



ประกาศบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
เรื่อง นโยบายการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหาร ทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน จึงมุ่งเน้นการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร ธพส. ใส่ใจบุคลากร ตั้งแต่การดูแลความจำเป็นพื้นฐาน การสร้างแรงกระตุ้น และแรงจูงใจให้บุคลากรรู้คุณค่าของตนเองและคุณค่าของงานที่ทำงาน ผ่านการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้โอกาสแก่บุคลากรในการเรียนรู้ และการเติบโตในสายอาชีพ และพัฒนาระบบงานด้านการบริหารและพัฒนา ทุนมนุษย์ ที่จะเป็นกลไกที่สร้างความเท่าเทียม ความเสมอภาค และความแตกต่างที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สร้างศักยภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาและบริหาร ทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน จึงมีนโยบายการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง และการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

ธพส. มีนโยบายด้านการบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง และการสรรหาคัดเลือกบุคลากร โดยมีการ กำหนดโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job Family) และโครงสร้างอัตราค่าจ้าง (Workforce Landscape) ที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ มีการจัดทำแผนอัตราค่าจ้างระยะสั้นและระยะยาว จากการวิเคราะห์ อัตราค่าจ้าง มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทั้งการสรรหาบุคลากรระดับปฏิบัติการ และ ระดับบริหาร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรจากภายใน และบุคคลจากภายนอกได้แสดงศักยภาพ และกำหนดให้มี คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ผ่านกระบวนการสัมภาษณ์ตามสมรรถนะ การสอบข้อเขียน การตรวจสอบประวัติอาชญากร และการตรวจสอบสุขภาพก่อนเริ่มงาน

เป้าหมาย : เพื่อให้การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรของ ธพส. มีความโปร่งใส เป็นธรรม และได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของ ธพส. ให้บรรลุเป้าหมาย และใช้ อัตราค่าจ้างให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ

2. นโยบายด้านการจ่ายค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ

ธพส. มีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนบุคลากร โดยกำหนดค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการประเมิน (Pay for Performance) เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และมีการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนกับตลาดที่ครอบคลุมเงินเดือน (Salary) ผลตอบแทนจูงใจ (Incentive Pay) และผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น (Fringe Benefits) มีการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีกลไกหรือกระบวนการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติขององค์กร รวมถึงมีการนำความเห็น และความต้องการของกลุ่มบุคลากร และส่วนบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบแนวทางการพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ทั้งในรูปแบบเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ที่บุคลากรพึงได้รับจากบริษัท ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ ด้านความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต ด้านความปลอดภัย ด้านการศึกษา ด้านนันทนาการ หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำที่บริษัทจัดให้บุคลากร เพื่อเป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก โดยจัดสรรอยู่ในรูปสิ่งของ บริการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ

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

3. นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธพส. มีนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามนโยบายขององค์กร โดยนำระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) จากเป้าหมายขององค์กรลงสู่ระดับ หน่วยงานและบุคคลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนประเมินผลขีดความสามารถต่าง ๆ Corporate Competency โดยจะทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนโครงสร้าง และยังมีการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานระบบออนไลน์ โดยไม่มีการใช้กระดาษ (PMS online & paperless) อีกด้วย

เป้าหมาย : เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธพส. มีระบบการประเมินที่เป็นธรรม สอดคล้องกับตัวชี้วัด (KPI) และสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) และการให้ผลตอบแทน หรือยกย่อง ชมเชย และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. นโยบายด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ธพส. ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในการคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) อย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาของแต่ละกลุ่มบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีทั้งความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญที่ครอบคลุมทักษะแบบผสมผสาน (Power Skill) ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ภาวะการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงมีพฤติกรรม/ทัศนคติ (Attitude) ที่ดีในการทำงาน

เป้าหมาย : เพื่อให้บุคลากรของ ธพส. มีความคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) อย่างเป็นระบบ และพัฒนาทักษะแบบผสมผสาน (Power Skill) ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

