



นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ทบทวนเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2566

วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

1

เพื่อเป็นแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่พึงมี

2

เพื่อสะท้อนจริยธรรมและความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรบุคคล

3

เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Governance)

4

เพื่อให้เป็นไปตามแนวนโยบายและการบริหารจัดการของกรรมการผู้จัดการ

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านโครงสร้างและอัตรากำลัง

- 1 สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ ธสน. เพื่อให้ ธสน. สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้
- 2 สร้างความสมดุลในการจัดสรรส่วนของหน่วยงานแต่ละสายงาน รวมทั้งอัตรากำลังที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- 3 สร้างความเชี่ยวชาญในกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้องการมุ่งเน้น รวมทั้งตำแหน่งงานที่ต้องการสร้างความเชี่ยวชาญ
- 4 กระจายหน่วยงานสำคัญไปในสายงานที่สอดคล้องกับกลุ่มงาน เพื่อให้บูรณาการการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5 สร้างโอกาสในการหมุนเวียนเพื่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- 6 มุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลที่ดี
- 7 ลดการทำงานแบบมุ่งเพียงสายงานตนเอง และเอื้อให้เกิดการทำงานที่เป็นกระบวนการและบูรณาการภาพรวม

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านการบริหารค่าตอบแทน

- 1 แข่งขันได้กับตลาด เพื่อสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
- 2 สอดคล้องและสะท้อนกับโครงสร้างค่างานและระดับงาน (Job Grade) ในองค์กร
- 3 เอื้อหนุนต่อการสร้างผลงานที่ดี โดยมีการตอบแทนพนักงานที่สร้างผลงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- 4 เป็นธรรมและมีมาตรฐาน เพื่อให้การพิจารณาปรับค่าตอบแทนมีประสิทธิภาพ
- 5 เป็นไปตามความสามารถในการจ่ายของ ธรณ. เมื่อคำนึงถึงลักษณะทางธุรกิจและผลประกอบการ

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน

1

กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่เชื่อมโยงและเป็นไปตามหลัก SMART X 2 ทั้งระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล

2

เน้นทั้ง What (ผลงาน) และ How (พฤติกรรมและภาวะผู้นำ) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3

บูรณาการให้เกิดการนำจุดแข็ง และ/หรือช่องว่างที่ควรปรับปรุงไปสู่การพัฒนาบุคลากร

4

ให้ความสำคัญกับการทบทวนผลงานและติดตามความคืบหน้าของตัวชี้วัดและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านการพัฒนาบุคลากร

1

มุ่งยกระดับความรู้และทักษะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพทั้งในงานปัจจุบันและรองรับความต้องการในอนาคต

2

มุ่งพัฒนาทั้งการเสริมสร้างจุดแข็งและลด/ปิดช่องว่าง ทั้ง Core / Managerial / Functional Competencies

3

มุ่งพัฒนาบุคลากรตามโมเดลการเรียนรู้ 70-20-10: Experience + Relationship + Education

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านการบริหารและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

1

มุ่งเน้นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรในภาพรวมเป็นหลัก

2

เปิดโอกาสให้มีการเติบโตข้ามสายงานภายในกลุ่มสายอาชีพและหน่วยงานที่มีขีดความสามารถใกล้เคียงกันเป็นหลัก

3

เสริมสร้างโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสร้างความรู้และทักษะทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างแก่บุคลากร

4

ผลักดันความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างบุคลากรและหัวหน้างานในการวางแผนและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

วิสัยทัศน์

เป็นคู่คิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) ในการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เชิงบูรณาการเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน



ระยะสั้น (ปี 2566)

Shifting HCM Readiness for
Changes & Disruption:
ยกระดับความพร้อมด้านทุนมนุษย์
ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
ในมิติต่าง ๆ



ระยะกลาง (ปี 2567-2569)

Growing HCM with Synergy:
เสริมสร้างความร่วมมือด้านการบริหาร
และพัฒนาทุนมนุษย์กับหน่วยงาน
พันธมิตรอย่างบูรณาการ



ระยะยาว (ปี 2570 เป็นต้นไป)

Enhancing HCM
Performance for
Sustainable Growth:
ผลักดันสู่การเติบโต
ด้านทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน

แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566



HCM 1: Structure and Workforce Landscape

จัดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และเอื้อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

HCM 1-1: Investment Banking & Fund Manager Building
ศึกษาแนวทางและดำเนินการเพื่อให้บริการวาณิชธนกิจและบริหารกองทุน

HCM 1-2: IT Re-Organization
ปรับโครงสร้างและการบริหารอัตรากำลังสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ



HCM 2: Future Skills & Smart Partner Development

เร่งสร้างทักษะในอนาคตควบคู่กับการยกระดับขีดความสามารถรองรับธุรกิจยุคใหม่ในยุคดิจิทัล รวมทั้งต่อยอดไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ให้คงอยู่กับองค์กร

HCM 2-1: Smart Partner Roadmap and Expert Sharing
พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งมิติธุรกิจและสมรรถนะให้เท่าทันทักษะยุคใหม่ตามยุทธศาสตร์องค์กร

HCM 2-2: Digital and Data Analytics Development Roadmap
ยกระดับทักษะและขีดความสามารถด้านดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล



HCM 3: Network Enhancement

ยกระดับการพัฒนาบุคลากรผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเครือข่ายความสัมพันธ์อย่างบูรณาการ

HCM 3-1: Network Sharing
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายความสัมพันธ์อย่างบูรณาการ



HCM 4: People Caring

สร้างแรงจูงใจและดูแลบุคลากรเพื่อมุ่งให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ที่ดีและประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (Employee Experience)

HCM 4-1: Flexible Benefits and Welfare
ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แบบยืดหยุ่น

HCM 4-2: EXIM Wellness Program
จัดโปรแกรมดูแลสุขภาพและการใช้ชีวิตของบุคลากร



HR 5: Empathic Workplace

สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อให้เกิดความร่วมมือและการใช้ประโยชน์จากความแตกต่างหลากหลายมาเติมเต็มให้เกิดพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรด้านต่าง ๆ

HCM 5-1: Mini Team Building (Theme: DEI)
ฟื้นฟูความสัมพันธ์อันดี (Recalling Bonding) ระหว่างพนักงานภายใต้แนวคิดต่างมาเติมเต็ม

HCM 5-2: Skip-Level Meeting (Theme: Culture Reinforcement)
เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านผู้นำต้นแบบ



อาคารเอ็กซิม 1193 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400