

## นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการกำหนดนโยบายการว่าจ้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนและผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง การสื่อสารถึงมาตรฐานและความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในสำนักงาน การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในสำนักงาน บุคคลภายนอก รวมถึงลูกค้าของสำนักงานอย่างมืออาชีพ การเป็นองค์กรที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดในฐานะ Employer of Choice โดยมีกรอบนโยบายและกระบวนการหลักในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลประกอบไปด้วย

1. การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การจ้างงาน
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. ระบบค่าจ้างและผลตอบแทน
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพ

### ส่วนที่ 1 นโยบายการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

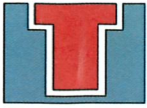
การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร

#### 1.1 การวางแผนอัตรากำลัง

- วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน ให้สอดคล้องกับแผนงานและกลยุทธ์ขององค์กรในระหว่างปี
- มีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะของบุคลากรในสายงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานในเบื้องต้น
- คงกรอบอัตรากำลัง ในกรณีที่ไม่มีเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน
- วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรเพื่อทบทวนอัตรากำลัง เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- วางแผนนำเสนอแผนอัตรากำลังคนในปีถัดไปให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร

#### 1.2 คำบรรยายลักษณะงาน

- มีคำบรรยายลักษณะทุกตำแหน่งงานตามแบบฟอร์มมาตรฐานของบริษัท
- คำบรรยายลักษณะงานของทุกตำแหน่งงานมีเนื้อหาครบถ้วน ประกอบด้วย
  - ชื่อ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด สายการบังคับบัญชา
  - วัตถุประสงค์ของตำแหน่งงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบและผลสำเร็จของงานที่คาดหวัง



- คุณสมบัติขั้นต่ำด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะความรู้ที่จำเป็น สมรรถนะ

- การปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม เนื้อหาในคำบรรยายลักษณะงานหรือการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานใหม่ สามารถดำเนินการได้ตามความจำเป็น เช่น ในกรณีที่มีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กร หรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่มีผลต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ทั้งนี้ หน่วยงานที่ตำแหน่งงานนั้น ๆ สังกัดมีหน้าที่ปรับเปลี่ยน เพิ่มเติมเนื้อหาคำบรรยายลักษณะงาน ส่วนหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ทบทวนและผู้อำนวยการฝ่ายและประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้อนุมัติ
- ส่วนงานบริหารทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานมีหน้าที่ทบทวนคำบรรยายลักษณะงานร่วมกันทุก ๆ 2 ปี เพื่อให้เป็นปัจจุบันเสมอ
- ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดเก็บคำบรรยายลักษณะงานของทุกตำแหน่งงานอย่างเป็นระบบระเบียบ

## ส่วนที่ 2 นโยบายการจ้างงาน

การจ้างงานที่มีประสิทธิภาพเริ่มตั้งแต่ต้น นโยบายการจ้างงาน การสรรหาและคัดเลือก รวมถึงการทดลองงานทำให้องค์กรได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน อีกทั้ง ยังมีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ได้ง่ายยิ่งขึ้น

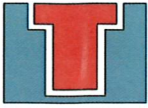
### 2.1 การสรรหาและคัดเลือก

- การสรรหาจะเกิดขึ้นหลังจากประเมินความต้องการของตำแหน่ง ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของตำแหน่ง
- กระบวนการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับการวางแผนอัตรากำลังคนของบริษัท
- การสรรหาบุคลากรใหม่ของบริษัท จะต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือภารกิจของบริษัท
- กระบวนการสรรหาจะต้องถูกจัดทำโดยผู้ที่รู้วิธีการจัดทำสรรหาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- การสรรหาในทุกตำแหน่งจะต้องถูกคัดเลือกจากความสามารถของผู้สมัคร โดยคงไว้ซึ่งความมีมาตรฐานในเชิงของมีประสิทธิภาพ สมรรถนะ และความถูกต้อง โดยไม่มีการแบ่งแยก เชื้อชาติ เพศ หรือ ศาสนา
- ตำแหน่งที่ต้องการสรรหาจะถูกประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่เกี่ยวข้องและสื่อต่าง ๆ อย่างเหมาะสมในการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง
- ตลอดกระบวนการคัดเลือกสำนักงานจะต้องปฏิบัติกับผู้สมัครอย่างเป็นธรรม โดยการให้ข้อมูลกับผู้สมัครเกี่ยวกับตำแหน่งงานอย่างเพียงพอ เพื่อที่จะตรวจสอบความเหมาะสมกับตำแหน่ง ตลอดจนเก็บรักษาข้อมูลของผู้สมัครเป็นความลับ

