

## นโยบายการบริหารและพัฒนาบุคลากร

### 1) นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวในการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมุ่งเน้นที่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **นโยบายวิเคราะห์อัตรากำลัง**

เพื่อสนับสนุนให้สายธุรกิจและองค์กรดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ได้มีการใช้เครื่องมือและตัวชี้วัดต่าง ๆ ในการวางแผนอัตรากำลัง Manpower Planning อย่างเหมาะสม โดยเปรียบเทียบภารกิจ การปฏิบัติงาน Workload เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาบุคลากรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า รวมทั้งมีการออกแบบโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับธุรกิจปัจจุบัน และการขยายตัวของธุรกิจ เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

- **นโยบายการสรรหาและคัดเลือก**

เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมในทุกสายอาชีพ ทุกระดับและทุกตำแหน่ง การสรรหาบุคลากรเชิงรุกจึงเป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีนโยบายเข้าร่วมกิจกรรมและมหกรรม การรับสมัครงานกับสถาบันและองค์กรต่าง ๆ สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ในเชิงรุกและหลายรูปแบบ เช่น ผ่านโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจและดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาสมัครงานกับบริษัทฯ รวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทฯ สำหรับนโยบายการคัดเลือกบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน ควบคู่กับความรับผิดชอบต่อหน้าที่และจรรยาบรรณ จริยธรรม การดำเนินการจึงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือที่ทันสมัยมาสนับสนุนและผ่านการพิจารณาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ และหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล ให้การคัดเลือกบุคลากรเป็นไปอย่างโปร่งใส มีความเหมาะสม และรองรับธุรกิจของบริษัทฯ เหมาะกับสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายทางธุรกิจและความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ต่อไป

- **นโยบายด้านบริหารผลการปฏิบัติงาน**

บริษัทฯ มีนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์ของทุกสายธุรกิจ โดยนำระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) จากเป้าหมายขององค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานและบุคคล ที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ควบคู่กับการประเมินผลขีดความสามารถในทุกระดับ Corporate Competency รวมทั้งนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเป็นมาตรฐานมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อสามารถควบคุม ตรวจสอบและบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับ โดยนำผลลัพธ์ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบรรลุพันธกิจของบริษัทฯ อย่างยั่งยืนต่อไป

- **นโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ**

บริษัทฯ นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลผ่าน HR website ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลรองรับทุก Digital platform เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ถูกต้อง เหมาะสม ปลอดภัย และลดต้นทุนการดำเนินการในทุกขั้นตอนต่อเนื่อง เป็นไปตามนโยบาย และประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งบริษัทฯ ได้ใช้ข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

- **นโยบายสวัสดิการและผลตอบแทน**

บริษัทฯ มีการประเมินและวิเคราะห์ค่าจ้างให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา และเหมาะสมกับระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และภาวะเศรษฐกิจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ ตามตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ทักษะ สอดคล้องกับความสามารถของพนักงานในทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบกับธุรกิจทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและต่างอุตสาหกรรม ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานได้รับผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เป็นไปตามกฎหมาย เหมาะสม เป็นธรรม และสามารถแข่งขันกับบริษัทชั้นนำอื่น ๆ ได้

- **นโยบายสร้างความสัมพันธ์และผูกพันภายในองค์กร**

บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างมากในการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานทุกระดับ รวมทั้งการสื่อสารภายในองค์กรแบบ 2 ทาง (Two-way Communication) เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ แลกเปลี่ยนแนวคิดมุมมอง นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน และนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานและกระบวนการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิ กิจกรรมส่งเสริมการทำงานร่วมกันและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรต่าง ๆ โครงการ “Lunch & Learn” โครงการ “กล่องเปิดใจ” รวมทั้งการจัดตั้งทีม DNA Culture Counsel ที่ปรึกษาจากตัวแทนพนักงานในการนำเสนอโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ และการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร Engagement Survey ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้พิจารณาอัตราการรักษารักพนักงาน (Retention rate) และอัตราการลาออกจากการจ้างงาน (Turnover rate) ของบริษัทฯ อย่างใกล้ชิด ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงาน ทักษะ ความก้าวหน้าในสายอาชีพและค่าตอบแทน สวัสดิการ ปรับปรุงรูปแบบการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิต จิตใจ การเงินและสุขภาพ และจัดโครงการหรือกิจกรรมในวาระต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมืออาชีพ (Team of Professional) พัฒนาความผูกพันและรักษาพนักงานต่อไป

**2) นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

บริษัทฯ ดำเนินการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของพนักงานในทุกระดับให้เหมาะสมกับตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองและเตรียมความพร้อมรองรับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบัน และการขยายตัวของธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรทุกสายวิชาชีพในทุกระดับสู่ “ความเป็นมืออาชีพ” และโอกาสสู่ความก้าวหน้าของพนักงาน โดยการผสมผสานทั้งการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการปลูกฝังวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กรควบคู่กัน ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อเป้าหมายทางธุรกิจและความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ

- **นโยบายการวางแผนพัฒนาอาชีพ**

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการวางแผนพัฒนาสายอาชีพของพนักงานทุกสายวิชาชีพในทุกระดับ โดยพนักงานจะได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยการนำแนวทาง Competency มาประยุกต์ใช้ในองค์กรทั้งในส่วนของความสามารถหลักสำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรต้องมี (Generic Competency) ความสามารถด้านการบริหารสำหรับผู้บริหาร (Managerial Competency) และความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ (Functional Competency) เพื่อนำไปวิเคราะห์ วางแผนและเป็นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานรายบุคคลในทุกระดับด้วยการพัฒนาที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้เพื่อสร้างและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน รองรับการเติบโตของธุรกิจของบริษัทฯ

- **นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

บริษัทฯ ตระหนักเสมอว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรอันมีค่าในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างยั่งยืน บริษัทฯ จึงพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการนำระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้

#### การจัดฝึกอบรมภายในบริษัทฯ

เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บริษัทฯ จึงออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมภายในองค์กรให้มีมาตรฐาน เป็นสากล เหมาะสมกับองค์กรและทันสมัย ตลอดจนคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในสาขาสายอาชีพนั้น ๆ มาเป็นผู้พัฒนา และ/หรือวิทยากร ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายทางธุรกิจและความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ แบ่งเป็นระดับ ดังนี้

#### สำหรับพนักงานระดับบริหาร

บริษัทฯ ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารโดยจัดหลักสูตรการบริหารระดับต้น กลางและสูง เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ความเป็นผู้นำควบคู่กับการเพิ่มองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทั้งในการเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับ/เลื่อนตำแหน่งต่าง ๆ ในอนาคตให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าในสายวิชาชีพและส่งเสริมธุรกิจทุกสายธุรกิจของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันและพร้อมเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมธุรกิจที่ดำเนินการทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น Creating & Strategic Implementation Plan, Modern Supervisory Program เป็นต้น

#### สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ

เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่งาน เช่น การบริหารความเสี่ยงมาตรฐานทางการเงินและบัญชี ความรู้ทางด้านกฎหมาย ทักษะการใช้ระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี ทักษะการตลาดและการขายมาตรฐานทาง IT และ ISO การจัดการงานธุรการ การฝึกอบรมและการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ฯลฯ

#### สำหรับพนักงานทุกคน

บริษัทฯ ดำเนินการพัฒนาพนักงานทุกคนโดยจัดหลักสูตรฝึกอบรมความรู้ความสามารถหลักและตามสายอาชีพ เพื่อให้พนักงานทุกคนของบริษัทฯ ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ฯลฯ

นอกจากนี้ เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจและการพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพและทักษะความสามารถ ทางด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่พนักงานเข้างานใหม่และพนักงานปัจจุบันในรูปแบบ ห้องเรียน (Classroom Training) และการเรียนรู้ออนไลน์ ระบบ V-learn E-Learning ภายในองค์กรที่มีมาตรฐาน และทันสมัย ซึ่งรองรับการเข้าเรียนของพนักงานจำนวนมาก และสะดวก ทุกที่ ทุกเวลา โดยคำนึงถึง มาตรการต่าง ๆ เพื่อเป้าหมายทางธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบริษัทฯ

### การจัดฝึกอบรมภายนอกบริษัท

นอกเหนือจากการจัดฝึกอบรมภายในบริษัท แล้ว บริษัทฯ ได้สนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานเข้ารับการ ฝึกอบรมจากสถาบันหรือองค์กรที่มีชื่อเสียง มีมาตรฐานและทันสมัย รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ ทั้งรูปแบบห้องเรียน (Classroom Training) และการเรียนรู้ออนไลน์ e-Learning ภายนอก องค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้ง เพื่อเป็นการ แลกเปลี่ยนแนวความคิดและมุมมองใหม่ ๆ กับองค์กรอื่นโดยคำนึงถึงมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป้าหมายทาง ธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบริษัทฯ

- **การพัฒนาและจัดการความรู้ในองค์กร**

เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร บริษัทฯ จึงใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการ reskill และ upskill พนักงาน โดยโครงการ “SAMART Knowledge Sharing” และระบบ V-learn (E-Learning ภายใน องค์กร) และระบบห้องสมุดออนไลน์ (E-library) เพื่อส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) ให้สามารถตอบสนองเป้าหมายธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

- **นโยบายรักษาผู้มีศักยภาพสูง และการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง**

บริษัทฯ มีนโยบายในการรักษาผู้มีศักยภาพสูงในองค์กร โดยจัดทำหลักสูตร และ/หรือเครื่องมือในการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเตรียมวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น Job Rotation, Job Enlargement & Enrichment, Job Assignment, Talent Monitor รองรับการเติบโตในองค์กรแบบก้าวกระโดด สำหรับ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ (High Performance) และมีศักยภาพสูง (High Potential) ทั้งนี้ เพื่อ สนับสนุนให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ รวมถึง สร้างความผูกพันต่อองค์กรและพร้อมอุทิศตนในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรอย่าง มีประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเล็งเห็นและให้ความสำคัญกับแผนการสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร โดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ด้วยโครงการ Career Path Development Plan ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจได้ ว่าบริษัทฯ มีความพร้อมในการเตรียมบุคลากรเพื่อทดแทนเมื่อมีตำแหน่งว่างหรือสำหรับรองรับการขยาย ธุรกิจในอนาคต

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดอบรมบุคลากรของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การงาน การบริหารธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยได้ทำการจัดอบรมภายในบริษัทฯ และภายนอกบริษัทฯ

- **นโยบายส่งเสริมความรู้และปฏิบัติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัท ของพนักงาน**  
บริษัท ให้ความสำคัญต่อการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยได้มีนโยบายและกำหนดแผนงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และนำไป ปฏิบัติในด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัท ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์รณรงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท อาทิ การจัดอบรมหลักสูตรในรูปแบบห้องเรียนและออนไลน์ และเผยแพร่รณรงค์กิจกรรม 5 ส โครงการอนุรักษ์พลังงาน และทรัพยากรของบริษัท เช่น ลดการใช้ทรัพยากร น้ำประปา ไฟฟ้า เครื่องปรับอากาศ น้ำมันเชื้อเพลิง กระดาษ โครงการบริจาคของเหลือใช้ โครงการลดขยะ การให้ความรู้อบรมพัฒนาตั้งแต่การปฐมนิเทศน์ พนักงานใหม่ รวมทั้งระบบ e-learning อบรมภายในและภายนอก เพื่อสร้างความตระหนักถึงการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัท รวมทั้งบรรจุเป็นนโยบายที่สำคัญ และเผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทและฝ่ายทรัพยากรบุคคล รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท เป็นต้น
- **นโยบายการจ้างงานครอบคลุมผู้พิการและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสอื่น ๆ**  
บริษัท เคารพสิทธิตามหลักสิทธิมนุษยชนอย่างเท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติ สำหรับผู้พิการและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส โดยให้ความสำคัญในการให้โอกาสผู้พิการและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสจึงได้จ้างงานผู้พิการ และ/หรือ มีการจ่ายเงินอุดหนุนเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการเป็นต้นโดยปฏิบัติเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งยังส่งเสริมกลุ่มผู้ด้อยโอกาสผ่านโครงการบริจาคและโครงการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสและช่วยเหลือสังคมต่าง ๆ ของบริษัท
- **นโยบายการเลิกจ้างอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม**  
ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเลิกจ้างพนักงาน บริษัท ให้ความสำคัญต่อการเลิกจ้างพนักงานทั้งแบบมีความผิดและไม่มีความผิดอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมโดยมีขั้นตอน การดำเนินการและการจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด