

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บริษัท เชื่อมั่นว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนให้บริษัทก้าวไปสู่การเป็นผู้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์โพลีเมอร์และพลาสติกและสร้างศักยภาพในการแข่งขันภายใต้ภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทจึงมุ่งเน้นบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมและสามารถปรับตัวตอบสนองต่อทิศทางและเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

	เป้าหมายระยะยาว ปี 2568	เป้าหมาย ปีบัญชี 2563/2564	ผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2563/2564
สัดส่วนพนักงานผ่านการอบรมหลักสูตรบังคับ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 50	ร้อยละ 96
สัดส่วนตำแหน่งสำคัญที่มีแผนการสืบทอดตำแหน่ง	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

แนวทางการบริหารจัดการ

บริษัทมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่พร้อมต่อการปรับตัวและตอบสนองต่อทิศทางและเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผ่านการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) อย่างต่อเนื่องของบริษัท

บริษัทได้กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรและแนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท โดยมอบหมายให้หน่วยงานทรัพยากรบุคคลกลางเป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการนำไปปฏิบัติ ร่วมกับหน่วยงานทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยธุรกิจ ในด้านการพัฒนาระบบงานและความรู้ในงานเชิงปฏิบัติการของแต่ละหน่วยธุรกิจ การพัฒนาระบบคุณภาพและความปลอดภัย อาชีวอนามัยต่าง ๆ การติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปสู่การวางแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การจัดทำแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) ตามตำแหน่งและระดับงาน เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของกลุ่มบริษัทมีความพร้อม ทั้งในด้านความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานและการเติบโตของแต่ละหน่วยธุรกิจ และได้นำระบบการบริหารข้อมูลฝึกอบรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลฝึกอบรมเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว และใช้แบบสำรวจประเมินผลภายหลังจบหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อนำมาวิเคราะห์และประเมินผลประสิทธิภาพของกระบวนการฝึกอบรม

ในปีบัญชี 2563/2564 บริษัทได้ปรับให้มีการพัฒนาพนักงานผ่านการเรียนรู้หลายช่องทาง เพื่อให้กิจกรรมการพัฒนาพนักงานสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบห้องเรียนกลุ่มย่อย (Classroom) ซึ่งมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมในห้องเรียน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายมิติ
2. การเรียนออนไลน์ (Online Learning) ซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา ทั้งในหลักสูตรที่พนักงานได้รับมอบหมาย และหลักสูตรที่พนักงานสนใจ เพื่อการพัฒนาความรู้อย่างไร้ขีดจำกัด
3. การเรียนรู้แบบห้องเรียนเสมือน (Virtual Classroom) ซึ่งเป็นการย้ายห้องเรียนมาอยู่บนอินเทอร์เน็ต โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ต่างสถานที่ สามารถเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันได้โดยผ่านโปรแกรมซูม (ZOOM)



บริษัทกำหนดกรอบการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด 4 ด้าน โดยกำหนดโปรแกรมการพัฒนาพนักงานจากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา และแผนการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องตามสายอาชีพ และการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารระดับสูง โดยพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ทิศทางและกลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงความท้าทายเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในอนาคต เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับโพลีเมอร์และพลาสติก ที่คำนึงถึงการตอบโต้เกี่ยวกับการลดผลกระทบเชิงลบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงข้อมูลจากการตอบแบบประเมินตนเองทางออนไลน์ของพนักงาน ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และข้อมูลพฤติกรรมของพนักงานจากการทำกิจกรรมต่างๆ โดยบริษัทได้กำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร 3 ด้านหลัก ดังนี้

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	การดำเนินงาน
<div style="border: 1px solid orange; padding: 10px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">พัฒนาสมรรถนะ บุคลากร</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานแต่ละตำแหน่งตามหน้าที่งาน และทุกระดับงาน ด้วยหลักสูตรบังคับ (Compulsory Development Program) สำหรับพนักงานทุกคน และโปรแกรมการพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Program) สำหรับพนักงานในตำแหน่งสำคัญ 	<p>โปรแกรมการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)</p> <p>ประกอบด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมและตรงกับความจำเป็น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานของแต่ละหน่วยธุรกิจให้ตอบสนองการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และทิศทางของบริษัทในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานแต่ละตำแหน่งตามหน้าที่งาน และทุกระดับงาน กำหนดให้มีหลักสูตรบังคับ (Compulsory Development Program) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่กำหนดจาก Training Roadmap (Soft Skills) ที่ได้รับการออกแบบตามความจำเป็นตามตำแหน่งหน้าที่งาน และตามนโยบายการพัฒนาบุคลากรของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	การดำเนินงาน				
	<ul style="list-style-type: none"> - สำหรับพนักงานในตำแหน่งงานสำคัญ จะได้รับการกำหนดโปรแกรมการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมและตรงกับความจำเป็น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานของแต่ละหน่วยธุรกิจ ให้ตอบสนองการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และทิศทางของบริษัทในอนาคต 				
<div style="border: 1px solid orange; width: 150px; height: 100px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p>สร้างศักยภาพ การเป็นผู้นำ</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> • การสรรหา สร้าง และพัฒนาผู้นำในองค์กรในระดับต่างๆ ผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำตามระดับงาน (Leadership Development Program) 	<p>พนักงานระดับหัวหน้างาน และระดับบริหาร จะได้รับการสรรหา สร้างและพัฒนาความเป็นผู้นำองค์กรในระดับต่าง ๆ ผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำตามระดับงาน ให้มีองค์ความรู้ที่จำเป็นในการทำงานและบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแสดงภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และนำทีมไปสู่เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • กลุ่มผู้นำระดับต้น (Frontline or First level leader) ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน จนถึงระดับผู้จัดการฝ่าย จะได้รับการอบรม หลักสูตร “การพัฒนาผู้นำองค์กรขั้นต้น (First Leader)” เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและเพิ่มพลังความสามารถผู้นำ โดยเป็นหลักสูตรที่กลั่นกรอง เทียบเคียงหลักการเป็นผู้นำที่ดีและทักษะในการบริหารจัดการที่สำคัญของสถาบันที่น่าเชื่อถือ • กลุ่มผู้นำที่มีศักยภาพระดับสูงขององค์กร (High Potential Group) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้นำที่มีคุณสมบัติด้านศักยภาพการเรียนรู้ การคิด การเชื่อมโยง การแสดงออกและลงมือปฏิบัติ จะได้รับการพัฒนาด้วยโปรแกรมสร้างสรรค์ของบริษัท ในรูปแบบเข้มข้นผ่านการทำงานโครงการเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจเฉพาะด้านในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำตามแนวพฤติกรรมหลัก (Core Competency) ขององค์กร หรือ LIVE C (L : Continuous Learning/ I: Innovation/ V: Value the Difference E: Empowerment และ C: Collaboration) เช่น โครงการ Leadership Development Program : LDP ที่ได้ดำเนินการมาแล้วอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 3 ปี ซึ่งได้สร้างกลุ่มผู้นำไปแล้วรวมจำนวน 78 คน ด้วยการพัฒนาในรูปแบบแบบผสมผสานหรือ Blended Learning เพื่อเสริมสร้างกระบวนการคิด พัฒนานวัตกรรมของผู้นำ และการคิดสร้างสรรค์โครงการพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร <p>ผู้เข้าร่วมโครงการ Leadership Development Program : LDP</p> <table border="1" data-bbox="847 1939 1498 2036"> <tr> <td>อัตราการปรับเลื่อนตำแหน่ง</td> <td>ร้อยละ 23</td> </tr> <tr> <td>อัตราการลาออก</td> <td>ร้อยละ 2.5</td> </tr> </table>	อัตราการปรับเลื่อนตำแหน่ง	ร้อยละ 23	อัตราการลาออก	ร้อยละ 2.5
อัตราการปรับเลื่อนตำแหน่ง	ร้อยละ 23				
อัตราการลาออก	ร้อยละ 2.5				

<p style="text-align: center;">พัฒนาสู่องค์กร นวัตกรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมพิเศษเกี่ยวกับการทบทวนและเสริมสร้างกลยุทธ์องค์กรนวัตกรรม 	<p>การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการทบทวนและเสริมสร้างกลยุทธ์สู่องค์กรนวัตกรรม ในหลักสูตร Executive Development : Strategy Revisit Program "Innovative Leadership & Unleash Potential (EPG Strategy Program) เพื่อทบทวนกลยุทธ์สู่องค์กรนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์องค์กร และการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดขึ้นทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนกลยุทธ์จะมีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเข้าใจในภาษาเชิงนวัตกรรมเดียวกัน อันจะช่วยต่อยอดถึงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในเชิงปฏิบัติในระดับต่าง ๆ บริษัทต่อยอดโครงการ Leadership Development Program : LDP โดยให้พนักงานที่เข้าอบรมโปรแกรมดังกล่าวนำเสนอโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) ของแต่ละหน่วยธุรกิจ ต่อผู้บริหารเพื่อขออนุมัติดำเนินการศึกษาในขั้นการทดลองทำและวัดผลต่อไป</p>
---	---	--

แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ในตำแหน่งงานที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าหน้าที่ในตำแหน่งงานที่สำคัญนั้น จะมีผู้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง มีกระบวนการ ดังนี้



1. พิจารณาตำแหน่งสำคัญที่ต้องจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ตำแหน่งสำคัญ หมายถึง ตำแหน่งที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะเกษียณอายุภายใน 3-5 ปี ในปัจจุบันมี คิดเป็นร้อยละ 12 ของตำแหน่งบริหารทั้งหมด ซึ่งในการระบุตำแหน่งสำคัญพิจารณาโดยหน่วยงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยธุรกิจ ผู้บังคับบัญชา และกรรมการผู้จัดการ

2. จัดทำคุณสมบัติของผู้สืบทอดตำแหน่ง และเกณฑ์ในการสรรหา

หน่วยงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยธุรกิจ ผู้บังคับบัญชา และกรรมการผู้จัดการ พิจารณากำหนดคุณสมบัติของผู้สืบทอดตำแหน่ง และเกณฑ์ในการสรรหา ได้แก่ การมีประสบการณ์ในสายงานที่เกี่ยวข้อง (Experience) การมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี (Performance) และการมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองและต้องการที่จะเติบโตในอาชีพ (Willing)

3. คัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพในการเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อเข้าโปรแกรมพัฒนา

หน่วยงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยธุรกิจ ผู้บังคับบัญชา และกรรมการผู้จัดการ ร่วมกันพิจารณาเลือกพนักงานในสังกัดของตำแหน่งสำคัญนั้นๆ

4. พัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพของผู้ที่ได้รับการคัดเลือก

ดำเนินการพัฒนาผู้ที่ได้รับการคัดเลือกด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้เหมาะสมกับประเด็นที่จะพัฒนา เช่น การมอบหมายหน้าที่ให้เป็นตัวแทนแผนกในการนำเสนอผลงานในที่ประชุม เพื่อพัฒนาทักษะในการนำเสนองาน เป็นต้น

5. ติดตามและประเมินศักยภาพของผู้ที่ได้รับการคัดเลือก

ติดตามและประเมินศักยภาพของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย เช่น ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านการนำเสนอผลงาน โดยผู้บังคับบัญชาและผู้เข้าร่วมประชุม

ผลการดำเนินงานด้านแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ปีบัญชี 2563/2564	
สัดส่วนตำแหน่งสำคัญที่มี แผนการสืบทอดตำแหน่ง (ร้อยละ)	100

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรอื่นๆ

ในปีบัญชี 2563/2564 บริษัทได้การอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานทุกระดับ โดยมีการจัดอบรมเฉลี่ย 14 ชั่วโมง การฝึกอบรมเฉลี่ย ต่อคน ต่อปี (Disclosure 404-1) ซึ่งลดลง เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้บริษัทต้องชะลอการจัดการฝึกอบรมที่ไม่สามารถใช้ระบบออนไลน์ได้ออกไปก่อน

ปีบัญชี 2563/2564	
จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ย ต่อคน ต่อปี	14