

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

นโยบายการพัฒนาบุคลากร

กลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ มีแนวทางในการส่งเสริมให้กรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ตระหนักดีว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรควรเป็นการลงทุนอย่างต่อเนื่องระยะยาว กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาวะการณ์ ด้วยการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และการมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร และรองรับการเติบโตของธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาและเตรียมความพร้อมในด้านการพัฒนาบุคลากร สำหรับกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงาน หรือ Key Person โดยพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีบุคลิกภาพและพฤติกรรมการทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กรซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ ได้ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดจัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วยรูปแบบการเรียนรู้พัฒนาที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การแบ่งปันความรู้ การมอบหมายโครงการ การฝึกอบรมภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง โดยจัดให้มีการประเมินรายบุคคล ซึ่งให้ผู้บังคับบัญชา และ/หรือ ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้ประเมิน ตลอดจนดำเนินการติดตามผลกับผู้บังคับบัญชา ปีละ 2 ครั้ง

กลุ่มบริษัทฯ ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อการสร้างและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่จะมารองรับการขยายตัวทางธุรกิจ โดยได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงานกลุ่มผู้มีศักยภาพสูง (High Potential Development) โดยคัดเลือกจากกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงาน หรือ Key Person และได้มีการกำหนดแผนการพัฒนารายบุคคลที่เหมาะสม (Individual Development Plan : IDP) สำหรับกลุ่มผู้มีศักยภาพสูง (High Potential Development) ซึ่งพนักงานที่ได้รับคัดเลือกจะมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อาทิ การเรียนรู้จากฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร (Rotation) เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานมีเวทีแสดงออกถึงศักยภาพ โดยมอบหมายโครงการพิเศษที่ท้าทาย อาทิ โครงการด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองการดำเนินธุรกิจหรือการผลิตของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับโครงการที่ได้รับการคัดเลือก ทางกลุ่มบริษัทฯ จะให้การสนับสนุนเพื่อให้สิ่งผลิตหรือนวัตกรรมของพนักงานนั้นสามารถนำมาใช้งาน และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างแท้จริง

สำหรับแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการดังนี้

- **การอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้**

ในแต่ละปีทุกแผนกจะมีงบประมาณสำหรับการอบรมภายนอกของพนักงาน เพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้ง มีการจัดอบรมภายในบริษัท ซึ่งจัดโดยบริษัทเอง หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาเป็นวิทยากร

- **การร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาพนักงาน**

อาทิ การร่วมมือกับศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ในการฝึกอบรมพนักงาน หากพนักงานผ่านมาตรฐานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จะได้รับการปรับอัตราเงินเดือนตามอัตราขั้นต่ำที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนด

- **การให้ทุนศึกษาต่อ**

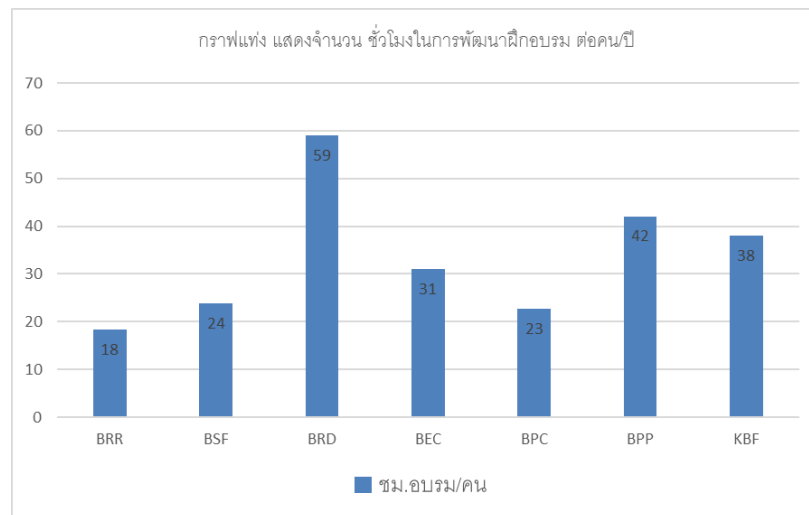
บริษัทให้ทุนศึกษาต่อสำหรับพนักงานในระดับอุดมศึกษา และบัณฑิตศึกษา ซึ่งมีเงื่อนไขให้พนักงานนำความรู้กลับมาทำงานให้กับบริษัท เพื่อเป็นการใช้ทุนคืน

การอบรม ในปี 2560 ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำแผนอบรมตามหลักการบริหารด้านคุณภาพ ISO 9001: 2015 เป็นแนวทางเบื้องต้นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านสำนักงาน โรงงาน ฝ่ายไร่ และหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนจัดทำ Training courses ภายในองค์กร โดยจัดให้มีการพัฒนาในกลุ่มพนักงาน ระดับกลุ่มบริหาร กลุ่มจัดการ และกลุ่มปฏิบัติการ จัดทำหลักสูตรการอบรม ทั้งด้านการผลิต การบำรุงรักษา การให้ความรู้ด้านเทคโนโลยี เกี่ยวกับอุตสาหกรรมน้ำตาล และธุรกิจพลังงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร คือ การติดตามและวัดผลความรู้ที่ได้รับ รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เกี่ยวข้อง โดยมีแนวทางพัฒนาบนหลักการ 10/20/70 ซึ่งเชื่อมโยงกับระบบการบริหารสายอาชีพ กล่าวคือ ได้รับความรู้และทักษะจากการอบรม ร้อยละ 10 จากนั้นผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ/สอนงาน อีกร้อยละ 20 และร้อยละ 70 ต้องนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง หรือแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะใหม่กับผู้อื่น

ตัวอย่างการพัฒนาของบุคลากรฝ่ายจัดหาวัตถุดิบและฝ่ายไร่ ที่มุ่งสร้างและพัฒนาผลผลิต เพื่อยกระดับความรู้ สร้างความแข็งแกร่งให้แก่เกษตรกร โดยบุคลากรร่วมกันคิดและวางแผน และจัดทำเป็น Best Practice เกิดเป็น Knowledge Sharing องค์กรความรู้ภายในองค์กร และเผยแพร่ความสำเร็จสู่เกษตรกร อาทิ เช่น เทคโนโลยีปลูกอ้อยให้งอกมากกว่า 100% การเตรียมดินและปรับโครงสร้างดินให้เหมาะกับอ้อย การใช้ฮอร์โมนเร่งการงอกของอ้อย เทคโนโลยีการใช้สารคุมวัชพืชในอ้อยใหม่และอ้อยต่อ และเครื่องมือที่ใช้ในการทำไร่อ้อยให้ได้ผลผลิตสูง เป็นต้น ส่วนการพัฒนาพนักงานระดับพนักงานช่างเทคนิค และหัวหน้าควบคุม กลุ่มบริษัทฯ ได้ร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏ จังหัดบุรีรัมย์ วิทยาลัยเทคนิคคูเมือง และบริษัทคู่ค้า ร่วมดำเนินการอบรมเฉพาะด้าน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ และสารหล่อลื่นที่ต้องใช้ในโรงงาน และวิธีการบำรุงรักษา

แนวทางการพัฒนาองค์กร กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินงานและยกระดับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมพนักงาน ทั้งการให้ทุนการศึกษา เพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท สนับสนุนและเข้าร่วมศึกษาและดูงานในองค์กรชั้นนำในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ดังข้อมูลสรุปจำนวนชั่วโมงในการพัฒนาสำหรับบุคลากรในกลุ่มบริษัทฯ และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องที่ยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในกลุ่มบริษัทฯ

จำนวนชั่วโมงในการพัฒนาสำหรับบุคลากรต่อคน/ปี (ปี 2560)



สรุปประเภทหลักสูตรการอบรม จำนวนผู้อบรมและชั่วโมงการอบรม ของพนักงานกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ ปี 2560

หลักสูตร	จำนวนผู้อบรม	จำนวนชั่วโมง การฝึกอบรม	จำนวนชั่วโมง รวม
ด้านสิ่งแวดล้อม	218	156	3,738
ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	487	144	3,204
ด้านการควบคุมคุณภาพ	145	132	1,716
ด้านธรรมาภิบาลและจริยธรรม/กฎหมาย/การต่อต้าน คอร์รัปชัน	402	174	4,452
ด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในการทำงาน/ ความเป็นผู้นำ/ ทักษะการสื่อสาร และอื่น ๆ	906	826	13,564
รวม	2,158	1,432	26,674

ตัวอย่างหลักสูตรการอบรมทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ปี 2560

ระดับบริหาร อาทิ

- หลักสูตรผู้นำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leaders for Transformation)
- หลักสูตร Update COSO Enterprise Risk Management with Strategy and Performance
- หลักสูตรการบริหารจัดการความเสี่ยงของระบบงานด้านบัญชีการเงิน
- หลักสูตร The Professional Tax Planning Strategies สูดยอคกลยุทธ์การวางแผนภาษี
- หลักสูตร Innovative Efficiency Improvement and Maintenance in Power Plant
- หลักสูตรการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และนำสู่การปฏิบัติจริง
- หลักสูตรผู้นำเชิงบวก ด้วยทักษะการ โต้แย้งและฟังเสียง

ระดับจัดการ อาทิ

- หลักสูตรทักษะการ โต้แย้งขั้นสูงของผู้นำ เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร
- หลักสูตรการบริหารงานและการวางแผนปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ
- หลักสูตร BRR Team Core Values Boost Up
- หลักสูตรการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเด็นสำคัญทางความยั่งยืน
- หลักสูตรการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา(Leadership for Leader)
- หลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดหีบอ้อย ฤดูกาลผลิตปี 2560/2561
- หลักสูตร Update กฎหมายมลพิษน้ำและอากาศ ที่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบันและแนวโน้มทางกฎหมายในอนาคต

ระดับปฏิบัติการ อาทิ

- หลักสูตรข้อพึงปฏิบัติและจริยธรรมองค์กร
- หลักสูตรเก่งสื่อสารเพื่องานสำเร็จ
- หลักสูตรพลังทีมเวิร์คเพื่อองค์กรที่มีผลงานเป็นเลิศ
- หลักสูตร Introduce&Awareness for ISO 9001:2015
- หลักสูตรความปลอดภัยในการใช้สารเคมีของสถานประกอบการ
- การใช้งานโปรแกรม SAP
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการเทคโนโลยีเคมีเกษตรในไร่อ้อย

สำหรับกิจกรรมในปี 2560 กลุ่มบริษัทฯ ได้จัด “โครงการพัฒนาการเรียนรู้แบบข้ามสายงาน CFT (Cross Functional Team)” ในชื่อหลักสูตร “CFT วางแผนงานและบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ” เมื่อวันที่ 16-18 สิงหาคม 2560 เป็นการร่วมมือกันในระดับกลุ่มบริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายการทำงานร่วมกัน และแผนการปฏิบัติในระดับกลุ่มธุรกิจ เพื่อปรับปรุงการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกันแบบ Cross Functional Team เชื่อมโยงระบบการบริหารจัดการ และทิศทางของธุรกิจ ให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อขจัดปัญหาและให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่ร่วมกันในการทำงาน ภายใต้หัวข้อหรือ ดังนี้

1. ทำอย่างไรจึงจะหีบอ้อยให้ได้ 3 ล้านตัน ในฤดูกาลหีบอ้อย 2560/61
2. การใช้พลังงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
3. จำนวน Yield น้ำตาล ในฤดูกาลหีบอ้อย 2560/61 เป็นต้น



แผนพัฒนาบุคลากร ปี 2561

แผนพัฒนาบุคลากร ในปี 2561 ของทั้งกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาระบบงานคุณภาพ ตามระบบ ISO 9001, ISO 14000, ISO 18000, GMP, HACCP การจัดการศัตรูพื้ และระบบความปลอดภัย รวมถึงหลักสูตรตามข้อกำหนดของกฎหมาย อาทิ หลักสูตรการดับเพลิงขั้นต้น การอพยพหนีไฟ การปฐมพยาบาล การควบคุมหม้อไอน้ำ และหลักสูตรความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ตลอดจนการพัฒนาแบบ GDP (Group Development Plan) การพัฒนาแบบข้ามสายงาน CFT (Cross Functional Team) ภายใต้ Project Based และนโยบายองค์กร และมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งการปลูกจิตสำนึกองค์กร การบริหารความเสี่ยง จริยธรรม ธรรมภิบาล หลักสูตรพัฒนาทักษะการทำงานตามแต่ละสายงานตามความจำเป็น และการจัดอบรมทั้งภายในองค์กร และการอบรมกับสถาบันภายนอก