

**การดำเนินงานโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
(Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ยึดหลักของควมมีประสิทธิภาพและความโปร่งใส ในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ โดยแสดงหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่ยังใช้บังคับใน หน่วยงาน ปี พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย

1. การสรรหาคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาคัดเลือกบุคลากร พิจารณากรอบอัตราการสรรหาจากแผนยุทธศาสตร์ โครงสร้างบุคลากร อัตราการพ้นสภาพของพนักงาน ความต้องการอัตรากำลังของส่วนงานต่าง ๆ นโยบายการจ้างงาน และข้อมูล การจ้างงานในตลาดแรงงาน เมื่อได้กรอบอัตรากำลังในการสรรหาประจำปีแล้ว ส่วนงานที่รับผิดชอบจะจัดทำ แผนการสรรหา คัดเลือก นำเสนอ ร้องกรรมการผู้จัดการใหญ่ที่กำกับดูแลและให้ความเห็นชอบ โดยจัดลำดับ การสรรหา คัดเลือกบุคลากร ดังนี้

1.1 การสรรหาภายใน เป็นอันดับแรก เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานที่ประสงค์จะย้ายหรือปรับเปลี่ยน อนุมัติมีโอกาสเปลี่ยนสายอาชีพ โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) จัดทำประกาศรับสมัครภายใน
- 2) พนักงานยื่นใบสมัครโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด
- 3) คัดเลือกโดยวิธีการสอบข้อเขียน / สอบสัมภาษณ์ / สอบปฏิบัติ
- 4) นำเสนอขอความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจอนุมัติ
- 5) ออกคำสั่งย้าย

1.2 การสรรหาภายนอก เพื่อให้ได้พนักงานใหม่ที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของ ส่วนงานเข้ามาร่วมงานกับองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) จัดทำประกาศรับสมัครพร้อมแผนการดำเนินการสรรหา
- 2) สมัครผ่าน Online
- 3) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสอบข้อเขียน
- 4) สอบข้อเขียนผ่านระบบ Online
- 5) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบภาคปฏิบัติ (ถ้ามี)
- 6) สอบภาคปฏิบัติ (ถ้ามี)
- 7) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้ารับการสอบสัมภาษณ์
- 8) สอบสัมภาษณ์
- 9) ประกาศผลผู้ผ่านการคัดเลือกเป็นพนักงาน
- 10) ทำสัญญาจ้างลูกจ้างรอการบรรจุเป็นพนักงาน พร้อมทั้งปฐมนิเทศเบื้องต้น
- 11) ส่งตัวพนักงานเข้าทำงาน
- 12) จัดทำคำสั่งจ้าง โดยให้ทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 90 วัน
- 13) ผ่านการทดลองงาน จัดทำคำสั่งบรรจุ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามคุณสมบัติที่ได้รับการบรรจุต่อไป

2. การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร มีการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเป็นพนักงาน ให้เป็นไปตามที่กรรมการผู้จัดการใหญ่กำหนด

2.2 การบรรจุบุคคลเป็นพนักงานตำแหน่งหรือระดับใด อัตราเงินเดือน ให้เป็นไปตามที่กรรมการผู้จัดการใหญ่กำหนด

กรณีที่บริษัท จำเป็นต้องบรรจุบุคคลที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญพิเศษจากภายนอกบริษัทและผ่านการทดลองปฏิบัติงานภายในบริษัทตามที่กำหนดไว้ ให้เสนอขอความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทั้งนี้ เป็นไปตามวรรคหนึ่ง สำหรับการเพิ่มอัตราเงินเดือน ให้เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.3 การบรรจุตามข้อ 2.2 ให้เป็นอำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำหรับการบรรจุ นอกเหนือจาก ข้อ 2.2 กรรมการผู้จัดการใหญ่เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ โดยต้องอยู่ภายใต้ จำนวนส่วนงานตามโครงสร้างบริษัทและกรอบอัตรากำลังที่คณะกรรมการกำหนด

3. การพัฒนาบุคลากร

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็น กลไกที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรปี 2566 ขึ้น โดยมุ่งเน้นการ ยกระดับทักษะและพัฒนาทักษะใหม่ๆ (Upskill/Reskill/New skill) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบ นโยบาย/กลยุทธ์ขององค์กรและธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับ บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมและการสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน (Teamwork and Synergy) ส่วนในด้านระบบงานพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นการดำเนินงาน ต่อเนื่องในการออกแบบเส้นทางเรียนรู้และพัฒนาบนพื้นฐานของระบบสมรรถนะ (Competency) เพื่อ เตรียมการสำหรับการนำระบบสมรรถนะใหม่มาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ จะมีการ พัฒนาระบบการบริหารจัดการการอบรม โดยบูรณาการจากระบบเดิมเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน อบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งในปี 2566 ได้วางแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาทักษะเพื่อตอบสนองนโยบาย/กลยุทธ์ขององค์กรและธุรกิจ เน้นพัฒนาทักษะการ ปฏิบัติงานสนองตอบนโยบาย/กลยุทธ์ขององค์กรและธุรกิจ และแผนงานสำคัญ รวมถึงแผนงานด้านทรัพยากร บุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญกับการยกระดับทักษะหรือเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจใน ปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

3.2 การเตรียมความพร้อมผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำ เน้นพัฒนา Leadership Competency หรือภาวะผู้นำ และความรู้การบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมพนักงานกลุ่มเป้าหมายและผู้บริหารขั้นสูง ตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น ตาม Leadership Development Program

3.3 การพัฒนาทักษะรองรับการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ เน้นพัฒนา Competency ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ Functional Competency ซึ่งแตกต่างกันตามตำแหน่งงานหรือลักษณะงาน โดยวาง

แนวทางการเรียนรู้และพัฒนาที่สนับสนุนการใช้เครื่องมือพัฒนาบุคลากรทั้งการอบรมและเครื่องมือพัฒนาอื่น ๆ เพื่อรองรับแผนงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2566 จะเป็นการดำเนินงานต่อเนื่องในการจัดทำเส้นทางการเรียนรู้และพัฒนาบนพื้นฐานของสมรรถนะใหม่สำหรับกลุ่มอาชีพที่กำหนด

3.4 การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการความรู้ เป็นการพัฒนาบุคลากรผ่านโครงการ/กิจกรรมตามหลักการ KM โดยนำเครื่องมือของ KM รวมถึงแพลตฟอร์มสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดการองค์ความรู้ มาใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้โดยแนวทางการดำเนินงานเป็นไปตามแผนแม่บท KM และแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

4.1 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ด้าน ดังนี้

- 1) ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator) : KPIs
- 2) พฤติกรรมหรือทักษะความสามารถ (Competency)

4.2 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ดังนี้

1) การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

มีการเชื่อมโยงแผนธุรกิจและตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มาเป็นตัวชี้วัดองค์กร และถ่ายโยงตัวชี้วัดองค์กรลงส่งผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ โดยให้ผู้ประเมินกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) หน่วยวัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน ความถี่ในการรายงาน และวิธีการคำนวณ โดยหรือ และชี้แจงร่วมกับผู้ได้รับการประเมินก่อนรับทราบข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

2) การทบทวนตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ในระหว่างรอบปีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและพนักงาน จะมีการทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน พร้อมทั้งหารือเพื่อวางแผนในการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่กำหนดและพัฒนาพนักงานรายบุคคลร่วมด้วย

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ประเมินทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน เป้าหมาย ตลอดจนเกณฑ์การให้คะแนนตามข้อตกลงที่ทำไว้ร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน

4) การเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับระบบค่าตอบแทน

บริษัทนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ เช่น การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งประจำปี เป็นต้น

5. การให้คุณให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ

5.1 การให้คุณ

1) บริษัทมีการกำหนดระดับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (เกรด) พิจารณาจากคะแนนรวมผลการประเมิน KPI และ Competency คะแนนรวม 5 คะแนน ดังนี้

ระดับการประเมินผล (เกรด)
ดีเยี่ยม (5)
ดีมาก (4)
ดี (3)
พอใช้ (2)
ควรปรับปรุง (1)

ทั้งนี้ หากพนักงานรายใด มีผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด และ/หรือมีพฤติกรรม/ทักษะความสามารถ (Competency) ที่ไม่เหมาะสมกับการทำงาน ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้ง/เสนอแนะแนวทางการแก้ไข เพื่อให้พนักงานปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และ/หรือ มีพฤติกรรม/ทักษะความสามารถ (Competency) นอกจากนี้ ระดับการประเมินผล (เกรด) ที่พนักงานได้รับ นำไปใช้พิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนทั้งการเลื่อนเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

- 2) มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินเพิ่มพิเศษวิชาชีพเฉพาะ
- 3) บริษัทมีการยกย่องชมเชยบุคลากรดีเด่นด้านต่างๆ เช่น ด้านการทำงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น
- 4) มีการมอบเงินช่วยเหลือพนักงานกรณีประสบภัยต่างๆ

5.2 การให้โทษ

ตามระเบียบ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการทำงานของพนักงาน พ.ศ. 2564 ได้กำหนดระเบียบการทำงานของพนักงาน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เรื่อง มาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างในรัฐวิสาหกิจ มีการระบุการให้โทษไว้ ดังนี้

หมวด 6 วินัยและโทษทางวินัย ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 วินัยและการรักษาวินัย

ส่วนที่ 2 โทษทางวินัยและการดำเนินการทางวินัย

หมวด 7 การพักงาน

หมวด 8 การสืบสวนสอบสวน

หมวด 9 การพ้นจากตำแหน่ง และค่าชดเชย หรือเงินเพื่อตอบแทนความชอบในการทำงาน

ส่วนที่ 1 การพ้นจากตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 ค่าชดเชย หรือเงินเพื่อตอบแทนความชอบในการทำงาน

หมวด 10 การอุทธรณ์