคุยถึงมุมมองในการทำงานแต่ละหน่วยงาน ทำให้ดิฉันได้เปิดรับมุมมองใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น และเนื่องจากผู้เข้าอบรมในรุ่นนี้ ส่วนใหญ่จะมาจากหน่วยงานเอกชน จึงทำให้ดิฉันได้รับมุมมองทางธุรกิจมากขึ้น โดยดิฉันมีความเห็นว่าหลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรที่มีความน่าสนใจ และควรส่งพนักงานทรัพยากรบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ เพื่อให้มีมุมมองแนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ลงชื่อ วิภาดา อภิธรรม ผู้เข้าอบรม

(นางสาววิภาดา อภิธรรม)

ตำแหน่งพนักงานทรัพยากรบุคคล 5

วันที่ 19 กันยายน 2560

วิภาดา อ.อภิธรรม

วิภาดา อ.อภิธรรม

9/ 28/9/60

(นายฤทธิกา สุภารัตน์)

ช.นพ.

630 24 24 24 24

630 24 24 24 24

วิภาดา อ.อภิธรรม

วิภาดา อ.อภิธรรม

วิภาดา อ.อภิธรรม

วิภาดา อ.อภิธรรม

29/9/60



คณะเศรษฐศาสตร์  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ออกวุฒิบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

นางอรุณอรุณรัตน์ พุทธิธัญญ์

ได้เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (HR Management) รุ่นที่ ๑๓  
 ระหว่างวันที่ ๑๙ สิงหาคม - ๒ กันยายน พุทธศักราช ๒๕๕๐

และมีสัมฤทธิ์ผลตามเกณฑ์ของหลักสูตร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒ เดือน กันยายน พุทธศักราช ๒๕๕๐

*(Signature)*

อธิการบดี

คณบดี



3. วิทยากรที่ให้ความรู้ในหลักสูตรนี้ ได้แก่

ชื่อ-สกุล	จากสถาบัน/หน่วยงาน	ระดับความสามารถของวิทยากร		
3.1 อาจารย์ สรวุฒิ ทรณพ	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาฯ	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.2 ดร.บดี ตริสุคนธ์.....	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาฯ	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.3 ดร.จิราพร พฤษพานุกูล	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาฯ และ Indigo Consulting Group	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย
3.4 อ.อรรถพล มนัสไพบุลย์	คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาฯ และ บริษัท กรุงเทพนิติการ จำกัด	<input checked="" type="checkbox"/> มาก	<input type="checkbox"/> ปานกลาง	<input type="checkbox"/> น้อย

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

วิทยากรในหลักสูตรนี้ จะมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยให้มุมมองเชิงกลยุทธ์ ให้ปรับ Mindset ของผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ใหม่ โดยให้มุมมองที่เป็นสากล (Global).....มากขึ้น โดยอาจมีการต่อยอดไปถึงการเป็น HRBP (Human Resource Business Partner) ซึ่งระหว่างการอบรม จะมีกิจกรรมกลุ่ม (workshop) ที่ผู้เข้าอบรมสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พูดคุยถึงมุมมองในการทำงานแต่ละหน่วยงาน ทำให้ดิฉันได้เปิดรับมุมมองใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น และเนื่องจากผู้เข้าอบรมในครั้งนี้ ส่วนใหญ่จะมาจากหน่วยงานเอกชน จึงทำให้ดิฉันได้รับมุมมองทางธุรกิจมากขึ้น โดยดิฉันมีความเห็นว่าหลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรที่มีความน่าสนใจ และควรส่งพนักงานทรัพยากรบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้.....เพื่อให้มีมุมมองแนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ลงชื่อ อภิญญา อภิวัฒน ผู้เข้าอบรม

(นางสาวรวีวรรณ พุทธิวัฒน์)

ตำแหน่งพนักงานทรัพยากรบุคคล 5

วันที่ 19 กันยายน 2560