

การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคล

ผลดำเนินงานที่สำคัญด้านการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลปี 2567



83 ชั่วโมง /คน/ ปี

ชั่วโมงการฝึกอบรมศักยภาพ
พนักงานธุรกิจโรงแรม
เป้าหมาย 60 ชั่วโมง/คน/ปี



ร้อยละ **71.43** : ร้อยละ **100**

สัดส่วนพนักงานภายในที่เต็มเต็ม
เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างในธุรกิจโรงแรม
และธุรกิจอาหาร

ความท้าทาย

- ในปัจจุบันการเตรียมความพร้อมด้านทุนมนุษย์ตั้งแต่ระดับพนักงานปฏิบัติการถึงระดับผู้บริหาร ให้มีทักษะความสามารถในการปรับตัวและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงภายในอุตสาหกรรมเป็นเรื่องที่ท้าทายต่อหลาย องค์การ อีกทั้งกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลยังส่งผลเกี่ยวข้องไปถึง การเสริมสร้างศักยภาพ ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ตลอดจนความสามารถในการรักษาและดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพ และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีความตื่นตัวและดำเนินการเชิงรุกให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ยังต้องมีการบูรณาการทั้งทุนทางปัญญา ทุนทางสังคมและอารมณ์ร่วมด้วย อาทิ คำนึงมององค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพหลักสิทธิมนุษยชน การยอมรับความแตกต่างหลากหลาย ความเสมอภาค ความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งด้านจิตใจและร่างกาย เป็นต้น หากไม่ได้รับการบริหารจัดการที่เหมาะสม อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ต้นทุนการบริหารขององค์กร ขาดความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจและสูญเสียความสามารถทางการแข่งขันได้ ถือว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นความท้าทายที่ต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ติดตามผล วิเคราะห์และปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

โอกาส

- ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน และถือว่าเป็นทรัพยากรที่สามารถเพิ่มมูลค่าได้เสมอ บริษัทจึงเล็งเห็นโอกาสและให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีองค์ความรู้รอบด้าน มีความยืดหยุ่นในการเปิดรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในระบบนิเวศทางธุรกิจ ส่งเสริมการสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมไปถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเคารพซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทผู้มีส่วนได้เสีย และยังส่งผลกระทบเชิงบวกในหลายมิติ อาทิ การรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและดึงดูดบุคลากรใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายบริษัท รวมถึงสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยช่วยลดต้นทุนในการสรรหาพนักงานใหม่ ดังนั้น หากบริษัทสามารถพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด และทิศทางการเติบโตของหน่วยธุรกิจ ก็จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการให้บริการ อีกทั้งยังเสริมความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่สร้างมูลค่าได้อย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน พนักงานเองก็สามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน

กลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล

บริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนานคน ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคล ถือเป็นหนึ่งหน่วยงานที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพผลการทำงานของโครงสร้างองค์กรตลอดจนการสร้างรากฐานวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญในการกำกับดูแลการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง ผ่านการบูรณาการนโยบายต่างๆ ที่บริษัทกำหนด (HR Business-Driven) อาทิ นโยบายการบริหารจัดการและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคล (People Management Policy) นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy) นโยบายสิทธิมนุษยชน (Human Rights Policy) นโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Occupational Health, Safety, and Work Environment Policy) นโยบายบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล (Risk Management Policy) เป็นต้น

บริษัทจึงมุ่งเน้นการยกระดับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ให้มีความทันสมัย และบริหารผลการปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการของแต่ละหน่วยธุรกิจ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ การมอบประสบการณ์ทำงานที่ดีสำหรับทุกคน “Best Workplace” สร้างแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่ง และการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าทุกความแตกต่างหลากหลาย ความเท่าเทียม การมีส่วนร่วม และการเป็นเจ้าของ (Diversity Equity Inclusion & Belonging: DEI&B) เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากพนักงาน ดังคนผู้ที่มีความสามารถเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรากฐานวัฒนธรรมองค์กรที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพผนวกกับการสนับสนุนการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร การดูแลและบริหารจัดการงานให้อยู่ในกรอบเวลาทำงานที่เหมาะสม (Reducing Excessive Working Hours) กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมตามประสพการณ์และความสามารถ เปรียบเทียบกับค่าตอบแทนในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อให้พนักงานทุกระดับทั้งชายและหญิงได้รับค่าตอบแทนอย่างเท่าเทียม และการบริหารจัดการแก้ปัญหาและลดความขัดแย้งภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ



VISION

PEOPLE STRATEGY

THE PLACE TO BE



CENTARA ACTION TEAMS OWN AND DRIVE IMPARTMENTS

ALIGNED PLANS: HOTELS PROPERTIES – FUNCTION

4KEY IMPERATIVES

Cultivate Strong Leadership Capabilities and Transform the Organizational Culture to Align with the Demands of the New Economy.

Enhance Cost Optimization, Infrastructure Systems, and Process Effectiveness.

Develop Internal Capabilities and Enhance the Performance Management Process.

Enhance our Reputation to the Best Employer in Thailand Promote Organizational Sustainability and Good Governance

METRICS

IMPROVED MANAGEMENT BENCH STRENGTH

IMPROVED EMPLOYEE RETENTION RATE

IMPROVED ENGAGEMENT SCORES

STRATEGIES

- Improve and align internal communication and people Culture
- Encourage agility, empowerment and development
- Increase a sense of connection to the broader business context
- Drive behaviors change toward the Company culture
- Wellbeing at Workplace - Flexy Healthy Office environment

- Optimizing Human Resource Efficiency.
- Streamlined Procedures (SOP) / Tools/Technology – Minimize Redundancy
- Well-Defined Decision-Making Framework for Enhanced Clarity
- Ensuring a Competitive total Compensation Package, Covering Pay, Benefits, and Well-being
- Enhance the Procedure for Attracting and Developing Internal and External Talent

- Build up Centara Academy Program: I.e. Functional Program: HR, Finance and etc.
- People Manager Program
- HR: Recruitment / Selection Process, and interview technique: PMS
- Improve quality and consistency of people management processes
- Increase the number of high-potential to 15%

- Continue work and participate in the Corporate Social Responsibility (CSR) program
- Build employees engagement
- Talent pipeline- Internship / Mgt. Trainee Program- Partner with Domestic & International Universities
- Build an internal occupation school for external people from the undeveloped province

FOUNDATION

COMMITTED AND ALIGNED EXCOM TEAM – WITH CONSISTENCY IN APPROACH AND COMMUNICATION

ENROLLED AND MOTIVATED GMS & MANAGERS

ธุรกิจโรงแรม

บริษัทได้ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลระยะ: 5 ปี (2567-2571) ที่ได้วางวิสัยทัศน์ในการเป็นสถานที่ทำงานที่ดีสำหรับทุกคน “Best-Workplace” และสร้างแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่ง ภายใต้องค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ Leadership 2) กระบวนการและประสิทธิภาพ Process and Efficiency 3) ฝึกอบรมและพัฒนา Training and Development และ 4) สถานที่ทำงานและแบรนด์นายจ้าง Workplace and Employer Branding โดยวางแผนดำเนินงาน ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Leadership Development and Effective Management)

การเสริมสร้างทักษะ การบูรณาการ และการเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความเข้าใจในการทำงานหลากหลายมิติ สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการตัดสินใจที่รอบคอบและครอบคลุมรอบด้าน

2. การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มประสิทธิภาพ (Process Improvement and Optimization)

การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการทบทวนและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน (Performance) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว รวดเร็ว ขณะเดียวกันยังคงให้ความสำคัญกับคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน

3. การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Employee Training and Development)

การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหลากหลายด้าน เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะสำคัญในอนาคต (Future Skill) ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและอุตสาหกรรม รวมถึงการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ได้แก่ ความรู้และความชำนาญ เสริมสร้างทุนทางสังคม (Social Capital) ผ่านการพัฒนาโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความสามารถในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้บริษัทยังให้ความสำคัญกับการวัดผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่ต้องการ (Outcomes) ในด้านคุณภาพงานและประสิทธิภาพการทำงาน ผลลัพธ์เหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตและยั่งยืน

4. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Creation of Best-Workplace Environment)

พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนให้พนักงานมีความสุขและมีสุขภาพจิตที่ดี โดยเพิ่มความยืดหยุ่นการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการทำงานรูปแบบใหม่ สร้างความไว้วางใจ การยอมรับและเคารพในความแตกต่างหลากหลายในองค์กร บริษัทยึดหลักในการดูแลพนักงานเสมือนคนในครอบครัว ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเป็นธรรมและความเท่าเทียมในการว่าจ้าง การแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง โดยพิจารณาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความรู้สึกรักของความเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อองค์กร

5. การบริหารจัดการความหลากหลาย ความเสมอภาคและการรวมกลุ่ม (Diversity Equity & Inclusion Management)

บริษัทให้ความสำคัญในรูปแบบการดำเนินชีวิตและความหลากหลายของพนักงานทุกคน พร้อมทั้งเล็งเห็นถึงคุณค่าและโอกาสจากการบริหารจัดการความหลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยังสนับสนุนเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งหวังให้การรับฟังความคิดเห็นเหล่านี้ช่วยในการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลพนักงาน

6. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ (Integrated Technology for Human Capital Management)

การเสริมสร้างศักยภาพให้หน่วยงานในการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างครบวงจร ลดขั้นตอนความซับซ้อน โดยการใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับระบบบริษัท เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพ

7. การสร้างแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่ง (Building a Strong Employer Brand)

เพื่อพัฒนาและส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะนายจ้างที่มีธรรมาภิบาลและได้รับการยอมรับจากพนักงาน โดยมุ่งเน้นที่ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และโอกาสในการเติบโตสำหรับพนักงาน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญในการสร้างคนเก่งภายในและรักษาคณะเก่งให้อยู่กับองค์กร (Talent Marketplace and Retention) โดยการจัดทำโครงการสืบทอดตำแหน่ง โครงการฝึกอบรมสำหรับพนักงานที่มีศักยภาพ และสนับสนุนรูปแบบการทำงานและรูปแบบการจ้างงานใหม่ (Future Workforce) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ธุรกิจอาหาร

ในปี 2567 บริษัทมุ่งมั่นบูรณาการกลยุทธ์ในการจัดการบุคลากรและความหลากหลายทางด้านแรงงาน เพื่อมุ่งสู่การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรและสร้างการรับรู้ทางสังคม ที่ให้ความสำคัญด้านความแตกต่างหลากหลายและส่งเสริมความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (DEI&B) เพื่อเตรียมความพร้อมให้พนักงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งปลูกฝังการรับรู้ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีการหมุนเวียนบุคลากรในองค์กรกลายเป็นเรื่องปกติใหม่ (New Normal) โดยมีองค์ประกอบการดำเนินงาน ดังนี้

- 1. การสร้างความรับรู้ในการเป็นองค์กรที่ให้คุณค่าต่อความแตกต่างหลากหลาย (Shaping the Perception of a DEI&B Organizational Identity)**
การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างคุณค่าผ่านการเคารพต่อความแตกต่างหลากหลาย ตลอดจนการสร้างการรับรู้ สื่อสาร อัตลักษณ์องค์กรสู่ภายนอก ผ่านการจัดทำโครงการ Online Campaign เช่น “Pride in your Best” รวมถึงจัดให้มีสวัสดิการเฉพาะสำหรับกลุ่ม LGBTQ ปรับปรุงสวัสดิการให้ครอบคลุมความคาดหวังของพนักงาน
- 2. การเตรียมความพร้อมให้พนักงานในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่รวดเร็ว (Employee Readiness for Responding to Rapid Organizational Dynamics)**
การฝึกฝนอบรมพนักงานให้พร้อมสำหรับการหมุนเวียนงานและสามารถปรับตัวได้อย่างคล่องตัว ผ่านการสำรวจศักยภาพพนักงาน (Explore) วางแผน (Plan) ฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้และศักยภาพใหม่ ปฏิบัติหมุนเวียนงาน (Rotate) ภายใต้การติดตามดูแลของหัวหน้า และประเมินผล (Evaluate) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงจุดบกพร่อง ทั้งนี้ได้ช่วยให้บริษัทรับมือกับความต้องการแรงงานที่หลากหลาย การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ลดค่าใช้จ่ายและกระบวนการในการสรรหาพนักงานใหม่ อีกทั้งยังมีส่วนช่วยส่งเสริมทางการเติบโตทางสายอาชีพของพนักงานในองค์กร
- 3. การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Employee Productivity for Organizational Capabilities)**
การจัดสรรทรัพยากรและลงทุนในการพัฒนาทักษะ ศักยภาพพนักงานผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงาน ในการสร้างผลกระทบเชิงบวกที่เชื่อมโยงถึงการยกระดับศักยภาพขององค์กร
- 4. การบูรณาการกระบวนการทำงานแบบใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบอัตโนมัติ (Automation-Led Work Procedures)**
การนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ในระบบการหลักของงานบุคคล รวมถึงงานบริการที่เปลี่ยนเป็นระบบ Self-Service เพื่อยกระดับมาตรฐานในการบริการที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานและลูกค้า

การสรรหาพนักงาน

การสรรหาบุคลากรของบริษัท ทั้งในธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอาหารต่างให้ความสำคัญของการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพต่อความแตกต่างหลากหลาย (DEI) และยึดหลักการประเมินความเหมาะสมตามประสบการณ์และผลงาน (Expertise and Performance-Based Approach) เปิดโอกาสให้กับผู้ที่มีความสามารถภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับกิจกรรมทางธุรกิจและกลยุทธ์ บริษัทจึงมีการหมุนเวียนหรือโอนย้ายไปปฏิบัติงานในพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อทดแทนเติมเต็มตำแหน่งที่ว่างในองค์กรตามความเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มโอกาสทางความก้าวหน้าในอาชีพ ในปี 2567 สัดส่วนพนักงานภายในที่เติมเต็มเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างในธุรกิจโรงแรมคิดเป็นร้อยละ 71.43 ในส่วนธุรกิจอาหารคิดเป็นร้อยละ 100 ในขณะที่เทียบกับบริษัทได้เปิดรับผู้ที่มีศักยภาพจากภายนอกองค์กรเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจและยกระดับขีดความสามารถขององค์กร

นอกจากนี้ บริษัทมีการกำหนดให้หน่วยธุรกิจดำเนินงานตามหลักสิทธิมนุษยชนและสอดคล้องกับกฎหมายของแต่ละประเทศที่บริษัทเข้าไปดำเนินกิจการ โดยไม่มีแบ่งแยกเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ สุนิยมทางเพศ อายุ สีผิว ภาษา เผ่าพันธุ์ ความพิการ หรือสถานะอื่นใด บริษัทจะพิจารณาถึงคุณสมบัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ความชำนาญเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ รวมทั้งพิจารณาถึงอุดมการณ์ที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร โดยคาดหวังว่าบุคลากรเหล่านี้สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกในการช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างแท้จริง

ธุรกิจโรงแรมได้กำหนดแนวทางการสรรหาพนักงาน ดังนี้ 1) วางแผนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานตามความต้องการของธุรกิจในช่วงเวลานั้น ๆ 2) กำหนดและปรับปรุงรายละเอียดของงานที่สะท้อนถึงสถานการณ์ทำงานจริง พร้อมทั้งกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการให้ชัดเจน 3) ใช้ช่องทางการสื่อสารเพื่อสรรหาพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเน้นการสื่อสารให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายผู้สมัครที่บริษัทต้องการ 4) คัดกรองผู้สมัครและคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานโดยแบ่งเป็น 2 แนวทางคือ แนวทางการสรรหาพนักงานจากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยการสรรหาภายในเป็นการสรรหาบุคลากรหรือผู้สมัครจากภายในหน่วยงาน เพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เมื่อมีตำแหน่งว่างลงจะประกาศรับบุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานภายในองค์กรที่มีคุณสมบัติตรงกับที่กำหนด ได้รับโอกาสการคัดเลือกเพื่อเลื่อนขั้นหรือได้เลื่อนตำแหน่งหรืออาจใช้วิธีการโยกย้ายสับเปลี่ยนในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกตามความเหมาะสม ในส่วนการสรรหาจากภายนอกเป็นการสรรหาพนักงานหรือผู้สมัครจากภายนอกหน่วยงาน

ในขณะที่ธุรกิจอาหารได้กำหนดแนวทางการสรรหาพนักงานแบ่งตามกลุ่มพนักงานและสายงานเฉพาะ (Functional) ดังนี้ 1) พนักงานประจำสำนักงาน เป็นการสรรหาผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการในลักษณะงานนั้น ๆ โดยเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ การใช้โครงสร้างการสัมภาษณ์ และการทำแบบทดสอบเพื่อสรรหาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงกับตำแหน่งงาน 2) พนักงานที่บริหารร้านอาหาร มุ่งเน้นการสรรหากลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์บริหารงานร้านอาหาร รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งพนักงานที่มีศักยภาพให้เติบโตในสายอาชีพ 3) พนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นการเปิดรับผู้สมัครที่มี หรือไม่มีประสบการณ์งานบริการในร้านอาหาร ทั้งพนักงานประจำและชั่วคราว



ทั้งนี้บริษัทได้เลือกใช้สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครงานแบ่งเป็นออฟไลน์และออนไลน์ ที่เหมาะสม อาทิ การประกาศรับสมัครงานจากพนักงานภายในของธุรกิจโรงแรม ธุรกิจอาหาร และจากในเครือข่ายกลุ่มเซ็นทรัล การจัดงานวันแนะนำอาชีพ หรือ Career Day งาน Open House กับสถาบันการศึกษา ทั้งช่องทางออนไลน์แบบออฟไลน์ และออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์รับสมัครงานต่าง ๆ รวมถึงการใช้โซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น Facebook, LinkedIn, Instagram และรองรับการใช้งานสำหรับกลุ่มคนเปราะบาง (คนพิการ) เช่น @NooYimCRG AI Chat-Bot นอกจากนี้ยังได้จัดทำโครงการเพื่อนแนะนำเพื่อน คือ พนักงานแนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักให้สมัครงานกับองค์กร การตั้งบูธประชาสัมพันธ์จัดงานหรือเข้าร่วม Job Fair รับสมัครงานเพื่อสรรหาผู้สมัครในพื้นที่ กิจกรรมร่วมกับสถาบันการศึกษา (Road Show) เพื่อสื่อสารให้ทราบถึงการรับสมัครนักเรียนหรือนักศึกษา ฝึกงานหลักสูตรสหกิจและกวีภาควิชา จัดทำโครงการ Recruitment Champion (การฝึกประสบการณ์เสมือนทำงานจริง) ในระดับอุดมศึกษา

ในปี 2567 ค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานคิดเป็นเงินทั้งสิ้น 3.6 ล้านบาท โดยธุรกิจโรงแรมมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อการจ้างงาน (Cost Per Recruit) ลดลงร้อยละ 12 จากปี 2566 สำหรับธุรกิจอาหารไม่มีการเปลี่ยนแปลงด้านค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับปี 2566

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะของพนักงาน ทั้งในด้าน Soft Skills ,Hard Skills และ Reskills รวมถึงการฝึกอบรมตามข้อกำหนดของกฎหมายต่างๆ ภายใต้กรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการเติบโตไปพร้อมกับธุรกิจอย่างยั่งยืน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกรธุรกิจ (Business Disruption) บริษัทเล็งเห็นถึงความท้าทายและโอกาสในการดำเนินงาน จึงจัดเตรียมแผนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร แนวโน้มตลาด และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย คือ “พนักงาน” และผู้ที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ

แผนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจโรงแรม

ในปี 2567 บริษัทปรับปรุงเป้าหมายให้พนักงานต้องเข้าอบรมอย่างน้อย 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี โดยในปีนี้มีจำนวนชั่วโมงอบรมความรู้เฉลี่ยของพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 จากปี 2566 หรือ คิดเป็น 83 ชั่วโมงต่อคนต่อปี บริษัทยังมุ่งเน้นวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis Metric) โดยทำการวิเคราะห์จากตำแหน่ง ลักษณะของงานและผลการปฏิบัติงาน เพื่อจัดทำรายการฝึกอบรมได้ตรงตามเป้าประสงค์ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรและแผนการอบรมประจำปีต่อไป (Training Roadmap) จากผลการวิเคราะห์ ได้จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพสำหรับพนักงานครอบคลุมทุกระดับ บริษัทได้มีการประชาสัมพันธ์ แนะนำหลักสูตรที่สามารถเรียนออนไลน์แบบไม่มีค่าใช้จ่ายจากแหล่งภายนอก ไม่ว่าจะเป็น แพลตฟอร์ม เว็บไซต์ หรือการเรียนผ่านไลฟ์ต่าง ๆ อาทิ พนักงานในระดับผู้บริหารระดับต้นถึงระดับสูง กำหนดให้ต้องมีแผนพัฒนาตนเอง (Individual Career Development Plan: ICDP) ซึ่งพนักงานจะถูกพัฒนาตามแผน ICDP กำหนดในแต่ละปี รวมถึงเน้นการอบรมในวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารคน และการปรับกรอบความคิดในการทำงานและใช้ชีวิต เป็นต้น ในส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการจะเน้นการฝึกอบรมเรื่องบริการที่ดีเลิศให้กับลูกค้า และความชำนาญเฉพาะด้านในหน้าที่รับผิดชอบ นอกจากนี้บริษัทได้กำหนดหลักสูตรภาคบังคับสำหรับพนักงานทุกคน ได้แก่ จรรยาบรรณองค์กร (Code of Conduct), กฎหมายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act: PDPA), การสร้างความตระหนักต่อความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness) และหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านความยั่งยืน (Sustainability) โดยในปี 2567 จำนวนพนักงานที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรภาคบังคับทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

ภาพรวมหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจโรงแรม ปี 2567 มีการจัดอบรม ทั้งหมด 24,214 หลักสูตร ดังนี้ หลักสูตรโปรแกรมก่อนเริ่มงาน (On boarding Programme) 2 หลักสูตร หลักสูตรภาคบังคับ (Compulsory) 4 หลักสูตร หลักสูตรผู้บริหารและผู้นำ (Management & Leadership) 2,585 หลักสูตร หลักสูตรเฉพาะทางในการทำงาน (Functional) 21,297 หลักสูตร หลักสูตรทางเลือก (Selective) 195 หลักสูตร และหลักสูตรทางด้านภาษา (Language) 131 หลักสูตร โดยแบ่งเป็นการจัดอบรมแบบออนไลน์ร้อยละ 20 และแบบออฟไลน์ร้อยละ 80

การประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่สำคัญต่อพนักงานและองค์กรในธุรกิจโรงแรม