5. นโยบายด้านการสืบทอดตำแหน่ง การบริหารจัดการคนเก่ง และการจัดการสายอาชีพ

ธพส. พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีศักยภาพและต้องการความก้าวหน้ามาร่วมเป็นกำลังสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน โดยเล็งเห็นความสำคัญของความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Successors Plan) และแผนพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับตำแหน่ง และติดตามประเมินผลหลังเข้ารับตำแหน่ง มีการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากคนเก่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือพัฒนาองค์กร มีการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management & Planning) และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โดยมีหลักเกณฑ์การเคลื่อนย้ายและหมุนเวียนที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางเจริญเติบโตของตำแหน่งงานภายในองค์กร

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

6. นโยบายด้านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

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

เป้าหมาย : เพื่อเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร และสร้างบุคลากรให้มีทักษะที่กว้างขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมที่จะเติบโตไปในระดับที่สูงขึ้นเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) และผู้มีความสามารถสูง (Talents) ในอนาคต

7. นโยบายด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากร

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

/ เป้าหมาย ...

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 เพื่อทราบถึงระดับความผูกพัน และปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร และเสริมสร้างเพื่อยกระดับความผูกพันองค์กร ตลอดจนการต่อยอดสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) นอกจากนี้ ธพส. ยังมีการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value) ผ่านการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยนำค่านิยมองค์กรของ ธพส. (CUPID) มาทำกิจกรรมประกวดบุคคลต่าง ๆ เช่น ประกวดบุคคลต้นแบบ CUPID Role Model เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักและปฏิบัติตนจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลาย ความเสมอภาค การหลอมรวม ความสัมพันธ์ต่อกัน (Diversity Equity Inclusion & Belonging: DEI&B) และครอบคลุมถึงการทำงานของรัฐวิสาหกิจที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality focused) ซึ่งแสดงถึง C : Customer Relation (ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) U : Unity (ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว) P : Professionalism & Innovation (ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม) I : Integrity (ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง และผู้อื่น) และ D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) ตามค่านิยม CUPID ของ ธพส.

เป้าหมาย : เพื่อเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ค่านิยมให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนัก และปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

9. นโยบายการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากร

ธพส. ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมจริยธรรมและการรักษาวินัยของบุคลากร โดยมีหน่วยงานที่กำกับดูแลกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) และคณะทำงาน ทำหน้าที่ส่งเสริมงานด้านจริยธรรมขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อก่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน มีการจัดทำรายงานและเปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมหรือ CG Day เป็นประจำทุกปี เพื่อมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและส่งเสริมจริยธรรมตามมาตรฐานทางจริยธรรม ประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจและข้อกำหนดจริยธรรมของ ธพส. ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด นอกจากนี้ในการทำงาน ธพส. คำนึงถึงวินัยซึ่งเป็นกฎกติกาของการอยู่ร่วมกันที่กำหนดขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การอยู่ร่วมกันเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

เป้าหมาย : เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องจริยธรรม และรักษาวินัย ป้องกันและลดความเสี่ยงด้านจริยธรรม และการกระทำผิดวินัย รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน และรักษาคุณงามความดีที่ต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์มีธรรมาภิบาล (HR Governance)

หน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. พิจารณาทบทวน ประเด็นสำคัญด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. สนับสนุนให้มีการดำเนินธุรกิจของ ธพส. เป็นไปตามนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ผู้บริหาร

1. สนับสนุน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยจัดให้มีกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน รวมถึงโครงสร้างผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นผู้แทนผู้บริหารในการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น คณะกรรมการ คณะทำงาน หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น
2. สื่อสาร ถ่ายทอดและเผยแพร่นโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้นำไปปฏิบัติและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. ส่งเสริมสนับสนุนความรู้ ปฏิบัติงานที่ดีและสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่พนักงาน
4. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน รวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ

พนักงาน

1. ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย และเป้าหมาย ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. รับทราบและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติตามนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานบุคคลรับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

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

การทบทวนนโยบาย : ให้มีการทบทวนนโยบายฉบับนี้ออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นโยบายฉบับนี้ ได้รับความเห็นชอบโดยมติคณะกรรมการ ธพส. ครั้งที่ 8/2568 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2568 โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และขอให้ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2568



(นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ)

ประธานกรรมการ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด