



ประกาศบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
เรื่อง นโยบายการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์

ธพส. เป็นองค์กรสมัยใหม่ มุ่งเน้นการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ ธพส. จึงได้ใส่ใจพนักงาน ตั้งแต่การดูแลความจำเป็นพื้นฐาน การสร้างโอกาสในการพัฒนา ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การส่งเสริมทักษะและความคิดสร้างสรรค์ ควบคู่กับการส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนเก่งและคนดี โดย ธพส. ได้นำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านวิศวกรรม ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีของ ธพส. เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส สอดคล้องกับการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรและทิศทางการปฏิรูปประเทศ เพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว ในการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมุ่งเน้นที่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการอัตรากำลัง และการสรรหา คัดเลือกพนักงาน

ธพส. มีนโยบายด้านการบริหารจัดการอัตรากำลัง และการสรรหา คัดเลือกพนักงาน โดยมีการกำหนดโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job family) และโครงสร้างอัตรากำลัง (Workforce landscape) ที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ มีการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว จากการวิเคราะห์อัตรากำลัง มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ที่เป็นระบบทั้งการสรรหาบุคลากรระดับปฏิบัติการ และระดับบริหาร โดยเปิดโอกาสให้พนักงานจากภายใน และบุคคลจากภายนอกได้แสดงศักยภาพ และกำหนดให้มีคณะกรรมการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ผ่านกระบวนการสัมภาษณ์ตามสมรรถนะ การสอบข้อเขียน การสอบ Psychometric Test และการตรวจสุขภาพก่อนเริ่มงาน

เป้าหมาย : เพื่อการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานของ ธพส. มีความโปร่งใส เป็นธรรม และได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของ ธพส. ให้บรรลุเป้าหมาย และใช้อัตรากำลังให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดความสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ

2. นโยบายด้านการจ่ายค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ

ธพส. มีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนพนักงาน ลูกจ้าง โดยมีการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และมีการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนกับตลาดที่ครอบคลุมเงินเดือน (Salary) ผลตอบแทนจูงใจ (Incentive Pay) และผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น (Fringe Benefits) มีการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีกลไกหรือกระบวนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติขององค์กร รวมถึงมีการนำความเห็น และความต้องการของพนักงานมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบแนวทางการพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ทั้งในรูปแบบเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ที่พนักงานพึงได้รับจากบริษัท ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ ด้านความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต ด้านความปลอดภัย ด้านการศึกษา ด้านนันทนาการ

/ หรือได้รับ ...

หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำที่บริษัทจัดให้แก่พนักงาน ลูกจ้าง เพื่อเป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก โดยจัดสรรอยู่ในรูปสิ่งของ บริการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ

เป้าหมาย : เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ลูกจ้าง ให้ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคง และเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลกับปัญหาทั้งในทางส่วนตัว และครอบครัว ทำให้มีความพอใจในงาน มีความตั้งใจทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของบริษัท

3. นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธพส. มีนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามนโยบายขององค์กร โดยนำระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) จากเป้าหมายขององค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน และบุคคลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนประเมินผลขีดความสามารถต่าง ๆ Corporate Competency โดยจะทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนโครงสร้าง และยังมีการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานระบบออนไลน์ โดยไม่มีการใช้กระดาษ (PMS online & paperless) อีกด้วย

เป้าหมาย : เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธพส. มีระบบการประเมินที่เป็นธรรม สอดคล้องกับตัวชี้วัด (KPI) และสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการปรับเลื่อนตำแหน่ง (promotion) และการให้ผลตอบแทน หรือยกย่อง ชมเชย และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. นโยบายด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ธพส. ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาของแต่ละกลุ่มบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสม มีการส่งเสริมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-Skill/Up-skill/Re-Skill) เพื่อก่อให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi - skill) รวมถึงการปรับรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง (Action learning) และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำที่มีศักยภาพและมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เป็นรูปธรรมอีกด้วย

เป้าหมาย : เพื่อให้พนักงานของ ธพส. ได้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อก่อให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi - skill) สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

5. นโยบายด้านการสืบทอดตำแหน่ง การบริหารจัดการคนเก่ง และการจัดการสายอาชีพ

ธพส. พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถและต้องการความก้าวหน้ามาร่วมเป็นกำลังสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน โดยเล็งเห็นความสำคัญของความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Successors plan) และแผนพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับตำแหน่ง และติดตามประเมินผลหลังเข้ารับตำแหน่ง มีการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent management) เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากคนเก่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือพัฒนาองค์กร มีการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career management & planning) และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

/ โดยมีหลักเกณฑ์ ...

โดยมีหลักเกณฑ์การเคลื่อนย้ายและหมุนเวียนที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางเจริญเติบโตของตำแหน่งงานภายในองค์กร

เป้าหมาย : เพื่อให้บุคลากรของ ธพส. ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และเพิ่มพูนประสบการณ์ให้ตรงตามคุณลักษณะ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตามโครงสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ และมุ่งเน้นให้พนักงานผู้มีความสามารถสูง ได้สืบทอดตำแหน่งในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงหรือตำแหน่งที่สำคัญ (Key Strategic Position)

6. นโยบายด้านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) สำหรับพนักงาน ธพส. เป็นส่วนหนึ่งในหลักเกณฑ์และคุณสมบัติในการพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) และผู้มีศักยภาพสูง (Talents) ของ ธพส. หมายถึงการสับเปลี่ยนให้บุคคลไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นที่แตกต่างไปจากเดิม โดยผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมายใหม่ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน (On the Job Training) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับบุคคล โดยประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร ช่วยลดความเบื่อหน่ายหรือความตึงเครียดเมื่อได้สัมผัสกับงานใหม่ที่อาจตรงตามความรู้ความสามารถความชอบมากขึ้น อีกทั้งเป็นการให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเฉพาะตัวให้เหมาะสม

เป้าหมาย : เพื่อเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน และสร้างพนักงานให้มีทักษะที่กว้างขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมที่จะเติบโตไปในระดับที่สูงขึ้นเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) และผู้มีศักยภาพสูง (Talents) ในอนาคต

7. นโยบายด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากร

เพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของ ธพส. ไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ธพส. จึงส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถ (Competency) ของบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัล (Digital) ที่เหมาะสมในการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับทิศทางและการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการให้บริการ ยกกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานและการให้บริการ เพื่อยกระดับงานให้เป็นงานที่มีคุณค่าสูงขึ้น (High Value Job) สร้างบรรทัดฐานหรือแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกันของบุคลากรของ ธพส. ให้มีความพร้อมรับปรับเปลี่ยน (Adaptability) การเปิดรับความคิด ทำหายสิ่งใหม่ แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสม (Explorers Mind) เกิดการทำงานแบบบูรณาการและสร้างความร่วมมือ แลกเปลี่ยนแบ่งปัน (Collaborative) แบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน (Empowerment and Shared Responsibility) ให้อิสระกับกรอบความคิดแบบพัฒนาได้ (Growth Mindset) พัฒนาทักษะและความสามารถ (Skill and Abilities) เพื่อปฏิบัติงานตามบทบาทและลักษณะงานที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นการทำงานรูปแบบดิจิทัล

เป้าหมาย :

1. เพื่อให้ ธพส. มีบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสม ที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญ ในการปรับเปลี่ยนการทำงานในรูปแบบดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อให้ ธพส. ขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่ความยั่งยืน
2. บุคลากรของ ธพส. สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทการปรับเปลี่ยนการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. นโยบายด้านการสร้างความผูกพันองค์กร ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร

ธพส. ให้ความสำคัญอย่างมากกับการสร้างความผูกพันองค์กร ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการสร้างความผูกพันองค์กร (Employee engagement) เป็นประจำทุกปี เพื่อทราบถึงระดับความผูกพันและปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร และเสริมสร้างเพื่อยกระดับความผูกพันองค์กร ตลอดจนการต่อยอดสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee experience) นอกจากนี้ ธพส. ยังมีการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value) ผ่านการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยนำค่านิยมองค์กรของ ธพส. (CUPID) มาทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกวดบุคคลต้นแบบ CUPID Model Awards การส่งเสริมการประยุกต์ใช้และประกวดคำขวัญ CUPID ซึ่งแสดงถึง ความรับผิดชอบปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงาน ความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรม ความมุ่งมั่นใส่ใจทำตามความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

เป้าหมาย : เพื่อเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ค่านิยมให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนัก และปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture)

9. นโยบายการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากร

ธพส. ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมจริยธรรมของพนักงาน โดยมีหน่วยงานที่กำกับดูแลกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Cooperate Governance) และมีคณะทำงานที่มีการประชุมในทุเดือน เพื่อส่งเสริมให้ ธพส. เกิดการบริหารจัดการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เพื่อก่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน CG day เป็นกิจกรรมที่ได้จัดทำในทุกปี เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานและลูกจ้างของบริษัท เป็นไปด้วยความโปร่งใส ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมของผู้บริหารและพนักงานเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด โดยให้พนักงานและลูกจ้างจัดทำรายงานและเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตามแนวปฏิบัติในการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อเป็นการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้ในการทำงาน ธพส. คำนึงถึงวินัยเป็นกฎกติกาของการอยู่ร่วมกัน ซึ่งกำหนดขึ้นมาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมนั้นเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

เป้าหมาย : เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลและปฏิบัติงาน และใช้ในการควบคุมความประพฤติและควบคุมการทำงานของพนักงานและลูกจ้าง ให้สามารถทำงานให้แก่ ธพส. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกติกาที่จะทำให้พนักงานและลูกจ้างจะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้การทำงานและอยู่ร่วมกันเป็นไปได้อย่างราบรื่น

หน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. พิจารณาทบทวน ประเด็นสำคัญด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. สนับสนุนให้มีการดำเนินธุรกิจของ ธพส. เป็นไปตามนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากร

บุคคล

ผู้บริหาร

1. สนับสนุน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยจัดให้มีกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน รวมถึงโครงสร้างผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นผู้แทนผู้บริหารในการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น คณะกรรมการ คณะทำงาน หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น
2. สื่อสาร ถ่ายทอดและเผยแพร่นโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในนำไปปฏิบัติและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. ส่งเสริมสนับสนุนความรู้ ปลูกจิตสำนึกและสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงปฏิบัติตนเป็นให้แบบอย่างแก่พนักงาน
4. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน รวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ

พนักงาน

1. ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย และเป้าหมาย ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. รับทราบและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติตามนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากร

บุคคล

บุคคล

หน่วยงานบุคคลรับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

1. สื่อสาร ให้คำปรึกษา แนะนำ จัดทำเอกสารสนับสนุน คู่มือ แนวปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย ทวนสอบความถูกต้อง ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

การทบทวนนโยบาย : ให้มีการทบทวนนโยบายฉบับนี้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นโยบายฉบับนี้ ได้รับความเห็นชอบโดยมติคณะกรรมการ ธพส. ครั้งที่ 8/2565 เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2565 โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2565



(นายประกาศ คงเอียด)

ประธานกรรมการ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด