

นโยบายการพัฒนาและรักษาบุคลากร

บริษัท เค.เอ็ม. แพคเกจจิง จำกัด

1. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน
- 2) เพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ และเข้าใจการทำงานของตนเอง สามารถปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน
- 3) เพื่อให้การบริหารสายอาชีพเป็นกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน
- 4) เพื่อจัดเตรียมและพัฒนาพนักงานกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของบริษัท
- 5) เพื่อสร้างระบบในการรักษาบุคลากรภายในบริษัทให้เชื่อมั่นในระบบการบริหารสายอาชีพ

2. คำนิยาม

- 1) พนักงานกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญ หมายถึง พนักงานที่จะช่วยผลักดันการดำเนินธุรกิจ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บริษัทตั้งเป้าหมายไว้
- 2) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง เส้นทางที่ส่งเสริมประสบการณ์และผลงานผ่านการเลื่อนตำแหน่งจากระดับล่างไปสู่ระดับบน หรือในระนาบเดียวกัน
- 3) ผู้มีศักยภาพ (Talent) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถพิเศษ มีผลงานที่โดดเด่นเหนือบุคคลอื่น ซึ่งอาจมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร โดยขึ้นอยู่กับลักษณะงาน นโยบาย วัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรว่าต้องการไปในทิศทางใด
- 4) ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) หมายถึง บุคคลที่ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าให้ดำรงตำแหน่งงานใดงานหนึ่ง เมื่อไม่มีตำแหน่งงานนั้น
- 5) แผนพัฒนาบุคคลเพื่อการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) หมายถึง การจัดเตรียมคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานใดงานหนึ่งไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กร โดยจัดทำเฉพาะตำแหน่งงานที่สำคัญ เช่น ผู้บริหาร หรือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านขององค์กร โดยการค้นหาบุคคลภายในองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง เพื่อให้ดำรงตำแหน่งหนึ่งๆ แทนที่ตำแหน่งนั้นๆ ว่างลง

3. ขอบข่าย

ครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญของบริษัท

4. ผู้เกี่ยวข้อง

- 1) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
- 2) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้อำนวยการสายงานต่างๆ

5. แนวทางการปฏิบัติ

5.1 วางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนกรอบอัตรากำลังฝ่ายบริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคาดการณ์ในระยะ 3-5 ปีข้างหน้าเพื่อประเมินตำแหน่งงานที่คาดว่าจะว่างจากการเกษียณอายุ หรือ มีโอกาสเสี่ยงที่จะว่างจากแนวโน้มของอัตราการลาออก หรือ การโยกย้ายตำแหน่งงาน และตำแหน่งงานใหม่ที่เกิดจากการปรับโครงสร้างใหม่ การวางแผนกรอบอัตรากำลังนี้เป็นการวางแผนร่วมกันของฝ่ายบริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องมีผู้บริหารจากทุกสายงานให้ความเห็นด้วย

5.2 การสรรหา-คัดเลือก พิจารณาจากปัจจัยหลัก 4 ปัจจัย ดังนี้

5.2.1 ผลการปฏิบัติงาน (Performance)

ตัวอย่างเช่น ผลการประเมินย้อนหลัง 3 ปีติดต่อกัน และ การพัฒนากระบวนการงาน คือ ความสามารถในการทำงาน แก้ปัญหา ปรับปรุง และพัฒนางานตามตำแหน่งงานของตนเอง

5.2.2 ศักยภาพ (Potential)

ตัวอย่างเช่น Core Competencies ขององค์กร หรือทักษะที่สามารถสอบวัดได้

5.2.3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

ความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น การวางแผน สภาวะผู้นำ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การสอนงานและการมอบหมายงาน

5.2.4 สมรรถนะที่องค์กรคาดหวังรายบุคคล

เป็นความคาดหวังที่องค์กรมีต่อบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งแต่ละคนจะได้รับการประเมินแตกต่างกัน โดยทั่วไปจะประเมินตามความคาดหวังสูงสุด เมื่อผลลัพธ์ได้ไม่ถึงความคาดหวังสูงสุด จะใช้ผลดังกล่าวเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรรายนั้นต่อไป สมรรถนะที่องค์กรคาดหวังรายบุคคลเป็นได้ทั้งทักษะ แนวคิด หรือวิสัยทัศน์

5.3 จัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วยรูปแบบการเรียนรู้พัฒนาที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การแบ่งปันความรู้ การมอบหมายงาน การฝึกอบรม เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของตำแหน่งงานและแผนการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งพนักงานจะได้รับการถ่ายทอดทักษะและความรู้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นในการก้าวหน้าในสายอาชีพ

5.4 จัดทำแผนพัฒนาบุคคลเพื่อการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

5.5 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผน

5.6 ติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนา Successor เป็นระยะ พร้อมปรับปรุงระบบการสืบทอดตำแหน่งตามผลการประเมิน เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาให้ดีขึ้น