

# การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน (Employee Training and Development)

## ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

ดัชนีชี้วัดผลตอบแทนจากการลงทุน  
ในทรัพยากรมนุษย์ (HC ROI)  
ของ CENTEL



**3.79**

รายได้ต่อพนักงาน (Revenue per Employee)

ธุรกิจโรงแรม  
**2.8** ล้านบาท  
หรือ (เพิ่มขึ้นร้อยละ 9 จากปีที่แล้ว)



ธุรกิจอาหาร

**1.1** ล้านบาท  
หรือ (เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปีที่แล้ว)



จำนวนชั่วโมงอบรมความรู้เฉลี่ย  
ของพนักงานธุรกิจโรงแรม

**60** ชั่วโมงต่อปี

ธุรกิจอาหาร

**7** ชั่วโมงต่อปี



จัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา  
ศักยภาพในธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้นร้อยละ

**20.56**

ธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นร้อยละ

**13.56** เทียบกับปีที่ผ่านมา



## แนวทางการบริหารจัดการ

บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกกลุ่ม (พนักงานประจำ พนักงานสัญญาจ้าง และพนักงานพาร์ทไทม์) โดยพิจารณาตามความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงได้จัดสรรหลักสูตรการอบรมอย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างคุณค่าร่วมให้แก่องค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้ง บริษัทได้พัฒนาโครงการเพื่อเติมเต็มช่องว่างของทักษะเพื่อรองรับการทำงานในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับทักษะในอนาคต สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทธุรกิจและความต้องการด้านความเชี่ยวชาญที่เพิ่มขึ้น และเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นทั้งด้าน Soft Skills, Hard Skills และ Reskilling โดยมีโครงการอบรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในทุกระดับ การนำเสนอกิจกรรมด้านภาษา วัฒนธรรม เพื่อเสริมสร้างมุมมองที่หลากหลายและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเพื่อสนับสนุนการปรับตัวและเตรียมความพร้อมในช่วงเปลี่ยนผ่านของพนักงาน และการอบรมเพื่อยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทั้งนี้ การฝึกอบรมและพัฒนาคุณภาพบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับพนักงานและองค์กร โดยเสริมสร้างโอกาสทางอาชีพ เพิ่มความผูกพันและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนช่วยลดอัตราการลาออกและลดต้นทุนการสรรหาบุคลากรจากภายนอก



## แผนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจโรงแรม (Employee Training and Development in Hotel Business)

บริษัทดำเนินการอบรมและพัฒนาศักยภาพพนักงานในรูปแบบผสมผสาน (Blended Learning) ควบคู่กับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ โดยวางแผนการฝึกอบรมตามกรอบ Centara Academy Roadmap ที่พัฒนาจากการประเมินแผนพัฒนารายบุคคล (ICDP) พร้อมจัดกลุ่มหลักสูตรและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (TNA) เพื่อระบุความต้องการพัฒนาและกำหนดช่วงเวลาการอบรมที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรและเป้าหมายขององค์กร ในปี 2568 ธุรกิจโรงแรมยังคงตั้งเป้าหมายชั่วโมงการอบรมเฉลี่ย 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี โดยผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หรือเทียบเท่า 2.5 วันต่อคนต่อปี อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนพบว่าค่าเฉลี่ยชั่วโมงการอบรมลดลง เนื่องจากมีการปรับกลยุทธ์การพัฒนาไปสู่แนวทาง Competency-Based มากกว่าการเน้นปริมาณชั่วโมงการอบรม สำหรับภาพรวมรูปแบบการเรียนรู้ แบ่งเป็นการอบรมออนไลน์ร้อยละ 20 และออฟไลน์ร้อยละ 80 โดยหลักสูตรที่จัดสรรครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะ Soft Skills ได้แก่ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม ความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ภาษา และการสร้างกรอบความคิด (Mindset) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านทางอาชีพและการเปลี่ยนผ่านขององค์กรสู่ยุคดิจิทัล ตลอดจนทักษะ Hard Skills ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานและบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง

หัวข้อการอบรม	ประเภทการอบรม	จำนวนการอบรม (ครั้ง)	จำนวนผู้เข้าอบรม	จำนวนชั่วโมงการอบรมทั้งหมด
On-the-Job		14,502	4,083	261,922
Coaching		1	1,057	8,448
Mentorship and Leadership		46	1,121	9,399
Compliance (Risk Management and PDPA)	ภาคบังคับ	1	4,083	4,083
Cultural Diversity		31	297	267
Climate Change related Topics	ภาคบังคับ	1	4,083	4,083
IT Cyber Security	ภาคบังคับ	1	4,083	4,083
OHS and related Safety Topics	ภาคบังคับ	36	5,980	19,787
Others, including onboarding programmes, language training and service excellence training		2	4,083	44,913

## การประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่สำคัญต่อพนักงานและองค์กรในธุรกิจโรงแรม (Evaluation of Key Training Programs in the Hotel Business)

**1) Leader as Coach** เป็นหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของพนักงาน รวมถึงการให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโตของทีมงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยเสริมศักยภาพของผู้นำในการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานของทีมปรับตัวดีขึ้น โดยสามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานทั้งระดับบุคคลและแผนกได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นยังสนับสนุนผลการดำเนินงานด้านรายได้ต่อพนักงาน (Revenue per Employee) ให้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 9 เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว

**2) Individual Career Development Plan (ICDP)** สนับสนุนให้พนักงานสามารถวางเป้าหมายและพัฒนาสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งการเสริมสร้างทักษะหลัก (Core Competencies) และการพัฒนาทักษะเพื่อปิดช่องว่าง (Skill Gaps) โดยในปี 2568 มีอัตราการจัดทำ ICDP แล้วเสร็จ อยู่ที่ร้อยละ 96 ทั้งนี้ หลักสูตรดังกล่าวถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ และมีศักยภาพในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ให้สามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรในระยะยาว และมีส่วนช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ องค์กรยังมีการติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างความพร้อมของบุคลากรในอนาคต (Future-Ready Talent Pipeline)

## แผนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจอาหาร (Employee Training and Development in Hotel Business)

**ธุรกิจอาหาร** มีการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมควบคู่กันทั้งในรูปแบบ Top-Down และ Bottom-Up เพื่อให้ทิศทางการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจและความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง โดยทีม People Development ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปี พร้อมกำหนดเป้าหมายให้พนักงานได้รับการอบรมเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 7 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ซึ่งผลการดำเนินงานในปี 2568 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ บริษัทได้พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบ E-Learning เพื่อเพิ่มการเข้าถึงและความยืดหยุ่นในการเรียนรู้ โดยพนักงานสามารถเข้ารับการอบรมในหลักสูตรแบบออนไลน์คิดเป็นร้อยละ 42 และแบบออฟไลน์คิดเป็นร้อยละ 58

ในปี 2568 ธุรกิจได้กำหนดหมวดการพัฒนาออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ การเสริมศักยภาพด้านโซลูชันทางธุรกิจ การพัฒนาภาวะผู้นำ การยกระดับศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ และการเตรียมความพร้อมสู่อนาคต เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อ 3 มิติสำคัญ (1) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (2) ความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน ทั้งด้านทักษะ เทคโนโลยี และรูปแบบการทำงาน และ (3) การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบ Triple X Learning Platform ที่มีประสิทธิภาพในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับการทำงานจริง (Work-Integrated Learning)

หัวข้อการอบรม	ประเภทการอบรม	จำนวนการอบรม (ครั้ง)	จำนวนผู้เข้าอบรม	จำนวนชั่วโมงการอบรมทั้งหมด
On-the-Job		N/A	N/A	N/A
Coaching		3	5	40
Mentorship		1 (Mentor for Young Executive)	3	6
Leadership		13	750	7,368
Compliance (Risk Management and PDPA)	ภาคบังคับ	10	10,012	52,073
Cultural Diversity		N/A	N/A	N/A
Climate Change related Courses		3	3	39
IT Cyber Security	ภาคบังคับ	18	2,480	4,374
OHS and related Safety Topics		N/A	N/A	N/A
Others, including onboarding programmes, language training and service excellence training		1 (onboarding)	20	20

## การประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่สำคัญต่อพนักงานและองค์กรในธุรกิจอาหาร (Evaluation of Key Training Programs in the Food Business)

**1) Area Manager Development Program (AMDP)** เป็นโครงการพัฒนาศักยภาพสำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งผู้จัดการเขต โดยมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการร้านอาหารหลายสาขา และการกำกับมาตรฐานการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด หลักสูตรดังกล่าวถือเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการเตรียมความพร้อมก่อนการเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับผู้จัดการเขต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นทั้งในมิติของประสิทธิภาพทางธุรกิจและการพัฒนาบุคลากร

**2) Food Hygiene & Food Fraud** เป็นหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการบริหารจัดการความปลอดภัยอาหารและการป้องกันความเสี่ยงด้านการปลอมอาหาร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานระบบการจัดการความปลอดภัยทางอาหาร (Food Safety System Certification: FSSC) และข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในปี 2568 มีพนักงานเข้ารับการอบรมครบถ้วนคิดเป็นร้อยละ 100 และสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานในทุกขั้นตอน สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการถ่ายทอดองค์ความรู้และการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง