การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล

เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายระยะยาวปี 2573

พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน



ผลการดำเนินงานปี 2568: บรรลุเป้าหมายระยะยาว โดย 100% ของพนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน



100% ของพนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม

- **619** หลักสูตร การฝึกอบรมที่จัด
- พนักงาน **94.86%** ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพ
- **2,109** คน พนักงานที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำทั้งหมด
- **46,019** คน คิดเป็นละ **71.19%** ของพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรด้าน ESG
- **76.13** ชั่วโมงต่อคนต่อปี จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ยของพนักงาน
- **892.84** บาทต่อคนต่อปี ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

ความเสี่ยงและโอกาส

พนักงานถือเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าที่สุดในการขับเคลื่อนธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นการดูแลและเพิ่มศักยภาพพนักงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและความต้องการของพนักงานในปัจจุบันจึงเป็นภารกิจหลักที่นำไปสู่การดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าต่อสังคม

นโยบายและแนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความคิดและทัศนคติของพนักงานอันนำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีผ่านแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 มิติ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร (Human Capital Development) การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) และการดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ (Talent Attraction & Retention) เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพให้แก่พนักงานได้อย่างครอบคลุมและดูแลพนักงานให้มีความสุขที่ได้ร่วมงานกับบริษัทฯ

การพัฒนาบุคลากร (Human Capital Development)

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานเป็นรูปแบบที่มีความคล่องแคล่วและรวดเร็ว (Agile) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของโลกปัจจุบัน โดยนำเทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เข้ากับการดำเนินธุรกิจ (Digital Transformation) ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและสร้างโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทฯ จึงกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีพลวัต คล่องตัว และแม่นยำให้แก่พนักงานทุกระดับทั้งในรูปแบบห้องเรียนและการฝึกอบรมออนไลน์ (i-Learning)

จำนวนหลักสูตรการฝึกอบรมทั้งหมดในปี 2568 = **619** หลักสูตรคิดเป็น **100%** ของพนักงาน และพนักงานชั่วคราว ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพ

5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์	
การทำงานที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	**47,375** คน
ความคล่องตัว	**496** คน
พนักงานศักยภาพสูง	**168** คน
การขับเคลื่อนโดยข้อมูล	**824** คน
การเพิ่มขีดความสามารถ	**5,301** คน

ประเภทของโปรแกรมพัฒนาพนักงาน

การพัฒนาความเป็นผู้นำ **506** คน

การให้ความรู้ด้านวัฒนธรรม **960** คน

โปรแกรมสำหรับพนักงานเกษียณ หรือสิ้นสุดการทำงาน **589** คน

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล **1,792** คน

วิธีการเรียนรู้ (ภายใน/ภายนอก) สำหรับการพัฒนาพนักงาน

การโค้ชหรือการให้คำปรึกษาแนะนำ	**7%**
ทีมและเครือข่าย (โครงการ เถ้าแก่ SPLD และ PLP)	**8%**
การฝึกอบรมออนไลน์	**53%**
การฝึกอบรมภายในองค์กร	**28%**
การฝึกอบรมภายนอกองค์กร	**4%**

ผลกระทบทางธุรกิจเชิงปริมาณทั้งหมด	**95,132** ล้านบาท
% ของพนักงาน ครอบคลุมพนักงานตามสัญญาจ้าง หรือพนักงานพาร์ทไทม์ ในกำลังแรงงานของบริษัทเอง	**100%**

บริษัทฯ จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนทักษะที่จำเป็น เช่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย (Compliance Skill) ความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน (Functional Skill) ภาวะการเป็นผู้นำ(Leadership skill) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital transformation skill) ตลอดจนความฉลาดทางอารมณ์และการบริหารจัดการความคิดอย่างเป็นระบบ (Soft Skills) จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯเพื่อพัฒนาให้พนักงานในทุกระดับมีศักยภาพที่สูงขึ้น สร้างคุณค่าให้กับตนเอง และมีทักษะรองรับการเติบโตของธุรกิจอย่างเหมาะสม

โครงการฝึกอบรม หลักสูตร "การพัฒนาทักษะความรู้ธุรกิจ"

หลักสูตรการพัฒนาทักษะความรู้ธุรกิจ ผ่านการสอนงาน การให้คำแนะนำ การโค้ช และการฝึกอบรม โดยถูกจัดให้เหมาะสมกับระดับตำแหน่งงานของพนักงาน แบ่งหลักสูตรออกเป็น 4 ส่วน คือ 1) หลักสูตร STAR สำหรับพนักงานในระดับผู้ช่วยผู้จัดการสาขาและผู้จัดการในสายงานที่เกี่ยวข้อง เตรียมพร้อมสู่ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการทั่วไปประจำสาขา (Store General Manager) 2) หลักสูตร Food Service Academy สำหรับผู้ช่วยผู้จัดการประจำสาขาฟูดเซอร์วิสและผู้จัดการในสายงานที่เกี่ยวข้องเลื่อนขั้นสู่ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาฟูดเซอร์วิส (Food Service Store Manager) 3) หลักสูตร SAP (Supervisor Academy) สำหรับพนักงานในระดับหัวหน้าแผนกเตรียมพร้อมสู่ผู้จัดการแผนกและ 4) หลักสูตร Staff-2 Development Program สำหรับพนักงานในระดับพนักงาน เตรียมพร้อมสู่หัวหน้าแผนก หลักสูตรทั้งหมดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานตามสายงาน เข้าใจคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ดีตลอดจนสามารถต่อยอดทางธุรกิจให้เติบโตได้

ผลลัพธ์ ปี 2568:

- **122** คน เข้าร่วมฝึกอบรม คิดเป็น **100%** ของจำนวนพนักงานที่ต้องได้รับทักษะด้านธุรกิจ
- สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ โดยทำยอดขายเพิ่มขึ้น **1,392.16** ล้านบาท
- พนักงานที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมได้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นรวมกัน **1.19** ล้านบาท

โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ – เถ้าแก่เล็ก และ เถ้าแก่กลาง

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำผ่านการเรียนรู้การสร้างเครือข่าย โดยผนึกกำลัง ระหว่างธุรกิจภายในเครือผ่านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างหน่วยธุรกิจ มุ่งพัฒนาความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มโลกและทิศทางเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและขับเคลื่อนธุรกิจให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น รวมถึงเป็นการสร้างผู้นำผ่านการทำงานร่วมกันของผู้เข้าร่วมโครงการโดยปฏิรูปกระบวนการทำงานให้รวดเร็วขึ้น ลดขั้นตอนการทำงาน ผ่านการลดลำดับขั้นในการตัดสินใจ และช่วยให้ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและการแข่งขันใน ธุรกิจ

ผลลัพธ์ ปี 2568:

- **279** คน เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ – หลักสูตรเถ้าแก่เล็ก และ เถ้าแก่กลาง
- สร้างให้เกิดโครงการที่เพิ่มยอดขาย กำไร และลดค่าใช้จ่าย กว่า **60** โครงการ
- พนักงานที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมได้รับการปรับตำแหน่ง จำนวน **17** คน

โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “พัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นต่อธุรกิจออนไลน์”

เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจบนช่องทางออนไลน์ ให้เชื่อมต่อกับช่องทางออฟไลน์ พนักงานและผู้บริหารจึงได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นผ่านการฝึกอบรมในห้องเรียนออนไลน์ บนระบบ e-learning โดยมีวัตถุประสงค์สร้างความเข้าใจกระบวนการจัดการ และสามารถปฏิบัติงานในห่วงโซ่เดียวกันทั้งในระบบธุรกิจแบบออนไลน์และออฟไลน์ และทักษะใหม่ เช่น Design thinking เพื่อเพิ่มทักษะในการออกแบบและสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ โดยอาศัยการทำความเข้าใจความต้องการและปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้าอย่างแท้จริง หรือ Data visualization เพื่อให้มีทักษะในการนำข้อมูลที่มีความซับซ้อนมานำเสนอให้เข้าใจง่ายขึ้น และ Creative thinking เพื่อพัฒนาทักษะด้านกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ ที่ช่วยให้เกิดวิธีการแก้ไขปัญหาที่หลากหลายและไร้ขีดจำกัด รวมถึง Effective time management เพื่อให้มีทักษะในการบริหารและจัดสรรเวลาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ผลลัพธ์ ปี 2568:

- **1,808** คน เข้าร่วมฝึกอบรม คิดเป็น **100%** ของพนักงานที่ต้องได้รับทักษะเกี่ยวกับธุรกิจออนไลน์
- สร้างผลกระทบต่อธุรกิจ โดยทำให้ยอดขายออนไลน์ (O2O) เพิ่มขึ้น **110,910.45** ล้านบาท

การเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรม

บริษัท ส่งเสริมความหลากหลายและการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร โดยบริษัทมีเพื่อนร่วมงานจากหลากหลายสัญชาติ และเชื้อชาติทำงานร่วมกัน ทั้งที่สำนักงานและศูนย์กระจายสินค้าของเรา เพื่อสนับสนุนการปรับตัวของเพื่อนร่วมงานต่างชาติ เราจัดหลักสูตรภาษาไทยเบื้องต้น ที่มีการพูดถึงเรื่องวัฒนธรรม ช่วยพนักงานต่างชาติเข้าใจบริบทของไทย ขนบธรรมเนียมในสถานที่ทำงาน มารยาทในสังคม และแนวปฏิบัติเพื่อการปรับตัวที่ดีต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และชีวิตในประเทศไทย

ผลลัพธ์ ปี 2568:

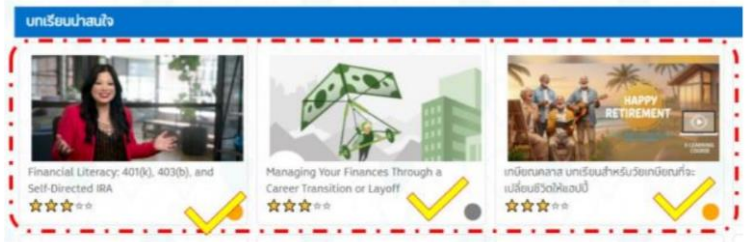
- พนักงานมากกว่า **1,341** คน เข้าร่วมการเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรม

หลักสูตรการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณอายุ

บริษัทฯ ส่งเสริมการสร้างความมั่นคงทางการเงินและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงานที่จะเกษียณอายุ ซึ่งถือเป็นหนึ่งส่วนสำคัญในการดูแลทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืนของบริษัท หลักสูตรอบรมวางแผนการเงินเตรียมความพร้อม ก่อนเกษียณอายุจึงถูกจัดขึ้น โดยมีวิทยากรเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านที่ปรึกษาทางการเงินการลงทุน เป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการเงินส่วนบุคคล การจัดการพอร์ตโฟลิโอการลงทุน และการเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตหลังเกษียณ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานที่จะเกษียณอายุได้รับการเตรียมความพร้อมอย่างครอบคลุมสำหรับช่วงชีวิตใหม่ที่จะมาถึง

ผลลัพธ์ ปี 2568:

- พนักงานมากกว่า **120** คน เข้าร่วมหลักสูตร



การดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร อันนำไปสู่ การยอมรับและการสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง รวมถึงการดำเนินงานที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของบริษัทฯ ให้เหมาะสมและน่าดึงดูดต่อผู้มีความสามารถ

การวิเคราะห์ และวางแผนกำลังคน

หัวข้อ	รายละเอียด	ผลลัพธ์ ปี 2566
การประเมินผลปฏิบัติงาน	• การติดตามข้อมูลประสิทธิภาพของบุคลากร • กระบวนการบริหารผลปฏิบัติงานและแผนพัฒนา (PMP) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	• **100%** ของพนักงานได้รับการประเมินประสิทธิภาพตามเป้าหมาย
การวางแผนกลยุทธ์ด้านกำลังคน	• วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างกำลังคน เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจ โดยจัดทำ Human resource dashboard ติดตามกำลังคนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง • สร้างความต่อเนื่องในการบริหารเพื่อสืบทอดตำแหน่ง (Success profile) ทุก 1 ปี • กำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม จากการพูดคุยอย่างใกล้ชิด (One-on-One) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ความถี่ทุก 1 ปี	• **100%** ของพนักงานที่ได้ รับการคัดเลือก เข้าร่วมแผนพัฒนาศักยภาพเพื่อสืบทอดตำแหน่ง • **36%** ของอัตราการเลื่อนตำแหน่งมาจากภายในองค์กร
บ่งชี้ทักษะที่จำเป็น	• วิเคราะห์งาน และกำหนดทักษะที่จำเป็นต่อการธุรกิจ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาหรือสรรหาจ้างงาน ซึ่งทบทวนทักษะที่จำเป็นทุก ๆ 1 ปี ผ่านโครงการพัฒนาศักยภาพพนักงาน	• **100%** ของตำแหน่งงานทั้งหมดได้รับการบ่งชี้ทักษะที่จำเป็น • **100%** ของตำแหน่งสำคัญได้รับการทบทวนผู้สืบทอดแล้ว • **75%** มีผู้สืบทอดตำแหน่งแล้ว

หัวข้อ	รายละเอียด	ผลลัพธ์ ปี 2568
การสรรหาและจ้างงาน	• กลยุทธ์การสรรหา หรือพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะตรงกับความต้องการ ในระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งจัดให้มีแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan: IDP) • เพื่อสร้างจุดแข็งและลดอุปสรรคข้อจำกัดในการเติบโตทางสายอาชีพ • วิเคราะห์ค่าตอบแทนในอุตสาหกรรมเดียวกัน และอุตสาหกรรมอื่น แต่ความต้องการบุคคลากรที่มีทักษะนั้นเช่นกัน	• 100% ของตำแหน่งงานทั้งหมด มีแผนการเติบโตทางสายอาชีพ • 100% ของตำแหน่งงานทั้งหมดได้รับค่า การทบทวนค่าตอบแทนที่จูงใจในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ๆ
ระบุความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนรักษากำลังคน	• ประเมินความเสี่ยงของการลาออก เกษียณอายุ และกำหนดมาตรการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ ให้เพียงพอกับการเติบโตของธุรกิจ • จัดทำโครงการสนับสนุนพนักงาน เพื่อลดอุปสรรค หรือข้อจำกัดการทำงาน • นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานที่ลาออกทุกคน (Exit interview analysis) มาวางแผนรักษากำลังคน	• 100% ของตำแหน่งงานทั้งหมด ได้รับการประเมินความเสี่ยง • 100% ของจำนวน Exit interview หรือเหตุผลของการลาออกได้รับการตรวจสอบและแก้ไข

ระบบการประเมินผลปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบรายบุคคลและแบบทีม เริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมาย ติดตาม และทบทวนผลการปฏิบัติงานประจำปีร่วมกับผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทำให้พนักงานตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่มี เพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2568 การประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบ Agile Conversation ได้นำมาประยุกต์ใช้กับทีมงานที่ทำงานแบบ Agile

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รูปแบบการประเมิน	พนักงานที่ได้รับการประเมิน	ความถี่
Management by objective	4%	2 ครั้งต่อปี
Team-based performance	94%	2 ครั้งต่อปี
360 Degree Feedback	1%	2 ครั้งต่อปี
Agile Conversation	1%	ทุก 6 เดือน

การทบทวนค่าครองชีพ

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะประเมินค่าครองชีพของพนักงาน ผู้รับเหมา และคู่ค้าทั้งหมดภายในปี 2568 ซึ่งในปี 2566 นี้มีการทบทวนค่าครองชีพเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงาน ผู้รับเหมา และคู่ค้าได้รับค่าจ้างที่สอดคล้องกับค่าครองชีพ ตามวิธีของ Anker ดังนี้

Step 1 : Calculate cost of a basic, decent standard of living for a household

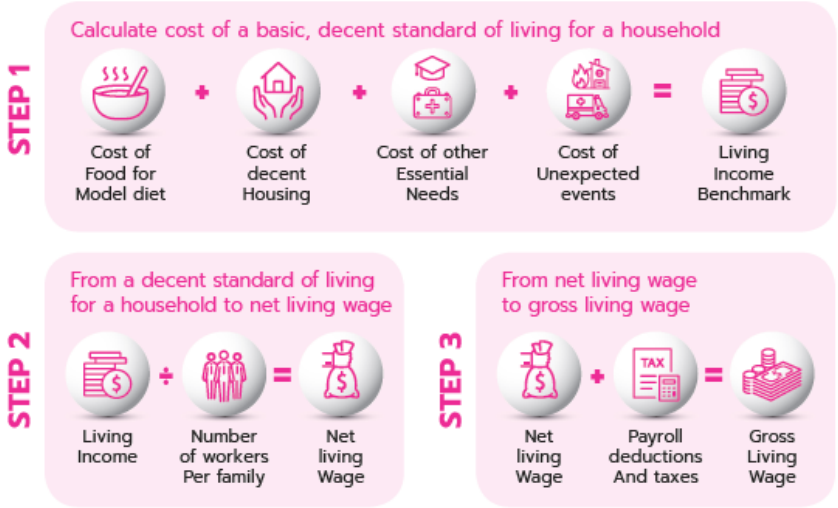
Cost of Food for Model diet + Cost of decent Housing + Cost of other Essential Needs + Cost of Unexpected events = Living Income Benchmark