### 2.2 กระบวนการจ้างงาน

- ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลกำหนดแผนการสรรหาเพื่อจูงใจบุคลากรที่เหมาะสมกับบริษัท
- ทดสอบและประเมินผลผู้สมัครอย่างละเอียดก่อนทำการจัดจ้างและสัมภาษณ์งาน โดยมีการทดสอบความสามารถของผู้สมัครในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
- รับรองกระบวนการสรรหาและคัดเลือกให้ความถูกต้องตามกฎหมาย





- มีการประเมินเทคโนโลยีกับบุคลากรใหม่

### ส่วนที่ 3 นโยบายการบริหารผลการปฏิบัติงาน

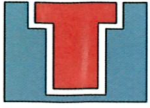
ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานถูกนำมาใช้เพื่อแสดงถึงภาพรวมความสำเร็จขององค์กรและความเชื่อมโยงจากการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การลงมือปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนให้เข้าใจถึงผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากร และสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของผลงานในอนาคตได้ นอกจากนี้ ระบบดังกล่าวยังช่วยให้อุตสาหกรรมได้รับทราบถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเป็นระบบ

#### 3.1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน

- การกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) บนพื้นฐานของแผนยุทธศาสตร์และการปฏิบัติงานของแต่ละคน
- มีการกำหนดปัจจัยการประเมิน คือ 1. ตัวชี้วัดผลงาน (KPI) และ 2. สมรรถนะ (Competency)
- ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน มีผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก 3 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ ผู้รับการประเมิน (ตัวบุคลากร) ผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชาโดยตรง) และผู้ทบทวนและอนุมัติผลการประเมิน (ผู้บังคับบัญชาในระดับถัดไป)
- ระบบการบริหารผลงานเป็นระบบเปิด (Open System) สนับสนุนให้มีการสื่อสาร 2 ทาง (Two-way communication) กระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ทำการประเมินให้ข้อมูลกลับกับเจ้าหน้าที่
- ผู้รับการประเมินเป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด ทั้งนี้ ต้องให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและหน้าที่ของตนเอง และยอมรับในเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง คือปลายปีงบประมาณ
- ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบ ทั้งนี้ ผู้รับการประเมินมีโอกาสซักถามและแสดงความคิดเห็นต่อผลการประเมินของตนเองและมีส่วนร่วมกับผู้ประเมินในการทำแผน เพื่อพัฒนาตนเองต่อไป โดยผู้ประเมินจะต้องวางเป้าหมายการพัฒนาให้ผู้รับการประเมินในปีถัดไป
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะถูกนำไปใช้ในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม

### ส่วนที่ 4 นโยบายระบบค่าจ้างและผลตอบแทน

แนวทางการบริหารค่าจ้างและผลตอบแทนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงธุรกิจและมูลค่าทางจิตใจของบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบแทนบุคลากรในมูลค่าที่บุคลากรได้ทำให้กับองค์กร สร้างความพึงพอใจ ชุมใจ และดึงดูดบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง กระตุ้นและธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมถึงเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่เน้นผลการปฏิบัติงาน ระบบค่าจ้างและผลตอบแทน เป็นระบบที่วัดด้วยการวางโครงสร้างผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ อันประกอบด้วยเงินเดือน และผลตอบแทนอื่น ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือที่เป็นประโยชน์ทางตรงและประโยชน์ทางอ้อมให้แก่บุคคล



## ส่วนที่ 5 การพัฒนาบุคลากร

ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่หลักในการกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมประจำปี ซึ่งวิเคราะห์จากความต้องการขององค์กร หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ และภารกิจ หัวหน้างานและบุคลากรในองค์กร ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคล และดำเนินการจัดฝึกอบรมโดยประสานงานกับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ บริษัทที่ปรึกษา/ฝึกอบรม ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การฝึกอบรมของสำนักงาน ได้แก่ การฝึกอบรมภายใน การฝึกอบรมภายนอก การฝึกอบรมตนเองผ่านสื่อออนไลน์

### 5.1 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

- ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการสอนงานและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพการทำงาน
- บุคลากรทุกคนได้รับสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการเข้ารับการอบรมภายใต้การอนุมัติของผู้บังคับบัญชา ภายในกรอบของงบประมาณด้านการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีของหน่วยงาน โดยบุคลากรสามารถขอเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาตามความจำเป็นและนำเสนอ โดยขอความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา
- มุ่งเน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรม โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม เพิ่มการเรียนรู้ด้วยตนเองและเพื่อสร้างความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทจัดให้มีการอบรมภายใน (In-house Training) การอบรมภายนอก (Public Training) หรือการฝึกอบรมตนเองผ่านสื่อออนไลน์

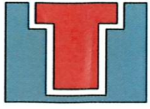
### 5.2 แผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

- มีการจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ซึ่งมีการจัดทำเป็นประจำทุกปี ปีละ 1 ครั้ง ภายหลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงานปลายปี
- บุคลากรมีหน้าที่ในการจัดทำ IDP ของตนเองร่วมกับผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ การจัดทำ IDP ต้องสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเองและแผนการปฏิบัติงานในปีถัดไป โดยมุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเพื่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

### 5.3 แผนการพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กร

- วางแผนให้มีการถ่ายทอดความรู้ในงานที่เป็นความรู้ความชำนาญส่วนบุคคลให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กร
- จัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ทั้งขอแนะนำ ข้อความระวังให้เป็นระบบออนไลน์เพื่อใช้ในการเรียนรู้ในองค์กร





## ส่วนที่ 6 นโยบายการบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพ

การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากรของบริษัท มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความสมดุลระหว่างความคาดหวังขององค์กรและความคาดหวังของบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการมุ่งสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน ระบบความก้าวหน้าทางอาชีพที่มีประสิทธิภาพและจะต้องมีมาตรฐานและแนวทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมองเห็น โอกาสความก้าวหน้าและสามารถบริหารจัดการตนเองให้เติบโตในเส้นทางความก้าวหน้านั้นได้

### 6.1 การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพ

- การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในของบริษัท โดยให้มีการโอนย้ายตำแหน่งงานกับบุคลากรที่เหมาะสมก่อนที่จะสรรหาบุคคลจากภายนอก ทั้งนี้ เงื่อนไขการโอนย้ายให้เป็นไปตามหลักการและเงื่อนไขที่องค์กรกำหนด
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาตนเองร่วมกับผู้บังคับบัญชาและส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในการจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคลและการอบรมและพัฒนาในรูปแบบอื่นๆ ตามกระบวนการที่บริษัทกำหนด
- สื่อสาร โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถเติบโตได้ในสายอาชีพตามที่คาดหวัง
- เปิดโอกาสให้มีการเติบโตทั้งในสายบริหาร (Management Track) และสายผู้เชี่ยวชาญ (Specialist Track)
- ให้ความสำคัญทั้งการเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Vertical Career Movement) และการสร้างศักยภาพโดยการหมุนเวียนงานในตำแหน่งงานระดับเดียวกัน (Horizontal Career Movement)
- ให้ความสำคัญกับความต้องการและความถนัดของบุคลากรในการเติบโตในสายอาชีพ

นโยบายการบริหารทรัพยากรงานบุคคล นี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2568 เป็นต้นไป

(ดร.ปัญญา บุญญาภิวัฒน์)

ประธานคณะกรรมการบริษัท