



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

สพค. โทร ๓๗๔๙ (จันทนา)

ที่ วท ๐๒๐๑.๒/-

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง รายงานการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาองค์กรด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลตามหลักการ Human Resources Scorecard” ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๑

เรียน ผสพค.

ตามบันทึกที่ วท ๐๒๐๑.๒/๑๗๔๖๔ ลงวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ข้าราชการ สพค. จำนวน ๓ ราย คือ นางสาวทิพย์สิริ สุวิมล ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ, นางสาวกาญจนา สิงห์ทวีศักดิ์ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ และนางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ได้รับอนุมัติให้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาองค์กรด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลตามหลักการ Human Resources Scorecard” ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๑ ในวันศุกร์ที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ จัดโดยศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต นั้น

บัดนี้ การฝึกอบรมดังกล่าวได้เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว จึงขอส่งรายงานการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา ตามแบบฟอร์ม Training ๒ (เอกสารแนบ) ทั้งนี้ ได้ส่งรายงานฯ ในรูปแบบไฟล์ word ให้กลุ่มงานพัฒนาฯ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง)

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ



นางสาวจันทนา

นางสาวจันทนา

๓๐.๑๑.๖๑

แบบฟอร์มรายงานการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา
สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

วันที่ ๓ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง รายงานการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา
เรียน ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานบุคคลตามที่ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้อนุมัติให้ข้าราชการ สบค.
จำนวน ๓ ราย ดังนี้

๑. นางสาวทิพย์สิริ สุวิมล นักรทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๒. นางสาวกาญจนา สิงห์ทวีศักดิ์ นักรทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๓. นางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง นักรทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา หัวข้อ โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาองค์กรด้วยการจัดทำแผนพัฒนา
ระบบทรัพยากรบุคคลตามหลักการ Human Resources Scorecard” ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ วันที่ ๑
ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ถึงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑ วัน
ณ ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัย
สวนดุสิต

บัดนี้ การฝึกอบรม/สัมมนาดังกล่าวได้เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ขอรายงานว่า

- ข้าพเจ้าได้รับการฝึกอบรม/สัมมนา และขอแจ้งผลการฝึกอบรมว่าสำเร็จลุล่วงเรียบร้อยด้วยดีบรรลุตาม
วัตถุประสงค์ทุกประการ
- ข้าพเจ้าไม่สามารถเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาได้ เนื่องจาก (ระบุเหตุผล).....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ตัวแทนผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา.....

(นางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง)

ตำแหน่ง นักรทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

ขอรับรองว่ารายละเอียดข้างต้นถูกต้องและเป็นความจริงทุกประการ

ผู้บังคับบัญชา.....

ป.ธ.

(นางสาวประวีณา สว่างจิตต์)

ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาบุคคล.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลหลักสูตรการฝึกอบรม/สัมมนา

๑.๑ หลักสูตร/หัวข้อเรื่องฝึกอบรม/สัมมนาโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาองค์กรด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลตามหลักการ Human Resources Scorecard” ปีงบประมาณ ๒๕๖๒
รุ่นที่ ๑

สถานที่ฝึกอบรม/สัมมนา.....ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

หน่วยงานที่จัดฝึกอบรม/สัมมนา.....ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ระยะเวลา ตั้งแต่วันที่ ๓๐ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๑ ถึงวันที่ ๓๐ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เพื่อ ฝึกอบรม สัมมนา อื่น ๆ โปรดระบุ.....

๑.๒ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม/สัมมนา

ไม่มี

มี จำนวน ๖,๐๐๐ บาท (ค่าลงทะเบียน ๒,๐๐๐ บาท/คน)

โดยเบิกจากงบประมาณ งบดำเนินงานส่วนกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๓ คุณวุฒิ/วุฒิบัตรที่ได้รับ

มี คือ วุฒิบัตร

ไม่มี

๑.๔ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งบุคลากรบุคลากร สป.วท. เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

ควรส่งเข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจาก ๑. วิทยากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดี มีการยกตัวอย่างให้เห็นภาพทำให้เข้าใจง่ายขึ้น ๒. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายหรือแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เข้าร่วมอบรมจากหน่วยงานอื่น และ ๓. ค่าลงทะเบียนไม่แพง คุ่มค่ากับความรู้อื่นๆ ที่ได้รับ

ไม่ควรส่งเข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจาก.....

ส่วนที่ ๒ สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา

๒.๑ สรุปสาระสำคัญในการฝึกอบรม/สัมมนา

➤ Balance Scorecard (BSC) คือ การประเมินความสำเร็จขององค์กร แต่ต้องประเมินออกมาเป็นตัวเลข และต้องมีเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน การวัดให้ Balance ในระดับขององค์กร คือ การวัดความสำเร็จขององค์กรให้ครบทั้ง ๔ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผล เช่น การวัดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง การวัดผลสำเร็จตามแผน ๓ ปี และการวัดผลสำเร็จตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ มิติที่ ๒ ด้านคุณภาพการให้บริการ เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ การมีส่วนร่วมของประชาชน และความเปิดเผย โปร่งใส มิติที่ ๓ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ เช่น ประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพของการใช้พลังงาน การรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ และการพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร คือ การบริหารจัดการองค์กร ให้คน เก่ง ดี มีสุข ผู้บริหารขององค์กรมีหน้าที่บริหารองค์กรให้เกิดความสมดุลทั้ง ๔ มิติ

➤ Human Resources Scorecard (HR scorecard) เป็นแนวคิดที่พัฒนามาจาก BSC ของ Robert Kaplan และ David Norton HR Scorecard อยู่ภายใต้มิติที่ ๔ ของ BSC คือ เป็นเรื่องของการบริหารจัดการองค์กร ให้คนเก่ง ดี และมีสุข HR Scorecard ประกอบด้วย ๕ มิติ ได้แก่

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) คือ การนำองค์กรในด้าน HR จุดเน้น แผน สมรรถนะ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร การทำให้คนในองค์กรเดินไปในทิศทางเดียวกันที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กร การกำหนดนโยบาย แผนงานและมาตรการด้าน HR ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน เช่น การจัดทำสมรรถนะเฉพาะสำหรับวิชาชีพ (Specific competency) สมรรถนะที่ควรมีในคนที่ทำงานด้านการเงินการคลัง (ความรู้ด้าน พรบ. พัสดฯ) การวางแผนอัตรากำลังคน การรักษากำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะสูง การสร้างและพัฒนาและสืบทอดตำแหน่งบริหาร (ความต่อเนื่องในการบริหาร) **มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)** กระบวนการด้าน HR ทั้งทางตรงและทางอ้อมขององค์กรดีขึ้น ป้องกันความเสี่ยงด้าน HR ได้ มิติที่อยู่ภายใต้มิติที่ ๓ ของ BSC มุ่งเน้นด้านกระบวนการบริหาร HR ให้มีความถูกต้อง และทันสมัย การนำเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลด้านการบริหาร HR มาใช้ในงานด้าน HR เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น การลดความเสี่ยงกระบวนการด้านการบริหาร HR ยกตัวอย่างเช่น การมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการศึกษาต่อ คู่มือการคำนวณการใช้ทุนของนักเรียนทุน การเสริมสร้างให้บุคลากรด้าน HR มีความรู้ในด้านการฝึกอบรม การใช้ Database ในงานด้าน HRM เช่น มีระบบที่ทำให้ HR สามารถติดตามค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการอบรมได้ การมีระบบ EMIS ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในการคัดเลือกคนเพื่อเป็น Candidate หรือการให้โบนัส และการสร้าง Database ง่ายๆ เพื่อการจัดการความรู้ หรือ KM ในองค์กร **มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Effectiveness)** การรักษามูลค่าที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและมีระบบการบริหารผลงานที่มีประสิทธิภาพ การยอมรับความพอใจในกระบวนการ HR มิติที่เน้นการวัดผลที่บุคลากร ความรู้ สมรรถนะ และเป็นความสำเร็จในด้าน HR เท่านั้น เน้นหลักสูตรการอบรม ต่าง ๆ ที่เป็นการพัฒนาคนในองค์กร การสร้างแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ให้บุคลากรสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ทำให้คนในองค์กรเกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียนรู้หรือการส่งบุคลากรไปเรียนรู้งานที่หน่วยงานอื่น ๆ การสร้างสมรรถนะเฉพาะวิชาชีพ (Specific Competency) เช่น บุคลากรที่ทำงานด้านพัสดุควรมีความรู้เกี่ยวกับ พรบ. พัสดฯ หน่วยงานไม่ควรวัดเฉพาะสมรรถนะหลัก (Core Competency) เพียงอย่างเดียว ผลสำเร็จของมิตินี้ คือ คนในองค์กรสามารถทำงานได้สำเร็จตามยุทธศาสตร์ และการยอมรับความพอใจในกระบวนการ HR **มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)** ความโปร่งใสของกระบวนการบริหาร HR และพร้อมให้มีการตรวจสอบ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของบุคลากร กล่าวอย่างง่าย ๆ คือ ทำอย่างไรให้คนในองค์กรเป็นคนดี ไม่ทุจริต และไม่เกิดความเสียหายต่อภาครัฐ เช่น การมีคู่มือปฏิบัติงาน การควบคุมภายใน (จุดไหนอ่อนก็ปรับให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตในองค์กร) **มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of Work life)** บุคลากรมีความสุขในการทำงาน จงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีสวัสดิการนอกเหนือกฎหมาย มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติงานและระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) มีทุนให้อาจารย์ศึกษาต่อปริญญาเอก การยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก การดูแลสุขภาพให้บุคลากร กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมกีฬา การตรวจสุขภาพประจำปี การให้ความรู้ด้านการเงิน โดยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้คนในองค์กรบริหารจัดการเงินของตัวเองได้ การให้ความรู้เตรียมการด้านการเงินเมื่อเกษียณ การจัดการความรู้ด้านการเงิน

- การค้นหาประเด็นยุทธศาสตร์ด้วย Gap Analysis มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้
 ๑. เก็บข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและจุดอ่อน จุดแข็งทางด้านการบริหาร HR ของหน่วยงาน ที่ส่งผลและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร (เน้น ๕ มิติของการประเมินตามมิติ HR Scorecard)

๒. นำประเด็นความต้องการและจุดอ่อน จุดแข็งทางด้านการบริหาร HR ขององค์กรเพื่อสรุปประเด็นสร้างแบบสอบถามที่ต้องใช้ ในการประเมินในขั้นตอนการวิเคราะห์ส่วนต่างของประเด็นความต้องการและปัญหา (Gap Analysis) ในขั้นตอนถัดไป ๓. ประเมินความสำคัญ (Importance) ของประเด็นปัญหาและความต้องการฯ ที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ และความพึงพอใจในปัจจุบันของหน่วยงาน (Current Status) โดยใช้ระบบการประเมินแบบ Rating Scale ๕. ทิมที่ปรึกษาประเมินผลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ทั้ง Importance และ Current Status แล้วคัดเลือกประเด็นที่มี Mean Importance > Mean Current Status เท่านั้น และ ๕. นำส่วนต่าง (Gap) และเรียงลำดับประเด็นจากประเด็นที่มีส่วนต่างมากไปหาน้อย และให้ผู้บริหารคัดเลือกประเด็นจากการวิเคราะห์มาจัดทำแผน

๒.๒ ประสพการณ์/ประโยชน์ที่ได้รับ/การประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

ต่อตนเอง

มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล ตามหลักการ HR Scorecard มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถนำหลักการ หรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วิทยากรสอน มาประยุกต์ใช้กับการจัดทำแผนปฏิบัติการอื่น ๆ ได้

ต่อหน่วยงาน/การนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

สามารถนำความรู้ หลักการ เทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน/องค์กรได้ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

๒.๓ ปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม/สัมมนา

ไม่มี

๒.๔ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

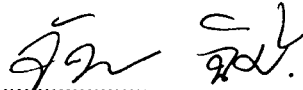
เพื่อให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ได้รวดเร็ว ควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่จะอบรมไปก่อน เพราะวิทยากรสอนค่อนข้างเร็ว เนื่องจากหลักสูตรอบรมมีระยะเวลาเพียง ๑ วัน หากผู้เข้าอบรมได้ศึกษาข้อมูลไปก่อนจะทำให้เข้าใจในเรื่องที่วิทยากรบรรยายได้ดี และรวดเร็ว

๒.๕ เอกสารที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา

๑. เอกสารประกอบการบรรยาย พัฒนางค์กรด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล ตามหลักการ Human Resources Scorecard

๒. แบบสอบถามเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

๓. แบบฟอร์มแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

ลงชื่อ..... 

(นางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง)

ตำแหน่ง... นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ



มหาวิทยาลัยสุโขทัย
SUAN DUSIT UNIVERSITY

ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์

Human Capital Development Centre

วุฒิบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

This certificate has been awarded to

นางสาวทิพย์สิริ สุวิมล

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

**“พัฒนาองค์การด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล
ตามหลักการ Human Resources Scorecard”**

ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๑

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิโรจน์ พลวัฒน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัย



มหาวิทยาลัยสวนกุหลาบ
SUAN DUSIT UNIVERSITY

ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์

Human Capital Development Centre

วุฒิบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

This certificate has been awarded to

นางสาวกาญจนา สิงห์ทวีศักดิ์

โครงการพัฒนาระบบปฏิบัติการ

“พัฒนาองค์การด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล

ตามหลักการ Human Resources Scorecard”

ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๑

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริณ พวงอิน)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิต



มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
SUAN KAJIT UNIVERSITY

ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์
Human Capital Development Centre

วุฒิบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

This certificate has been awarded to

นางสาวจันทนา ฉิมแฉ่ง

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

**“พัฒนาองค์การด้วยการจัดทำแผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล
ตามหลักการ Human Resources Scorecard”**

ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๑

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ พลพันธ์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยสวนดุสิต