



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานเลขาธิการกรม ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล โทร. ๐ ๒๒๗๑ ๖๐๐๐ ต่อ ๖๖๒๒

ที่ ทส ๐๖๐๑.๒/ **ว ๕๕๔**

วันที่ **๑** กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร “การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กร” (Return on Investment : ROI in HR-OD-ESG-CSR-CSV and General Management) รุ่นที่ ๖

เรียน อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ หัวหน้ากลุ่มงานจริยธรรม หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑ - ๑๑ และผู้อำนวยการส่วนในสำนักงานเลขาธิการกรม

ด้วยสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มีหนังสือ ที่ สจป.ศปพ.๐๒๓/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๘ แจ้งเรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร “การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กร” (Return on Investment : ROI in HR-OD-ESG-CSR-CSV and General Management) รุ่นที่ ๖ ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ ๒๔ - ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์กรมทรัพยากรน้ำ www.dwr.go.th หัวข้อ อบรมสัมมนา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(นายกิตติ จันทร์ส่อง)

เลขาธิการกรม

ที่ สจป.ศปพ.023/2568



สำนักงานรองอธิบดี ๓
เลขที่รับ 259
วันที่ ๒๖ มิ.ย. ๒๕๖๘
เวลา ๑๐.๑๔ น.

สำนักงานอธิบดี
เลขที่รับ 6899
วันที่ 5 มิ.ย. 2568
เวลา 11-27 น.

กรมทรัพยากรน้ำ
(ภายนอก)
รับที่ 004050
วันที่ ๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๘
เวลา ๑๑.๐๖ น.

85/1 หมู่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ 3275
ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร “การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กร” (Return on Investment : ROI in HR-OD-ESG-CSR-CSV and General Management) รุ่นที่ 6

เรียน อธิบดี กรมทรัพยากรน้ำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายละเอียดหลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร ฯ

ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล
เลขที่รับ 4296
วันที่ ๒๗ มิ.ย. ๒๕๖๘
เวลา ๑๖.๐๙ น.

ศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (PIM HR Excellence Center) สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สถาบันอุดมศึกษาภายใต้การสนับสนุนจากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2555 เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบร่วมลงมือปฏิบัติจริงกับผู้บริหารและการออกแบบโปรแกรมพัฒนาผู้บริหาร/บุคลากรจากโจทย์จริงขององค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กรด้านต่างๆ เช่น CSR ความยั่งยืนหรือบริการต่างๆ เป็นการลงทุนที่มีมูลค่าสูง ที่ควรวัดผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment : ROI) อย่างไรก็ตามงานดังกล่าวอาจมีผลลัพธ์ที่เป็นนามธรรม (Intangible Value) ที่ต้องการเทคนิคในการแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินเพื่อรายงานต่อผู้บริหารองค์กร ผู้ถือหุ้น หรือตอบเกณฑ์ประเมินคุณภาพองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และภาคเอกชน ที่ค่อนข้างยาก

ศูนย์ฯ ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วม หลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร “การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กร” (Return on Investment : ROI in HR-OD-ESG-CSR-CSV and General Management) รุ่นที่ 6 ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 24-25 กรกฎาคม 2568 ซึ่งท่านจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทีมวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงด้านการวางระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พิสูจน์ความสำเร็จได้ พร้อมการประยุกต์ใช้จริงในองค์กรและโปรแกรมคำนวณที่นำไปใช้ซ้ำได้ในอนาคต ทั้งนี้ ขอความกรุณาส่งใบสมัครตอบกลับทาง E-mail: hrcenter@pim.ac.th หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อคุณสุพัตรา คมพุดชา โทรศัพท์ 0 2855 0456, 0 2855 1399, 095 369 9660

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการตอบรับจากท่านในโอกาสนี้ และต่อไป

เรียน.....อนก.

- พิจารณาดำเนินการ

(นายพงศ์พัฒน์ เสมอคำ)
รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ

26 มิ.ย. 2568

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เลิศชัย สุธรรมานนท์)
รองอธิการบดีส่วนพัฒนางานบริการวิชาการและองค์กร
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

เรื่องกลับ กสน
วันที่ ๒๖ มิ.ย. ๒๕๖๘
เวลา ๐๙.๑๐ น.

ศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
โทรศัพท์ 02 855 0456, 02 855 1399, 095 369 9660
E-mail: hrcenter@pim.ac.th

เรียน.....ทนายอรรถพงษ์พรหม
เพื่อพิจารณา

(นายธีระชน บุญสิทธิ)
อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ
25 มิ.ย. 2568

- เรียน ☐ ผอ.สสب. ☒ ผอ.สบค. ☐ ผอ.สค.
☐ ผอ.สขอ. ☐ ผอ.สพด. ☐ ผอ.สอญ.
☐ ผอ.สปล. ☐ ผอ.สวณ.
☐ เพื่อทราบ ☐ ถ้อยปฏิบัติ
☒ พิจารณาดำเนินการ ☐ เวียน
☐ อื่นๆ.....


(นายกิตติ จันทร์ส่อง)
เลขานุการกรม
๒๗ มี.ย. ๒๕๒๘

- เรียน ☐ ผอ.บริหาร ☐ ผอ.สรรหา ☐ ผอ.ทะเบียน
☒ ผอ.พัฒนา ☐ ผอ.โครงสร้าง ☐ ผอ.สวัสดิการ
☐ เวียน ☐ เพื่อทราบ ☒ ดำเนินการ
☐ อื่นๆ.....


(นายพนพร พึ่งทรัพย์)
ผู้อำนวยการส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล
๒๗ มี.ย. ๒๕๒๘

K.ครดนา
ศิริลักษณ์
คณ
๓๐/๙/๒๘

หลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร
(ครอบคลุมงาน HR-OD/ ESG/ CSR/ CSV และการบริหารจัดการอื่นๆ)

“การประเมินผลลัพธ์ทางการเงิน ของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กร”

(Return on Investment : ROI in HR-OD-ESG-CSR-CSV and General Management) รุ่นที่ 6

การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการขององค์กรในยุคปัจจุบัน ล้วนเป็นการลงทุนระยะยาว ใช้ต้นทุนสูง และวัดผลได้ยาก เนื่องจากเป็นเรื่องของ Intellectual Capital มีคุณค่าแต่เป็นนามธรรมสูง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ การบริหารความยั่งยืน หรือ CSR-CSV เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรควบคุม ต่างต้องการรู้ผลประเมินเหล่านั้นว่ามีค่าเสมือนผลตอบแทนทางการเงิน ในระดับใดจึงปรากฏในเกณฑ์การประเมินคุณภาพองค์กร เช่น SE-AM และอื่นๆ จากงานวิจัยพบว่า องค์กรควรมีการวัดผลงานสำคัญๆ เหล่านี้อย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ มีรายงานอย่างเป็นรูปแบบให้มากกว่า 80% ของโครงการที่ทำ แต่ในความเป็นจริงองค์กรทำได้น้อยมากหรือแทบไม่เป็นระบบเลย

หลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กรนี้จะช่วยปิด GAP โดยครอบคลุมงานด้าน HR-OD/ ESG / CSR/ CSV และการบริหารจัดการองค์กรอื่นๆ ซึ่งใช้หลักการใกล้เคียงกัน



LEARNING HIGHLIGHT

1 ด้านการหาผลลัพธ์สุทธิ (Net Benefit) ทางการเงินจาก 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. แปลงผลลัพธ์ที่จับต้องได้ให้ออกมาเป็นมูลค่าทางการเงินด้วยวิธีการต่างๆ
2. แปลงผลลัพธ์ที่จับต้องยากให้ออกมาเป็นมูลค่าทางการเงิน
3. ทำจัดปัจจัยที่เกิดขึ้นเองหรือเกิดจากการกระทำอื่นๆ ซึ่งส่งผลเป็นบวกหรือลบออกจากมูลค่าทางการเงิน (Isolation)
4. ทำให้ทุกกระบวนการโปร่งใส มีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องและเกิดการยอมรับ (Transparency & Not Over Claim)

2 ด้านต้นทุนหรือการลงทุน (Net Cost) ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. ต้นทุนทางตรงที่ต้องจ่ายหรือการลงทุน เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม
2. ต้นทุนทางอ้อมที่ต้องจ่ายหรือการลงทุน เช่น เวลาของผู้ปฏิบัติงาน หรือการออกแบบโครงการ
3. ต้นทุนการเสียโอกาสที่ควรใช้เวลาทรัพยากรนั้นไปทำอย่างอื่น แต่ต้องใช้ในการทำโครงการนี้
4. ต้นทุนที่ต้องใช้บริหารจัดการกับผลกระทบ ทั้งทางลบ-ทางบวกที่เกิดขึ้นจากโครงการนั้นๆ เช่น ทำให้บุคลากร ที่ไม่ประสบความสำเร็จในโครงการลาออก เกิดผลกระทบทางลบต่อสังคมจนต้องเยียวยาแก้ไข เป็นต้น

3 คำนวณผลตอบแทนทางการเงินของโครงการ/ งาน ด้วยโปรแกรม Excel ที่ใช้งานง่ายแสดงผล 3 ค่า ที่นิยมใช้คือ

1. Return on Investment (ROI)
 2. Benefit-Cost Ratio (BCR)
 3. Payback-Period
- วิธีการนำผลไปใช้และการเขียนรายงานผล

ผศ.ดร.เลิศชัย สุธรรมานนท์

รองอธิการบดี ส่วนพัฒนามาตรการวิชาการและองค์กร
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลงานองค์กร
และการบริหารทรัพยากรบุคคล
แบบ Return on Investment



ผศ.กิตติกร บุญสูง

ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านวางแผนและพัฒนา
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลงานองค์กร
และการบริหารทรัพยากรบุคคล
แบบ Return on Investment



ดร.มิลลิกา บุญญาศรีรัตน์

ผู้อำนวยการ สำนักบริหารความยั่งยืน
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลงาน
ด้าน Social Return on Investment



คุณมนัสศิริ บุตยกุล

รองผู้อำนวยการ สำนักบริหารกลยุทธ์
และนวัตกรรม
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลงาน
ด้าน Social Return on Investment



ค่าลงทะเบียน
18,000 บาท/คน (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%)
รับจำนวนจำกัด 30 ท่าน / รุ่น



วันที่ 24-25 กรกฎาคม 2568
ณ ห้อง 4-0806 อาคาร CP ALL Academy
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์



สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม :
คุณสุพัตรา คมพุดชา



02 855 0456, 02 855 1399,
095 369 9660



Email: hrcenter@pim.ac.th

ลงทะเบียนได้ที่

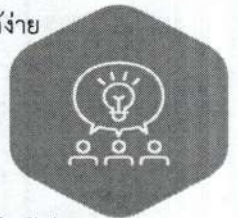


หลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร (ครอบคลุมงาน HR - OD/ ESG/ CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ) “การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารจัดการองค์กร” (Return on Investment : ROI in HR - OD/ ESG/ CSR-CSV and General Management) **รุ่นที่ 6**

หลักการและความสำคัญของหลักสูตร

กว่า 20 ปีที่ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กร ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน ได้รับอิทธิพลการบริหารในแนวคิดทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ทุนองค์กร (Organization Capital) เช่น ภาพลักษณ์องค์กร CSR และทุนมนุษย์ (Human Capital) และอื่นๆ ที่ต้องการวัดผลลัพธ์การบริหารเป็นตัวเงิน (Financial) อิทธิพลทางความคิดนี้ปรากฏชัดเจนอยู่ในเกณฑ์การประเมินคุณภาพองค์กรรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ผู้บริหารและผู้ลงทุนมักถามหาว่ามีโครงการลงทุนเหล่านี้แล้วจะเกิดผลตอบแทนทางการเงินได้อย่างไรบ้างอยู่เสมอ

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กรเหล่านี้ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในมิติที่จับต้องได้ง่ายและจับต้องได้ยาก (Tangible & Intangible Value Creation) ซึ่งต้องมีการบูรณาการความรู้ด้านการวัดประเมินผล การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทางการเงิน (Return on Investment : ROI) เข้ากับวิธีการวัดแบบผลลัพธ์เชิงสังคม หรือผลลัพธ์ที่จับต้องได้ยาก (Social Return on Investment : SROI) ซึ่งเป็นเทคนิคการประเมินผลตอบแทนทางการเงินของงานด้านสิ่งแวดล้อมความยั่งยืนที่มีความเป็นนามธรรมสูง เช่นกัน ทำให้การวัดผลลัพธ์ทางการเงินของหลักสูตรนี้ใช้กับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์กร การบริหารความยั่งยืน CSR - CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ ได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น



จากการศึกษาของ Gartner พบว่า องค์กรชั้นนำวัดผลลัพธ์การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ถึงระดับ ROI แล้ว 33% ในขณะที่ Fenix Bretz (2021) พบว่า องค์กรภาครัฐวัดผลระดับ ROI ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ดำเนินการประมาณ 20% ในขณะเดียวกันงานด้าน ESG มีการวัดผลสำเร็จระดับการเงินเพียง 30% ทั้งที่ PWC มีการวิจัยพบว่า ผู้ลงทุนกว่า 80% ต้องการเห็นการประเมินในระดับนี้

จากการที่ทีมวิทยากรมีโอกาสในการทำงานในองค์กรชั้นนำที่ใช้การวัดผลด้วยระบบนี้มาก่อนประกอบกับได้ให้คำปรึกษากับองค์กรต่างๆ จำนวนมากจึงพบว่าองค์กรในประเทศไทยยังมีการวัดผลระดับผลลัพธ์ทางการเงิน อย่างไม่เป็นระบบมากนัก ทั้งที่ผู้บริหารและเกณฑ์การประเมินผลคุณภาพองค์กรมีการเรียกร้องต้องการ **“ถึงเวลาที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักพัฒนาองค์กร นักบริหารความยั่งยืนและผู้บริหารงานด้านอื่นๆ จะต้องทำการวัดประเมินผลทางการเงินจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาองค์กร การบริหารความยั่งยืน CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบ”**

วัตถุประสงค์

“ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ”

01

นำระบบและเครื่องมือไปใช้ในการบริหารผลลัพธ์ทางการเงินของงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความยั่งยืน CSR และงานบริหารจัดการอื่นๆ ได้

02

ประยุกต์วิธีการเก็บข้อมูลการประเมินผลให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละงานและแต่ละองค์กรได้

03

สามารถใช้ค่าประเมินผลที่เป็นที่นิยม เช่น ROI - BRC Payback Period ในการรายงานผลและเสนอแนะในการตัดสินใจของผู้บริหารและนักลงทุน

แนะนำศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (PIM HR Excellence Center) เป็นศูนย์บริการวิชาการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2555 เพื่อให้คำปรึกษา บริการวิชาการ การวิจัย การจัดฝึกอบรม พัฒนา การวางระบบงานทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กร ดำเนินงานโดยทีมงานมืออาชีพ ในด้านทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง (High Performance Organization) ศูนย์ฯ ได้ขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษา ประเภทนิติบุคคล หมายเลข 3079 ศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ออกให้ ณ วันที่ 14 มิถุนายน 2564

PIM HR Excellence Center ประกอบด้วยคณาจารย์และที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสบการณ์บริหารองค์กรชั้นนำและงานวิชาการที่ปรับใช้กับองค์กรได้จริง ผ่านการให้บริการ 4 ด้าน ดังนี้

01

Consulting and Selective People Solutions: ให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาองค์กร ตรงกับความต้องการขององค์กร

02

Outsourcing HRD Program and Talent Development Plan: บริหารจัดการโปรแกรมพัฒนาบุคลากร ผู้นำ ผู้บริหาร และผู้มีความสามารถสูงทุกระบวนการ

03

Public Training - Intensive and Practice Learning Program: หลักสูตรพัฒนาที่เข้มข้นสำหรับทุกองค์กรที่ได้เรียนรู้หลักการ และ Best Practices จากวิทยากรที่เป็นผู้บริหารและนักวิชาการที่มีผลงานเชิงประจักษ์

In-House Training - Tailor Made Learning Program: หลักสูตรพัฒนา ที่เป็นการออกแบบเฉพาะองค์กร จัดเนื้อหา วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายไม่ว่า Online – Onsite/ Class Room/ Real Action Learning โดยทีมงานที่เป็นนักบริหารที่มีความเชี่ยวชาญ



กรอบความคิดและสาระสำคัญของหลักสูตร

ทีมวิทยากรได้พัฒนารอบความคิดในการออกแบบหลักสูตรการวัดและประเมินผลลัพธ์ทางการเงินจากการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการบูรณาการการวัดผลแบบ ROI เข้ากับ SROI เพื่อให้การวัดผลมีความครบถ้วนรอบด้านมากขึ้น ดังแสดงด้วยภาพต่อไปนี้



จากกรอบความคิดข้างต้นสามารถนำไปใช้การวัดผล ROI in Project ในระยะ 1-3 ปี โดยที่การคำนวณ

1. ด้านการหาผลลัพธ์สุทธิ (Net Benefit) ทางการเงิน เกิดจาก 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. แปลงผลลัพธ์ที่จับต้องได้ให้ออกมาเป็นมูลค่าทางการเงินด้วยวิธีการต่างๆ
2. แปลงผลลัพธ์ที่จับต้องยากให้ออกมาเป็นมูลค่าทางการเงิน
3. กำจัดปัจจัยที่เกิดขึ้นเองหรือเกิดจากการกระทำอื่นๆ ซึ่งส่งผลเป็นบวกหรือลบออกจากมูลค่าทางการเงิน (Isolation)
4. ทำให้ทุกกระบวนการโปร่งใส มีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องและเกิดการยอมรับ (Transparency & Not Over Claim)

2. ด้านต้นทุนหรือการลงทุน (Net Cost) ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. ต้นทุนทางตรงที่ต้องจ่ายโดยตรง เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม
2. ต้นทุนทางอ้อมที่ต้องจ่ายหรือลงทุน เช่น เวลาของผู้ปฏิบัติงาน หรือ การออกแบบโครงการซึ่งอาจนำมาใช้ซ้ำได้อีก
3. ต้นทุนการเสียโอกาสที่ควรใช้เวลาทรัพยากรนั้นไปทำอย่างอื่นแต่ต้องใช้ในการทำโครงการนี้
4. ต้นทุนที่ต้องใช้บริหารจัดการผลกระทบ ทั้งทางลบ-ทางบวก ที่เกิดขึ้นจากโครงการนั้นๆ เช่น ทำให้บุคลากรที่ไม่ประสบความสำเร็จในโครงการลาออกเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคมจนต้องเยียวยาแก้ไข เป็นต้น

3. การคำนวณผลตอบแทนทางการเงินของโครงการ/ งาน ด้วยโปรแกรม Excel ที่ใช้งานง่าย

แสดงผล 3 ค่าที่นิยมใช้คือ

1. Return on Investment (ROI)
2. Benefit Cost Ratio (BCR)
3. Payback Period

วิธีการคำนวณผลไปใช้และการเขียนรายงานผล

เมื่อได้ข้อมูลทางการเงินทั้งส่วน Net Benefit และ Net Cost แล้ว ทำให้สามารถคำนวณ ROI ได้ด้วยวิธีต่อไปนี้

1) การวัด Return on Investment (ROI)

$$ROI = \frac{\text{Net Benefit}}{\text{Net Cost}} \times 100$$

นอกจากนั้นยังสามารถนำไปใช้วัดประเมินในด้านอื่นได้อีก คือ

2) การวัดอัตราส่วน Benefit - Cost Ratio (BCR) ซึ่งเป็นวิธีการคำนวณแบบเดียวกับ Social Return on Investment (SROI)

$$BCR/S\text{-}ROI = \frac{\text{Project Benefit}}{\text{Project Cost}}$$

3) ระยะเวลาที่ใช้เพื่อได้ผลตอบแทนคืน (Payback Period)

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Total Investment}}{\text{Annual Benefit}} = \dots\dots\dots \text{Year}$$

รายละเอียดของหลักสูตรและผลที่จะได้รับ

เวลา (Time Line)	เรื่องที่เรียนรู้ (Learning Issues)	วิธีการเรียนรู้ (Learning Method)	ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome)
วันที่ 1 09.00-10.30 น.	1. การบริหารจัดการองค์กรยุคปัจจุบัน คือ การจัดการทุนองค์กร (Organization Capital) เช่น ESG/ CSR- CSV และการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) 2. ระบบและเครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน 7 ระดับ ที่ประยุกต์ใช้ได้กับการวัดผลด้านทุนองค์กรและทุนมนุษย์ - ระดับที่ 1 : เน้นการวัด Input (ทรัพยากรที่ใช้) - ระดับที่ 2 : เน้นการวัด Reaction (ความพึงพอใจ) - ระดับที่ 3 : เน้นการวัด Learning (เกิดการเรียนรู้) - ระดับที่ 4 : เน้นการนำไปประยุกต์ใช้หรือเปลี่ยนพฤติกรรม (Application/ Behaviors) - ระดับที่ 5 : เน้นผลลัพธ์ (Results) ของโครงการ - ระดับที่ 6 : เน้นผลลัพธ์ทางการเงินของโครงการ - ระดับที่ 7 : เน้นผลลัพธ์ทางสังคมจับต้องยาก ซึ่งประยุกต์ใช้ SROI ได้	- บรรยาย - กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ - Discussion	- สามารถสร้างระบบและเครื่องมือการวัดและประเมินผลลัพธ์โครงการ ระดับที่ 1-5 ได้ที่เป็นพื้นฐานการหา ROI - เรียนรู้เข้าใจหลักการพื้นฐานการวัดและประเมินผลลัพธ์โครงการ ระดับที่ 6-7
10.45-12.00 น.	1. ระบบเครื่องมือและเทคนิคการแปลงต้นทุนมาเป็นมูลค่าทางการเงินอย่างเป็นระบบโปร่งใส ปีที่ 1 - ต้นทุนทางตรง - ต้นทุนทางอ้อม - ต้นทุนการเสียโอกาส - ต้นทุนที่เกิดจากการจัดการผลกระทบ 2. การใช้โปรแกรม Excel อย่างง่ายเพื่อช่วยประมวลผล	- บรรยาย - กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ฝึกปฏิบัติจริง Step by Step จากโจทย์จริงขององค์กร / หรือโจทย์กลางเสมือนจริงที่เตรียมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้เตรียมมา	- สามารถกำหนดต้นทุนทางตรงทางอ้อมโครงการได้ - สามารถประเมินค่าเสียโอกาสได้ - สามารถประเมินต้นทุนจากการจัดการผลกระทบจากโครงการ - สามารถสร้างโปรแกรม Excel เพื่อใช้ประมวลผล
13.00-14.30 น.	- การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลด้านต้นทุน - ประมวลต้นทุนและการแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินของโครงการที่เป็นโจทย์จากผู้เข้าร่วมฝึกอบรม - Share Learning and Learning Reflection เพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่หลากหลาย (ไม่จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลที่อ่อนไหว)	- บรรยาย - กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ฝึกปฏิบัติจริง Step by Step จากโจทย์จริงขององค์กร / หรือโจทย์กลางที่เตรียมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้เตรียมมา - Discussion	- สามารถกำหนดต้นทุนโครงการได้ครบถ้วน - สามารถกำจัดปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในโครงการ แต่ส่งผลกระทบต่อโครงการโดยแปลงเป็นมูลค่าทางการเงินเพื่อกำจัดออกได้

เวลา (Time Line)	เรื่องที่เรียนรู้ (Learning Issues)	วิธีการเรียนรู้ (Learning Method)	ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome)
14.45-16.00 น.	1. ระบบเครื่องมือและเทคนิคการแปลงผลลัพธ์โครงการเป็นมูลค่าทางการเงินอย่างเป็นระบบโปร่งใส ปีที่ 1 - กำหนดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ง่ายและการแปลงมูลค่าทางการเงิน - กำหนดผลลัพธ์ที่จับต้องยากและแปลงเป็นมูลค่าทางการเงิน - การกำจัดปัจจัยที่ไม่ได้เกิดจากโครงการแต่ส่งผลต่อโครงการทั้งทางบวกและทางลบ - สร้างการยอมรับและสร้างความโปร่งใสร่วมกันได้ 2. การใช้โปรแกรม Excel อย่างง่ายเพื่อช่วยประมวลผล	- บรรยาย - กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ฝึกปฏิบัติจริง Step by Step จากโจทย์จริงขององค์กร / หรือโจทย์กลางที่เตรียมให้กรณีผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้เตรียมมา - Share Learning จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ตามความสมัครใจ) เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้หลากหลาย - Discussion	- สามารถแปลงผลลัพธ์ทางการเงินสุทธิของโครงการได้ - สามารถใช้โปรแกรม Excel เพื่อใช้ประมวลผล
วันที่ 2 09.00-10.30 น.	1. Recap ระบบการวัดและประเมินผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนางาน ESG CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ 2. กรณีศึกษาจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศที่หลากหลาย 3. การหาต้นทุนสุทธิ (Net Cost) โครงการบริหารและพัฒนา (ต่อเนื่องจากข้อมูลวันแรก) 4. การหาผลลัพธ์สุทธิ (Net Benefit) จากโครงการจากโจทย์ของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม (ต่อเนื่องจากข้อมูลวันแรก) 5. การใช้โปรแกรม Excel อย่างง่ายเพื่อช่วยในการประมวลผล	- บรรยาย - กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ 5 กรณีศึกษา - ฝึกปฏิบัติจริง Step by Step จากโจทย์จริงขององค์กร / หรือโจทย์กลางที่เตรียมให้กรณีผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้เตรียมมา - Share Learning จากผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ตามความสมัครใจ) เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้หลากหลาย - Discussion	- สามารถกำหนดและแปลงต้นทุนโครงการด้านต่างๆ ในปี ที่ 1-3 ได้ - สามารถกำหนดผลลัพธ์สุทธิที่เป็นมูลค่าทางการเงินของโครงการได้ ในปี ที่ 1-3 - สามารถกำหนดและแปลงผลลัพธ์โครงการเป็นมูลค่าสุทธิทางการเงินระยะ 1-3 ปีได้ - มีแนวทางสำหรับการประเมินระยะที่ยาวกว่า 3 ปี - มีแนวทางสำหรับคำนวณการประเมินเป็น ค่าอื่น เช่น SROI / BRC Payback Period - มีแนวทางในการประยุกต์ใช้กับโครงการ/งานในลักษณะเดียวกันได้ เช่น ระบบสารสนเทศองค์กร การบริการภายใน เป็นต้น
10.45-12.00 น.	- การคำนวณ ROI ปีที่ 1 - การทวนสอบตรวจสอบความโปร่งใสและสร้างการยอมรับ ROI - Share Learning / Forward Feedback		
13.00-14.30 น.	- แปลงต้นทุนการลงทุนที่เกิดขึ้นในปีที่ 2-3 - การกำหนดค่า Drop off / Gain Up ของผลลัพธ์โครงการ - แปลงผลลัพธ์สุทธิจากโครงการ HR ในปีที่ 2-3		
14.45-16.00 น.	- คำนวณค่า ROI ในปีที่ 2-3 - แนวทางในการหาค่า ROI ระยะกว่า 3 ปี - แนวทางในการประยุกต์ใช้กับโครงการ/งานอื่นที่มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เช่น ด้านลูกค้า / CSR / Innovation - การจัดทำรายงานการวัดและประเมินผลลัพธ์ทางการเงินจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนางาน ESG CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ - Share Learning / Forward Feedback		



งบประมาณ

Certification Program

ค่าลงทะเบียน 18,000 บาท/คน

(ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%)

