

## นโยบายการพัฒนาบุคลากร

ด้วยประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมายาวนาน ทำให้บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของ “ทรัพยากรมนุษย์” ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าสูงสุด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดที่ให้ความสำคัญของสินทรัพย์ที่มีตัวตนลดลงและมีแนวคิดที่จะพึ่งพาความรู้และทักษะการทำงาน ที่เรียกว่า ทักษะปัญญา (Intellectual Capital) มากขึ้น ประกอบกับการมีวิสัยทัศน์ที่แน่วแน่ในการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมแฟชั่นของประเทศและภูมิภาค ทำให้บริษัท ตระหนักดีว่าการที่จะบรรลุซึ่งเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งสร้างคุณค่าและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งความแข็งแกร่งที่ยั่งยืนในระยะยาว ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงได้เน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความพร้อมในการตอบสนองความต้องการทางธุรกิจ และสร้างรายได้เปรียบในเวทีการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

### ด้านการศึกษา

บริษัทมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ เทคโนโลยี ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ โดยในปีนี้ได้พิจารณาให้ทุนการศึกษา ด้าน Fashion แก่พนักงานจำนวน 2 ทุน ในหลักสูตร อารมณ์นิรมิต (Fashion Creation Course) ของสถาบัน บุนกะแฟชั่น (ประเทศไทย) โดยมีระยะเวลาศึกษา 2 ปี ค่าใช้จ่ายคนละ 240,000 บาท

### การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ตลอดระยะเวลา 1 ปี ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานของความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (Knowledge based) เป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญต่อการสร้างความรู้ ภายใต้นโยบายแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เชิงลึกในผลิตภัณฑ์ จึงกำหนดให้มีการจัดทดสอบวัดระดับความรู้เกี่ยวกับวัตถุดิบ และจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในหน่วยงานธุรกิจและผลิต และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความรู้ที่จำเป็น โดยวิทยากรผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาวัตถุดิบทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมุ่งหวังให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

นอกจากการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบที่เป็นทางการแล้ว บริษัทยังได้จัดรูปแบบการพัฒนาที่ไม่เป็นทางการ โดยได้ริเริ่มโครงการ Learning by sharing โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้เชี่ยวชาญในด้านวัตถุดิบกับผู้เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านธุรกิจ ดีไซน์เนอร์ ผลิต เทคนิค จัดซื้อและพัฒนาวัตถุดิบ ซึ่งจะมีหัวข้อการแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น เส้นใยและผ้าชนิดใหม่ เทคนิคและวิธีการเย็บ และการเลือกใช้ผ้าในผลิตภัณฑ์ต่างๆ

รวมทั้งทิศทาง แนวโน้มความต้องการด้านวัตถุดิบของตลาด เป็นต้น โครงการดังกล่าวเน้นให้มีการซักถาม ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในลักษณะของการพูดคุยแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร นอกจากนี้ ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลในโครงการดังกล่าว ได้จัดให้อยู่ในระบบ E – Learning ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นแหล่งจัดเก็บข้อมูลที่เปิดกว้างให้พนักงานเข้าไปศึกษาได้ตลอดเวลา โดยปราศจากข้อจำกัด

### **การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์**

จากวิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งมีนัยสำคัญต่อการสนับสนุนการทำธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้บริษัทไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านดังกล่าว โดยการสำรวจและประเมินความจำเป็นในการพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมและฝึกปฏิบัติในการใช้งานจริง (Workshop) รวมทั้งมีการติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยวัดผลความสำเร็จในการอบรมจากผลงาน (Performance) ที่เกิดขึ้น หลังจากการอบรมดังกล่าว

### **การพัฒนาพนักงานกลุ่มผู้มีศักยภาพสูง**

ด้วยมุมมองของบริษัท ที่เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งการเติบโตขององค์กร จึงได้ตระหนักถึงการสร้างและพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะขึ้นมาสู่ระดับบริหารในอนาคต จึงได้เกิดโครงการพัฒนาศักยภาพสูง ที่เรียกว่า STAR โดยการวิเคราะห์ คัดเลือก และประเมินศักยภาพของพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาพนักงานกลุ่มดังกล่าวให้มีความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ (High Potential) และสามารถสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ยอมรับ (High Performance) ตลอดจนสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยเน้นให้มีการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan :IDP) ที่เหมาะสม ทั้งในรูปแบบของการฝึกอบรมให้ความรู้ การศึกษาดูงานบริษัทฯ ในเครือสหพัฒน์ การมอบหมายโครงการพิเศษให้รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งการสนับสนุนทุนการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