1. Individual Career Development Plan (ICDP) ช่วยให้พนักงานในระดับผู้บริหารระดับต้นถึงระดับสูง พัฒนากิจกรรมและแผนการเติบโตในอาชีพ โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม รวมถึงการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและเน้นการทำได้จริง เพื่อการเติบโตในเส้นทางอาชีพไปพร้อมกับบริษัทและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม บริษัทได้เริ่มดำเนินการติดตามประเมินผล ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ซึ่งสามารถสะท้อนผลความสำเร็จได้หลายมิติ อาทิ พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานและพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสูงขึ้น มีการตัดสินใจทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และเป็นการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร อีกทั้งช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาทรัพยากรบุคคล โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อการจ้างงาน (Cost Per Recruit) ลดลงร้อยละ 12 จากปี 2566
2. Leader as Coach ช่วยเสริมสร้างทักษะการโค้ชของผู้นำทีม ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่สำคัญในการนำพาองค์กรดำเนินงานตามเป้าหมาย โดยนำทักษะการโค้ชมาประยุกต์ใช้ในการระดมการบริหารทีม เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมผ่านการฟังอย่างลึกซึ้ง การตั้งคำถามที่กระตุ้นความคิด และการให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์ (Constructive Feedback) เพื่อส่งเสริมให้ทีมเกิดการเรียนรู้ ปรับปรุงในจุดที่บกพร่อง ภายใต้การดูแลของหัวหน้า ทั้งนี้บริษัทได้ประเมินผลความสำเร็จควบคู่ไปกับประสิทธิภาพการทำงานของทีมที่เพิ่มขึ้น พนักงานมีการพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง การลดลงของการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) ซึ่งช่วยเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อทีมและองค์กร และอัตราความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 7 เทียบจากการประเมินปีที่แล้ว

แผนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจอาหาร

แผนการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของธุรกิจอาหารได้กำหนดให้มีการประเมินความจำเป็นในการอบรม (Training Needs Analysis Metric) ตามวิธีการ Top-Down และ Bottom-Up Approach มีการหารือร่วมกับผู้บริหารและผู้ที่มีประสบการณ์ เพื่อให้แนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานมีความสอดคล้องไปกับทิศทางธุรกิจตามแนวทางของการเป็น Business-Driven HR และหารือกับพนักงานผู้ปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนานตนเอง (Individual Career Development Plan: ICDP) และรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดสรรทรัพยากร และแผนการอบรมประจำปีต่อไป (Training Roadmap)

โดยในปี 2567 แผนพัฒนาพนักงานมีการปรับปรุงให้มุ่งเน้นไปที่ 3 ประเด็นหลักคือ 1) The Future of Working เพื่อนำมาปรับรูปแบบการทำงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมในการตอบสนองต่อวิถีการทำงานใหม่ในอนาคต โดยให้ความสำคัญกับรูปแบบการฝึกอบรมที่เน้นความสามารถ ความชำนาญ (Skill-Based Training) 2) Leadership Development at all levels มีการจัดอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้กับผู้นำในแต่ละระดับ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำและประสิทธิภาพกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว พร้อมทั้งจัดเตรียมบุคลากรที่มีความสามารถ (Talent Pipeline) ให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง 3) Anywhere Anytime with Remote Learningยกระดับประสิทธิภาพการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ด้วยระบบแพลตฟอร์ม E – Learning ที่ถูกออกแบบโดยคำนึงถึงประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีของพนักงานและความสะดวกในการเข้าถึงหลักสูตร นอกจากนี้ยังช่วยลดต้นทุนในการบริหารจัดการการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการพัฒนาศักยภาพพนักงานของบริษัทนั้น ไม่เพียงแต่เสริมสร้างทุนทางปัญญาเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนทุนทางอารมณ์และสังคมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขในการทำงาน อาทิ หลักสูตรการจัดการความเครียด การบริหารการเงินและภาษี เป็นต้น โดยบริษัทมีส่วนช่วยสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ อาทิ การจัดหาหลักสูตร จัดสรรงบประมาณและสถานที่ เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพรวมหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานธุรกิจอาหาร ในปี 2567 บริษัทมีการปรับหลักสูตร ดังนี้ 1) หลักสูตรโปรแกรมก่อนเริ่มงาน (On boarding Programme) จำนวน 1 หลักสูตร หลักสูตรภาคบังคับ (Compulsory) 5 หลักสูตร หลักสูตรเฉพาะทางในการทำงาน (Functional) 12 หลักสูตร หลักสูตรทางเลือก (Selective) 24 หลักสูตร กลุ่มหลักสูตรพัฒนาผู้นำ (Management & Leadership) จำนวน 12 หลักสูตร หลักสูตรทางด้านภาษา (Language) 2 หลักสูตร รวมทั้งสิ้น 56 หลักสูตร เป็นการจัดอบรมออนไลน์ร้อยละ 89.55 และการจัดอบรมแบบออฟไลน์ร้อยละ 10.45

การประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่สำคัญต่อพนักงานและองค์กรในธุรกิจอาหาร

1. Food Science & Brand Business เสริมสร้างทักษะการคิดค้นและพัฒนาสูตร การผลิต ตลอดจนบรรจุภัณฑ์และการพัฒนาแบรนด์ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดและแนวโน้มการบริโภคอาหารที่เปลี่ยนไป อาทิ การพัฒนาโภชนาการในเมนูอาหารให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย โดยบริษัทคาดหวังว่าหลังจากการฝึกอบรมและลงมือปฏิบัติจริง พนักงานและองค์กรสามารถยกระดับศักยภาพของหน่วยงาน R&D เพื่อต่อยอดธุรกิจและการให้บริการในอนาคตได้
2. Micro MBA เป็นโปรแกรมที่จัดทำให้สอดคล้องกับรอบดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับแผนการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Planning) พนักงานจะได้เพิ่มพูนองค์ความรู้ ทักษะการจัดการ การพัฒนาธุรกิจและมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความสามารถ Talent Pipeline และการก้าวเป็นผู้นำในองค์กรได้จริง ในปี 2567 บริษัทมีพนักงานที่มีศักยภาพในการเข้าร่วม Succession Plan จำนวน 83 คน

การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความเสี่ยงจากการขาดแคลนผู้นำและการเปลี่ยนผ่านของตำแหน่งสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อดำเนินงาน จึงเล็งเห็นโอกาสในการพัฒนาผู้นำ และจัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นระบบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนบริษัท จึงได้จัดทำนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy) และใช้เป็นกรอบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญอื่นๆ ของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมทั้งด้านความชำนาญ ประสบการณ์ และค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการสรรหาคำดำเนินการโดยเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมให้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความโปร่งใส ปราศจากการเลือกปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ธุรกิจโรงแรม มีการระบุผู้สืบทอด (Identify Successor) สำหรับตำแหน่งสำคัญ (Key Position) และได้มีการจัดแผนอบรมทักษะโดยพิจารณาควบคู่ไปกับแผนการพัฒนานตนเอง (ICDP) ของพนักงานที่มีศักยภาพในการพัฒนาสู่ตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร อาทิ หลักสูตรการบริหารจัดการ ภาวะความเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการตัดสินใจ รวมถึงการมอบหมายโครงการพิเศษและการโค้ชจากผู้นำ เพื่อเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ในสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและมั่นใจในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2567 มีพนักงานเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในแผนสืบทอดตำแหน่ง จำนวน 811 คน

ธุรกิจอาหาร ได้ดำเนินการคัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพและจัดให้มีการทดสอบความสามารถ (Ability Test) เพื่อวิเคราะห์ผลลัพธ์ในภาพรวมและนำไปใช้ในการกำหนดแผนการฝึกอบรมและพัฒนาในด้านที่จำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างเพิ่มเติม ก่อนกำหนดเป็นโครงการพัฒนา Leaders for Tomorrow 2024 โดยแบ่งเป็น 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร The Team Leaders' Essential Skills สำหรับพนักงานระดับ Officer (JG11-13) และหลักสูตร Perspective Skills & Outward Outlook สำหรับพนักงานระดับ Manager (JG14-16) ในปี 2567 มีพนักงานเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในแผนสืบทอดตำแหน่ง จำนวน 83 คน