Step 2 : From a decent standard of living for a household to net living wage

Living Income + Number of workers Per family = Net living Wage

Step 3 : From net living wage to gross living wage

Net living Wage + Payroll deductions And taxes = Gross Living Wage



ผลลัพธ์ ปี 2568:

- **100%** ของพนักงานได้รับการประเมินค่าครองชีพ
- **100%** ของพนักงานสัญญาจ้าง ได้รับการเมินค่าครองชีพ
- **2%** ของผู้รับเหมาสำคัญลำดับ 1 ได้รับการประเมินค่าครองชีพ
- **100%** ของพนักงานทั้งหมดได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่ตอบสนองต่อค่าครองชีพอย่างเหมาะสม

การมอบสวัสดิการเพื่อส่งเสริมการดำรงชีพ

บริษัทฯ จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และโปรแกรมต่าง ๆ เช่น ตรวจสุขภาพประจำปี โดยแพทย์เฉพาะทางด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และการให้คำปรึกษาความเครียดโดยนักจิตวิทยา การตรวจร่างกายประจำปี การให้คำปรึกษาทางการแพทย์ทางเลือก (แพทย์แผนจีน) สิทธิประโยชน์ทางการแพทย์สำหรับพนักงานทุกคน สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา และโปรแกรมการส่งเสริมสุขภาพ

- การบริหารจัดการความเครียดภายในสถานที่ทำงาน
  - โปรแกรมปรึกษาสุขภาพจิตโดยนักจิตวิทยา
  - นวดบรรเทาความตึงของกล้ามเนื้อและความเครียด โดยผู้พิการทางสายตา
  - โปรแกรมลดความเครียดจากการทำงาน ปรับสมดุลชีวิต



- ห้องออกกำลังกายและกิจกรรมสุขภาพ
- โปรแกรมการแพทย์ทางเลือก (แพทย์แผนจีน)
- โปรแกรมการตรวจคัดกรองมะเร็งเต้านมเบื้องต้น
- ห้องประกอบพิธีกรรมทางศาสนา
- ห้องให้นมบุตร


ห้องออกกำลังกาย



ห้องพยาบาล



ห้องให้นมบุตร


ห้องพระ


ห้องละหมาด


กิจกรรมออกกำลังกาย เช่นโยคะ และเต้นแอโรบิก


นวดเพื่อผ่อนคลายความเครียด

โครงการสนับสนุนการดูแลสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

ซีพี แอ็กซ์ตร้า ส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมออกกำลังกายหลากหลาย อาทิ คลาสโยคะ กิจกรรมเต้นแอโรบิค สนามบาสเก็ตบอลและสนามฟุตบอลภายในพื้นที่สำนักงาน รวมถึงการจัดแข่งขันฟุตบอล โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดูแลพนักงานอย่างรอบด้าน และตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาสุขภาพพนักงานและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพกายและใจของทุกคนในทีม







ตัวอย่างสวัสดิการครอบครัว

- สถานที่รับฝากลูกสำหรับพนักงาน
- ห้องให้นมบุตร
- การลาเพื่อเลี้ยงดูบุตรโดยได้รับค่าจ้าง 7 สัปดาห์
- การลาเพื่อเลี้ยงดูบุตรที่ไม่ใช่ผู้ดูแลหลัก 1 สัปดาห์
- การลาเพื่อดูแลครอบครัวหรือการลานอกเหนือจากเลี้ยงดูบัตรโดยได้รับค่าจ้าง 1 สัปดาห์นอกเหนือจากการลาเพื่อเลี้ยงดูบุตร (การดูแลเด็ก คู่สมรส คู่ชีวิตผู้อยู่ในอุปการะ พ่อแม่ พี่น้อง เป็นต้น)



ห้องให้นมบุตร



สถานที่รับฝากลูกสำหรับพนักงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพ และสุขภาวะที่ดีของพนักงานอย่างรอบด้าน โดยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและใจอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเต้นแอโรบิก คลาสโยคะ และบริการนวดผ่อนคลายโดยคนตาบอด ณ พื้นที่ภายในสำนักงาน และสาขา เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและการดูแลสุขภาพ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี และเสริมสร้างพลังในการทำงานอย่างยั่งยืน ทั้งนี้บริษัทฯ เชื่อว่าการลงทุนในสุขภาวะของพนักงานคือการวางรากฐานสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

สวัสดิการเงินยืมเพื่อการศึกษาบุตรพนักงาน

บริษัทให้การสนับสนุนเงินยืมเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน เพื่อช่วยขจัดอุปสรรคทางการเงินในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ โครงการนี้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของเราในการสนับสนุนพนักงานทั้งในฐานะพนักงานในองค์กรและในฐานะผู้ปกครอง โดยตระหนักว่าความเป็นอยู่ที่ดีทางการเงินของพนักงานมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสุขของพวกเขา การสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลาน พนักงานไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีทางการเงินของพนักงานเท่านั้น แต่ เรายังสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้การสนับสนุน โอกาสในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มี คุณภาพและยั่งยืนสำหรับอนาคตอีกด้วย

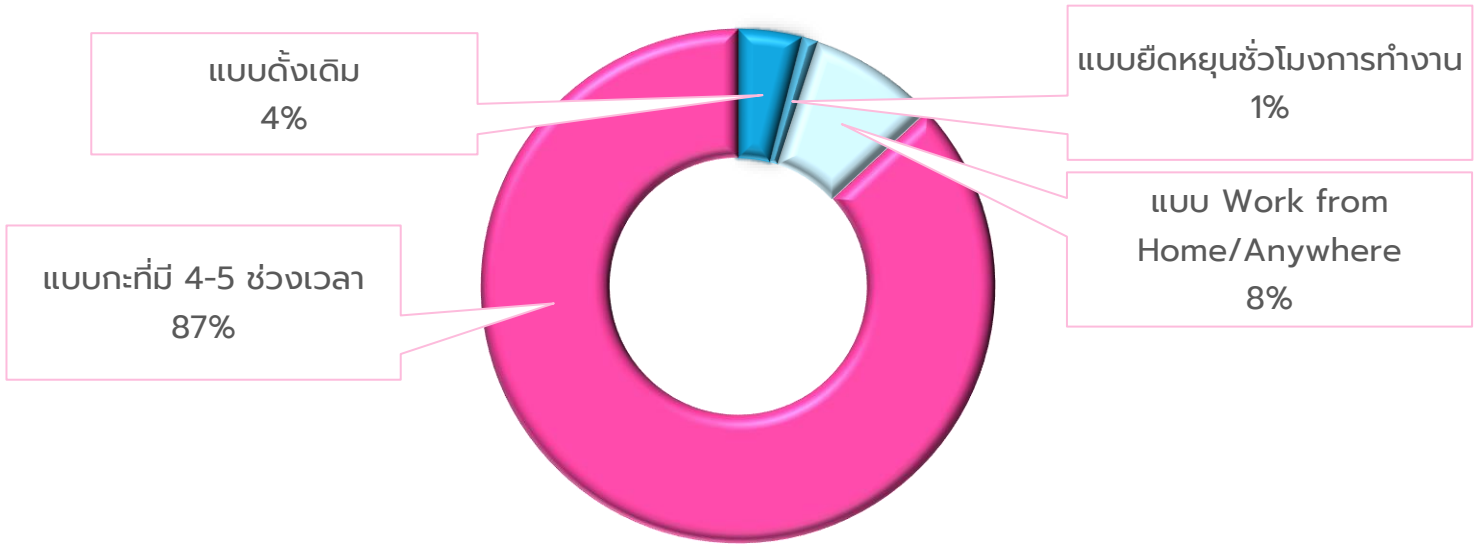


การป้องกันชั่วโมงการทำงานที่มากเกิน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม โดยปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ระยะเวลาการทำงาน และการทำงานล่วงเวลา เป็นต้น ซึ่งพนักงานระดับหัวหน้างาน โดยเฉพาะพนักงานสาขา และพนักงานศูนย์กระจายสินค้า ได้รับการอบรมเรื่องกฎหมายแรงงานอยู่เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานของบริษัทจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

รูปแบบการทำงานผสมผสาน และชั่วโมงการทำงานยืดหยุ่น (Hybrid & Flexible Working Hours)

บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างสภาพแวดล้อมการทางานที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัทฯ ประกาศรูปแบบการทำงานแบบผสมผสาน หรือ "Hybrid Working"มีหลากหลายรูปแบบโดยมีวัตถุประสงค์ที่ส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานได้อย่างเหมาะสม ไม่ยึดติดกับสถานที่ทำงานที่ใดที่หนึ่ง หรือจำกัดเวลาการทำงานเวลาใดเวลาหนึ่ง แต่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ เพื่อสนับสนุนไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปสู่การทำงานยุคดิจิตอล (Digital transformation)



การสำรวจความผูกพันของพนักงาน

เป้าหมาย: ผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน ไม่ต่ำกว่า **80%**

ผลลัพธ์ ปี 2568: มีระดับคะแนนสูงถึง **85%** จากการตอบแบบสอบถามของพนักงาน **100%** แบบสำรวจเป็นคะแนนรายละเอียด ดังนี้;

- **85.53%** ความพึงพอใจในงาน (แรงจูงใจภายนอก เช่น ฉันพอใจกับงานของฉัน)
- **85.73%** วัตถุประสงค์ (แรงจูงใจภายใน เช่น งานของฉันมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน)
- **84.60%** ความสุข (เช่น ฉันรู้สึกมีความสุขในการทำงานเป็นส่วนใหญ่)
- **83.10%** ความเครียด (เช่น ฉันรู้สึกเครียดกับการทำงานเป็นส่วนใหญ่)

แรงจูงใจระยะยาวสำหรับพนักงาน

ซีพี แอ็กซ์ตร้า ได้พัฒนาโปรแกรมแรงจูงใจระยะยาว (Long-Term Incentive: LTI) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีผลงานดีเด่นและผู้บริหารที่มีความสามารถ โปรแกรมนี้ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมความมุ่งมั่นในระยะยาว เพิ่มความผูกพันของพนักงาน และสอดคล้องความพยายามของแต่ละบุคคลเข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โดยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจูงใจพนักงานให้มีส่วนร่วมอย่างมีความหมายต่อความสำเร็จของบริษัท

หุ้นนตามผลการปฏิบัติงาน

- มีสิทธิ์ได้รับสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานมาแล้วอย่างน้อย 3 ปีและอยู่ในระดับต่ำกว่าผู้บริหารระดับสูง (คิดเป็นร้อยละ 97.42 ของพนักงานทั้งหมด)
- ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถใช้สิทธิในหุ้นเพื่อรับผลกำไรหลังจากระยะเวลาถือครอง 3 ปีหรือเก็บหุ้นไว้เพื่อผลตอบแทนการลงทุนระยะยาว

โบนัสเงินสดตามผลการปฏิบัติงาน

- เงินพิเศษจะได้รับตาม:
    - ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล
    - ความสำเร็จของบริษัทในการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ระยะยาวตาม KPI ขององค์กร

ตัวอย่าง KPI ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสิทธิประโยชน์ระยะยาวส าหรับพนักงาน

- ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA)
- ผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)
- การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย (คุณภาพผลิตภัณฑ์ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ สุขภาพและความปลอดภัย)

ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์

	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปีงบประมาณ 2566	ปีงบประมาณ 2567	ปีงบประมาณ 2568
a) รายได้รวม (บาท)	266,367,279,275	469,131,439,242	489,949,167,345	512,041,888,147	520,706,351,252
b) ค่าใช้จ่ายรวม (บาท)	255,940,524,611	452,430,286,966	473,242,322,988	493,408,633,615	503,918,125,120
c) ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน (บาท)	6,577,000,000	24,533,000,000	25,693,000,000	26,210,000,000	26,171,000,000
ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์(a - (b-c)) / c	2.58534	1.68076	1.65025	1.71092	1.64148
พนักงานทั้งหมด	68,096	71,591	64,645	73,268	69,173

หมายเหตุ:
อ้างอิงจาก รายงานประจำปี 2568
- รายได้รวม หน้า 352
- ค่าใช้จ่ายรวม หน้า 352
- ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน หน้า 464 หัวข้อ 24. ค่าใช้จ่ายตามธรรมชาติ
- จดหมายตรวจสอบบัญชีโดยบุคคลที่สาม โดย KPMG สำหรับงบการเงินรวม หน้า 348-497