### **การฝึกอบรมและพัฒนา**

ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่บริษัท ยึดมั่นและให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจเป็นสำคัญ โดยได้จัดให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (In-House and Public

Training) โดยเน้นการติดตามผลการอบรมและพัฒนาด้วยการวัดผลในด้านความสามารถในการนำมาประยุกต์ใช้ในงานเป็นสำคัญ ตลอดจนความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมให้กับทีมงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการพัฒนาและปรับปรุงงาน เช่น หลักสูตรมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยแนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังตระหนักถึงการให้ความรู้ที่ทันต่อความต้องการตลาดแฟชั่น ด้วยการจัดอบรมหลักสูตรแนวคิดในการสรรค์สร้างผลงานด้านดีไซน์ แนวคิดการออกแบบที่สอดคล้องกับกระแสแฟชั่น โดยที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ตรง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการทำธุรกิจอย่างยิ่ง

### การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

ด้วยวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน จึงได้กำหนดความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ซึ่งเรียกว่า "CABLE" ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสร้างและพัฒนาให้บุคลากรของบริษัท ยึดเป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน ด้วยการส่งเสริมแนวคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และในปี 2552 ได้จัดกิจกรรม "CABLE in your Souls" ณ สำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพฯ และสาขา โดยมีเป้าหมายให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของความคาดหวังที่บริษัทมีต่อบุคลากร รวมทั้งการปรับพฤติกรรมการทำงาน ตลอดจนทัศนคติในการทำงาน และได้ทำการประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และการแสดงออกถึงพฤติกรรมของพนักงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกัน บริษัทฯ ได้ส่งเสริมกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

- Continuous Learning (การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง) บริษัททำการส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีการจัดโครงการ Learning by Sharing เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างหน่วยงาน ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

- Accountability (รับผิดชอบต่อผลงาน) บริษัทปลูกฝังความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น ทั้งจากแผนงานและการประเมินผล โดยระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มีความชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจะนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงผลงานต่อไป

- Business Understanding (รู้และเข้าใจในธุรกิจ) บริษัทสื่อสารและให้ความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ธุรกิจของบริษัท พร้อมทั้งเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ในการทำธุรกิจเชิงรุกเพื่อให้ทันต่อสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

- Leadership (ศักยภาพความเป็นผู้นำ) บริษัทมุ่งมั่นในการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้กับพนักงานด้วยแนวคิดในการเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพให้มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี เช่น การตัดสินใจ การวางแผน การให้คำปรึกษา และการพัฒนาตามหลัก Managerial Competency นอกจากนี้ยังได้นำรูปแบบการพัฒนาอื่นๆ ที่เหมาะสมมาใช้

- Energy to Teamwork (สร้างพลังการทำงานเป็นทีม) บริษัทได้ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในองค์กรเพื่อเป็นพลังในการทำงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยการเสริมสร้างแนวคิดในการทำงานเป็นทีม รับรู้และต่อ ยอดองค์ความรู้ร่วมกัน รวมทั้งการ ร่วมวิเคราะห์และปรับงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับคุณลักษณะเป็นอย่างยิ่ง คือความสำเร็จจากการสร้างและพัฒนาผลงานนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรได้ร่วมกันคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงาน จนได้รับรางวัลผลงานนวัตกรรมดีเด่นจากโครงการประกวดนวัตกรรมหรือสหพัฒน์ในงาน (Saba group Export & Trade Exhibition 2009) ที่ผ่านมา นอกเหนือจากสิ่งใด ความสำเร็จที่เกิดขึ้นในครั้งนี้นี้ยังเป็นเสมือนเครื่องบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ ที่คุณลักษณะสามารถผลักดันให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การพัฒนาปรับปรุงระบบงาน รวมทั้งการมองในมุมที่แตกต่างเพื่อให้เกิดคุณค่า (Valued) ส่งมอบสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง ตอบสนองพันธกิจของบริษัทได้ชัดเจน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ได้พยายามปลูกฝังให้เกิดพลังในการทำงานพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง

ตลอดระยะเวลาที่สามสิบปี บริษัท ดำเนินธุรกิจด้วยความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของมนุษย์ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน การยอมรับในความเท่าเทียม ให้ความสำคัญต่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งล้วนสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับปรัชญาของอดีตท่านประธาน ดร.เทียม โชควัฒนา ที่กล่าวว่า "คนคือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในโลก" และเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถฝ่าฟันวิกฤติและนำพาความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วยการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน