WISDOM MAX CENTER
วิสด้อม แม็กซ์ เซ็นเตอร์

In-house Training Course

คัดเลือกคนที่ใช่ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงสมรรถนะและพฤติกรรม

Competency & Behavioral Based Interview

เมื่อ “สัมภาษณ์เก่ง” ไม่ได้แปลว่า “ทำงานเก่ง”

ผู้สมัครคนหนึ่งตอบคำถามได้ดี บุคลิกดี ประสบการณ์ใน Resume ดูตรงกับตำแหน่ง ผู้สัมภาษณ์จึงมั่นใจว่า “คนนี้ใช่” แต่เมื่อเริ่มงานจริงกลับพบว่า ผลงานไม่ถึงเป้าหมาย ปรับตัวกับทีมไม่ได้ และพฤติกรรมไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ปัญหาอาจไม่ได้อยู่ที่ผู้สมัครเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่ **กระบวนการสัมภาษณ์ที่ยังไม่สามารถค้นหาหลักฐานของ Competency และ Behavior ที่แท้จริงได้**

หลักการและเหตุผล

การสรรหาและคัดเลือกคือ **“ประตูด่านแรก”** ของการสร้างคุณภาพคนในองค์กร เพราะต่อให้องค์กรมีระบบพัฒนาบุคลากรที่ดีเพียงใด หากเริ่มต้นด้วยการคัดเลือกคนที่ไม่เหมาะกับงาน ต้นทุนในการบริหารคนย่อมเพิ่มขึ้น ตั้งแต่การสอนงาน ผลงานต่ำกว่าคาด ความขัดแย้ง การลาออก ไปจนถึงการต้องสรรหาใหม่อีกครั้ง แนวคิดนี้สอดคล้องโดยตรงกับเอกสารหลักสูตรเดิมที่มองว่าการคัดเลือกบุคลากรเป็นด่านสำคัญในการค้นหา “คนที่ใช่” และผู้สัมภาษณ์จำเป็นต้องค้นหา Competency และพฤติกรรมจากประสบการณ์จริงของผู้สมัคร หลักสูตรนี้จึงพัฒนาผู้สัมภาษณ์จาก **“การถามตามความรู้สึก” สู่ “การสัมภาษณ์ด้วยหลักฐาน”** โดยเชื่อมโยง **Job Description ⟶ Competency ⟶ Behavioral Indicator ⟶ Interview Questions ⟶ ST-A-R Evidence ⟶ Evaluation & Selection** เพื่อสร้างมาตรฐานการตัดสินใจที่ชัดเจน เป็นธรรม และนำไปใช้ได้จริง

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

หลังจบหลักสูตร ผู้เข้าอบรมจะสามารถ

1. **เข้าใจหลักคิดของ Competency & Behavioral Based Interview** และบทบาทของผู้สัมภาษณ์ในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ
2. **วิเคราะห์ JD และ Resume** เพื่อระบุ Competency และพฤติกรรมสำคัญที่ต้องค้นหาจากผู้สมัคร
3. **ออกแบบคำถาม CBI/BBI** ที่ค้นหาประสบการณ์และพฤติกรรมจริง แทนการใช้คำถามทั่วไปที่คาดเดาคำตอบได้

4. **ใช้เทคนิค ST-A-R และ Probing Questions** เจาะลึกคำตอบและแยกแยะ “คำตอบที่เตรียมมา” ออกจากหลักฐานเชิงพฤติกรรม
5. **ประเมินและเปรียบเทียบผู้สมัครด้วยเกณฑ์เดียวกัน** เพื่อลด Bias และเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจคัดเลือก

วัตถุประสงค์ดังกล่าวต่อยอดจากหลักสูตรเดิมที่กำหนดให้ผู้เรียนเข้าใจ Competency/Behavior และสามารถฝึกใช้ Competency & Behavioral Based Interview ได้อย่างถูกต้อง

หลักสูตรนี้ช่วยแก้ Pain Point อะไรให้องค์กร?

Pain Point	สิ่งที่หลักสูตรพัฒนา	Business Impact
ผู้สัมภาษณ์แต่ละคนใช้เกณฑ์ไม่เหมือนกัน	Structured Interview	มาตรฐานการคัดเลือกชัดขึ้น
ถามตาม Resume เป็นหลัก	JD & Competency Mapping	ค้นหาความเหมาะสมกับงานได้ลึกขึ้น
ผู้สมัครตอบดี แต่ไม่รู้ว่าทำจริงหรือไม่	ST-A-R + Probing	ได้ Behavioral Evidence
ตัดสินจากความรู้สึก/บุคลิก	Interview Scorecard	ลด Subjective Judgment
คำถามกว้างและคาดเดาคำตอบได้	CBI/BBI Questions	เพิ่มคุณภาพข้อมูลในการตัดสินใจ
รับคนแล้วไม่เหมาะกับงาน	Evidence-Based Selection	ลดความเสี่ยงของ Wrong Hire

จุดเด่นของหลักสูตร (Key Highlights)

หลักสูตรเดิมมีฐานเนื้อหาที่แข็งแรงอยู่แล้ว ทั้ง JD, Competency, CBI, BBI, ST-A-R, Simulation, Case Study และเครื่องมือประกอบการคัดเลือก ผมเสนอให้ยกระดับเป็น **5 จุดเด่น** ดังนี้

From Intuition to Evidence — เปลี่ยนจากการเลือกคนด้วย “ความรู้สึกว่าใช่” เป็นการตัดสินจาก Behavioral Evidence

Job-to-Question Connection — ฝึกตั้งแต่ JD ⟶ Competency ⟶ Behavioral Indicator ⟶ Interview Question ไม่สอนเพียงชุดคำถามสำเร็จรูป

ST-A-R Deep Dive — ไม่หยุดแค่การถาม STAR แต่ฝึกฟัง วิเคราะห์ และ Probe เพื่อค้นหาว่าผู้สมัคร “ทำจริงหรือพูดเก่ง”

AI-Assisted Interview Design — ใช้ AI เป็นผู้ช่วยวิเคราะห์ JD, Competency, Behavioral Indicator และสร้าง Question Bank โดยผู้สัมภาษณ์ยังเป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจ

Workshop-Based Output — ผู้เข้าอบรมไม่ได้กลับไปพร้อมแค่ความรู้ แต่กลับไปพร้อม **Competency Map + Interview Questions + STAR Probe + Interview Scorecard** ที่นำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที

หัวข้อการอบรม

เนื้อหาหลักสูตร (Key Learning – 1 Day)

The best predictor of future behavior is relevant past behavior."

แนวคิดสำคัญของ Behavioral Interview คือ อย่าเพียงถามว่า "คุณคิดว่าคุณจะทำอย่างไร" แต่ให้ค้นหาหลักฐานว่า **"ที่ผ่านมา คุณเคยทำอะไร และผลลัพธ์คืออะไร"**

ดังนั้นผู้สัมภาษณ์มืออาชีพไม่ได้ทำหน้าที่เพียง **ถามคำถาม** แต่ต้องสามารถ **ออกแบบคำถาม – ฟัง – เจาะลึก – ตรวจสอบหลักฐาน – ประเมิน และตัดสินใจอย่างมีเกณฑ์**

MODULE 1

จาก JD สู่เกณฑ์การคัดเลือกคนที่ใช่ (From Job Requirements to Selection Criteria)

เป้าหมาย

สร้างความเข้าใจว่า "เรากำลังหาใคร" ก่อนที่จะเริ่มถามว่า "เราจะถามอะไร"

- **แนวโน้มการสรรหาและคัดเลือกยุคใหม่ (Modern Recruitment & Selection)** — เปลี่ยนจากการดูเพียงประสบการณ์และคุณสมบัติ ไปสู่การประเมิน Job Fit, Competency และ Behavioral Evidence
- **วิเคราะห์ JD เพื่อค้นหา Competency (JD-to-Competency Analysis)** — แยก Knowledge, Skill, Ability และ Behavioral Competency ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของตำแหน่ง
- **กำหนดพฤติกรรมที่ต้องการ (Behavioral Indicators)** — แปลงคำกว้าง เช่น Leadership, Teamwork, Ownership หรือ Problem Solving ให้กลายเป็นพฤติกรรมที่สังเกตและประเมินได้
- **วิเคราะห์ Resume อย่างมีเป้าหมาย (Evidence-Based Resume Analysis)** — ค้นหาจุดที่ควรถามต่อ ช่องว่าง และประสบการณ์ที่ต้อง Verify