รับจำนวน 30 ท่าน / รุ่น



กลุ่มเป้าหมาย

นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักพัฒนาองค์กร ผู้บริหารด้าน ESG/ CSR
เจ้าของธุรกิจที่มีบทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาระบบและเครื่องมือวัดและประเมินผลลัพธ์จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาองค์กร ESG CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆระดับ ROI ได้
2. สามารถพัฒนาระบบและเครื่องมือวัดและประเมินผลลัพธ์โครงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านดังกล่าวในระดับ SROI / BCR / Payback Period ได้
3. มีความรู้เพียงพอที่จะพัฒนาระบบ เครื่องมือวัดและประเมินผลลัพธ์โครงการด้าน HR และด้านต่างๆ ในระดับที่ต่ำกว่าข้อ 1-2 ที่มีการใช้งานกัน กว้างขวาง เช่น Input / Reaction / Learning / Application / Behavior / Results ได้
4. ได้โปรแกรม Excel ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการคำนวณผลตอบแทนทางการเงินโครงการในลักษณะเดียวกันได้ง่ายขึ้น
5. ใช้หลักการเดียวกับการประยุกต์ใช้กับงานได้กว้างขวาง เช่น การพัฒนาองค์กร ESG/ CSR หรืองานบริหารจัดการด้านอื่นๆ เป็นต้น

ความโดดเด่นและแตกต่างในการดำเนินโครงการของ PIM HR Excellence Center

01

หลักสูตรเป็นการบูรณาการหลักการทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติโดยทีมนักวิชาการที่เป็นนักบริหารด้วยที่ใช้เครื่องมือ ROI - SROI ในองค์กร จึงเป็นหลักสูตรที่ตอบปัญหาการนำไปใช้จริง (How to Practice) ได้

02

เรียนรู้ด้วยการลงมือทำจากโจทย์จริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ง่ายในการประยุกต์ใช้ต่อไปในบริบทขององค์กรของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และได้เรียนรู้จากกรณีศึกษาทั้งในและต่างประเทศช่วยให้เห็นแนวทางในการหา ROI ได้หลากหลายมิติยิ่งขึ้น

03

ใช้ทีมวิทยากรหลายคนเป็น Facilitators เพื่อช่วยเหลือผู้เข้ารับการฝึกอบรมระหว่างการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ (Action Learning) อย่างใกล้ชิด

04

การ Share Learning ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นเพียงการ Share วิธีคิดไม่จำเป็นต้อง Share ข้อมูลที่เป็นความลับองค์กร ทำให้มีแนวทางในการประยุกต์ใช้กว้างขวางขึ้น

หน่วยงานรับผิดชอบโครงการ

ศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (PIM HR Excellence Center) สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
โทร 02 855 1399, 095 369 9660 E-mail : hrcenter@pim.ac.th

ผู้ประสานงาน

คุณนราธิป ร้อยคำ โทร. 02 855 1399, 086 766 6871 E-mail: naratiproy@pim.ac.th
คุณสุพัตรา คมพุดชา โทร. 02 855 0456, 092 595 1635 E-mail: supatrakho@pim.ac.th

ระยะเวลาและสถานที่

วันที่ 24 -25 กรกฎาคม 2568 (หลักสูตรต่อเนื่อง 2 วัน)

ณ ห้อง 4-0806 อาคาร CP ALL Academy

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถ.แจ้งวัฒนะ จ.นนทบุรี

(สมัครเข้าร่วม ภายในวันที่ 10 กรกฎาคม 2568 หรือเมื่อครบกำหนด 30 ท่าน)

1. นำส่งชื่อ-นามสกุล / องค์กร / E-mail / ผู้เข้าร่วม ทาง E-mail : hrcenter@pim.ac.th

2. ลงทะเบียนออนไลน์ โดยสแกน QR Code และกรอกข้อมูลตอบกลับ พร้อมระบุเรื่องที่จะใช้เป็นกรณีศึกษา

จากโจทย์จริงขององค์กร (ถ้ามี)

QR Code ลงทะเบียน หลักสูตรฝึกอบรมแบบลงมือทำจากโจทย์จริงขององค์กร

(ครอบคลุมงาน HR - OD/ ESG/ CSR-CSV และงานบริหารจัดการอื่นๆ)

“การประเมินผลลัพธ์ทางการเงินของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการองค์กร”

(Return on Investment : ROI in HR - OD/ ESG/ CSR-CSV and General Management)