เนื้อหาส่วนนี้สอดคล้องกับเอกสารเดิมที่กำหนดให้วิเคราะห์ Resume/JD และเชื่อมโยง JD กับ Competency ก่อนการสัมภาษณ์

Workshop 1: AI Competency Mapping Lab

แต่ละกลุ่มเลือกตำแหน่งจริง ⟶ วิเคราะห์ JD ⟶ ใช้ AI ช่วยเสนอ Competencies ⟶ ตรวจสอบความเหมาะสม ⟶ กำหนด Behavioral Indicators

MODULE 2

เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อค้นหาพฤติกรรมจริง (Competency & Behavioral Interview Questioning)

เป้าหมาย

เปลี่ยนผู้สัมภาษณ์จาก “คนถามคำถาม” เป็น “นักค้นหาหลักฐาน”

- **CBI: Competency-Based Interview** — ออกแบบคำถามให้สอดคล้องกับ Competency ที่ตำแหน่งต้องการ
- **BBI: Behavioral-Based Interview** — ใช้ประสบการณ์และพฤติกรรมในอดีตเป็นข้อมูลประกอบการคาดการณ์พฤติกรรมในการทำงาน
- **ST-A-R Interview Technique** — ค้นหา Situation – Task – Action – Result ให้ครบ เพื่อพิสูจน์ว่าผู้สมัครมีส่วนทำอะไรจริง
- **Probing & Follow-up Questions** — ใช้คำถามเจาะลึก เช่น “คุณทำอะไรด้วยตัวเอง?” “ทำไมเลือกวิธีนั้น?” “ผลลัพธ์วัดอย่างไร?” เพื่อค้นหาหลักฐานเพิ่มเติม

Workshop 2: STAR Detective – ตัวจริงหรือคำตอบที่เตรียมมา?

ผู้เรียนได้รับคำตอบจำลองจากผู้สมัคร ⟶ วิเคราะห์ S-T-A-R ⟶ ระบุ Evidence ที่ยังขาด ⟶ ออกแบบ Probing Questions ⟶ ตัดสินว่าหลักฐานเพียงพอต่อการให้คะแนนหรือไม่

MODULE 3

ประเมินอย่างเป็นระบบและตัดสินใจอย่างมีหลักฐาน (Evidence-Based Interview Evaluation & Selection)

เป้าหมาย

ทำให้ผู้สัมภาษณ์หลายคนสามารถประเมินผู้สมัครบน “มาตรฐานเดียวกัน”

- **สร้าง Interview Scorecard (Structured Interview Scorecard)** — เชื่อม Competency, Behavioral Indicators, Evidence และ Rating Scale
- **ลดอคติของผู้สัมภาษณ์ (Interview Bias Awareness)** — ตระหนักถึง Halo Effect, Similarity Bias, First Impression และ Confirmation Bias
- **ใช้ Simulation & Case Study (Work-Sample Assessment)** — เพิ่มหลักฐานจากสถานการณ์จำลองหรือโจทย์งานเมื่อการถามอย่างเดียวไม่เพียงพอ
- **Selection Decision (Evidence-Based Selection)** — เปรียบเทียบ Candidate กับ Job Requirement แทนการเปรียบเทียบจาก “ความชอบส่วนบุคคล”

Workshop 3: Interview Simulation – Hire or No Hire?

Role Play 3 ฝ่าย: **Interviewer / Candidate / Observer**

ผู้สัมภาษณ์ต้องใช้ CBI/BBI + STAR + Probing ⟶ Observer บันทึก Evidence ⟶ ให้คะแนนด้วย Scorecard ⟶ เปรียบเทียบคะแนน ⟶ ทำ Calibration ⟶ ตัดสิน Hire / Hold / No Hire พร้อมเหตุผล

Training Journey

ก่อนสัมภาษณ์

JD ⟶ Competency ⟶ Behavioral Indicator ⟶ Question Design

ระหว่างสัมภาษณ์

Ask ⟶ Listen ⟶ Probe ⟶ STAR ⟶ Capture Evidence

หลังสัมภาษณ์

Evidence ⟶ Rating ⟶ Calibration ⟶ Selection Decision

นี่คือหัวใจของหลักสูตร เพราะผู้เรียนจะไม่ได้เรียนเป็น “เทคนิคแยกส่วน” แต่เห็น **กระบวนการสัมภาษณ์ตั้งแต่ต้นจนจบ**

ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับหลังการอบรม

ผลลัพธ์ต่อผู้เข้าอบรม (Skill | Mindset | Behavior)

ก่อนอบรม ผู้สัมภาษณ์อาจเริ่มจาก Resume แล้วถามตามประสบการณ์ของตนเอง เมื่อจบหลักสูตร วิธีคิดจะเปลี่ยนจาก **“ฉันรู้สึกว่าคนนี้น่าจะดี”** เป็น **“ฉันมีหลักฐานอะไรยืนยันว่าคนนี้เหมาะกับตำแหน่ง”** ผู้เรียนจะสามารถวิเคราะห์ Competency ตั้งคำถาม CBI/BBI เจาะลึกด้วย STAR/Probing และให้คะแนนบน Behavioral Evidence ได้อย่างเป็นระบบ

Skill: วิเคราะห์ JD, Competency, ตั้งคำถาม, Probe และประเมิน Evidence

Mindset: Evidence before Impression

Behavior: ถามอย่างมีเป้าหมาย ฟังอย่างมีโครงสร้าง และตัดสินใจจากหลักฐาน

ผลลัพธ์ต่อองค์กร (Performance | Productivity | Engagement)

เมื่อหัวหน้างานและผู้จัดการใช้ภาษาการสัมภาษณ์และเกณฑ์ประเมินร่วมกัน การคัดเลือกจะค่อยๆ เปลี่ยนจาก “ศิลปะเฉพาะตัวของผู้สัมภาษณ์” ไปสู่ **มาตรฐานขององค์กร** HR สามารถเชื่อม JD, Competency และ Interview Scorecard เข้าด้วยกัน ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่มีเหตุผลมากขึ้นในการตัดสินใจ และองค์กรมีโอกาสเพิ่ม Quality of Hire ลดความผิดพลาดจาก Wrong Hire ลดการสรรหาและสอนงานซ้ำ และสร้างกำลังคนที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจมากขึ้น

In-house Training Course

คุณสมบัติผู้เข้าอบรม

✓ หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก ผู้จัดการ และผู้ที่มีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์และคัดเลือกบุคลากร

วิธีการสัมมนา

✓ Academic Learning 50% | Workshop & Practice 40% | Key Takeaway 10%

จำนวนผู้เข้าอบรม ไม่เกิน 30 ท่านต่อรุ่น หรือตามที่ลูกค้าร้องขอ

ระยะเวลาที่อบรม 1 วัน (09.00-16.30 น.)

"องค์กรไม่ควรต้องใช้เวลา 3–6 เดือนหลังรับพนักงาน เพื่อค้นพบสิ่งที่ควรค้นพบตั้งแต่วันสัมภาษณ์"

การลงทุนในหลักสูตร **Competency & Behavioral Based Interview** จึงไม่ใช่เพียงการพัฒนาทักษะการสัมภาษณ์ แต่เป็นการพัฒนา **คุณภาพของการตัดสินใจเรื่องคนตั้งแต่ต้นทาง**

เมื่อหัวหน้างานและผู้จัดการสามารถระบุ Competency ที่ต้องการ ตั้งคำถามอย่างถูกต้อง ค้นหาหลักฐานพฤติกรรมจริง และประเมินด้วยมาตรฐานเดียวกัน องค์กรย่อมมีโอกาสสูงขึ้นในการ **"เลือกคนที่ใช่ ให้เหมาะกับงาน ตั้งแต่ครั้งแรก"**

ผลลัพธ์ที่ต้องการจึงไม่ใช่ Interview ที่ดีขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่คือ

Right Person ⟶ Right Job ⟶ Better Performance ⟶ Lower People Cost ⟶ Stronger Organization

และนี่คือเหตุผลที่การพัฒนา Interviewer เป็นการลงทุนใน **Quality of Hire และคุณภาพกำลังคนขององค์กรในระยะยาว.**

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เจ้าหน้าที่ประสานงาน/ คุณสมศักดิ์ชัย

บริษัท วิสด้อม แม็กซ์ เซ็นเตอร์ จำกัด

Tel / Line ; 062-998-9445 , 098 -789-4524

Email; marketing@wisdommaxcenter.com, l_somsakchai@wisdommaxcenter.com

Website; www.wisdommaxcenter.com Facebook; www.facebook.com/wisdommaxcenter