



หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ผู้สมัครที่จะได้รับการคัดเลือกในตำแหน่งงานใด ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อบังคับว่าด้วย การพนักงานของธนาคารและที่แก้ไขเพิ่มเติม และต้องมีความรู้พื้นฐานหรือประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้น ซึ่งในการกำหนดพื้นฐานความรู้หรือประสบการณ์ที่จำเป็นของตำแหน่งงานให้เป็นไปตามคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในคำอธิบายตำแหน่งงาน โดยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการสอบคัดเลือก วิธีการสอบคัดเลือก และเกณฑ์การตัดสิน
- การรับบุคคลเข้าทดลองปฏิบัติงานเป็นพนักงานของธนาคาร ให้รับจากผู้ผ่านการสอบคัดเลือกของธนาคาร โดยพิจารณาจากพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ ภูมิสำเนา และหรือปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องอันเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานหรือตำแหน่งงานเป็นสำคัญ
- กรณีที่หน่วยงานใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์ต่องานของธนาคารที่จะต้องรับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานเข้าเป็นพนักงาน ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลพิจารณาให้มีการสอบข้อเขียน และหรือการสอบสัมภาษณ์ตามความเหมาะสม เพื่อบรรจุบุคคลดังกล่าวเข้าเป็นพนักงานของธนาคาร
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลอาจจะพิจารณารับอดีตพนักงานของธนาคารกลับเข้ามาปฏิบัติงานกับธนาคารก็ได้ แต่อดีตพนักงานผู้นั้นต้องเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานดี ไม่มีประวัติต่างพร้อย และต้องผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกตามที่ธนาคารกำหนด
- ผู้ที่ธนาคารจะรับเข้าปฏิบัติงานกับธนาคาร จะต้องไปตรวจร่างกาย ตรวจสอบประวัติอาชญากรรม รวมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ธนาคารกำหนด หรือให้ยื่นเอกสารหรือหลักฐานที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมก็ได้
- ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเสนอเรื่องการอนุมัติบุคคลเข้าเป็นพนักงานของธนาคารพร้อมอัตราค่าจ้างหรือเงินเดือนหรือเงื่อนไขอื่นให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้อนุมัติ
- ดูเพิ่มเติมใน ระเบียบ ธสน. ที่ 017/2560 ว่าด้วย การสรรหาและบรรจุพนักงาน พ.ศ. 2560

หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร (1)

- ผู้ที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานธนาคาร จะต้องผ่านการทดลองปฏิบัติงานโดยเป็นลูกจ้างทดลองปฏิบัติงาน ดังนี้
 - อย่างน้อย 90 วัน สำหรับตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมา
 - อย่างน้อย 180 วัน สำหรับตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป
- ในระหว่างการทดลองปฏิบัติงาน ให้มีการประเมินการทดลองการปฏิบัติงาน ดังนี้
 - กรณีตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมา ให้มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน เมื่อครบกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงาน 60 วัน เพื่อให้มีผลการทดลองงานเมื่อครบ 90 วัน
 - กรณีตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป ให้มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานครั้งแรกเมื่อครบกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงาน 90 วัน และครั้งที่ 2 เมื่อครบกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงาน 150 วัน เพื่อให้มีผลการทดลองงานเมื่อครบ 180 วัน
- หากหน่วยงานเห็นว่าผู้ที่จะได้รับการบรรจุรายใดยังไม่เหมาะสมที่จะบรรจุเป็นพนักงาน และสมควรที่จะขยายระยะเวลาการทดลองปฏิบัติงานออกไปอีก ให้นำหน่วยงานส่งเรื่องขอขยายระยะเวลาการทดลองปฏิบัติงานรายนั้น พร้อมคำชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคล หากฝ่ายทรัพยากรบุคคลเห็นควรให้มีการขยายระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานก็ให้ขยายระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานได้อีกไม่เกิน 90 วัน เมื่อครบกำหนดเวลาทดลองปฏิบัติงานแล้วให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน
- ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเสนอเรื่องขออนุมัติบรรจุลูกจ้างทดลองปฏิบัติงานเป็นพนักงานต่อกรรมการผู้จัดการหรือผู้ที่กรรมการผู้จัดการมอบหมาย
- ผู้ที่จะได้รับการบรรจุที่ขาดคุณสมบัติหรือหน่วยงานต้นสังกัดประเมินผลงานแล้ว มีความเห็นว่าไม่เหมาะสมที่จะบรรจุเป็นพนักงาน ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเสนอเรื่องขออนุมัติไม่บรรจุลูกจ้างทดลองปฏิบัติงานผู้นั้นต่อกรรมการผู้จัดการหรือผู้ที่กรรมการผู้จัดการมอบหมาย
- ดูเพิ่มเติมใน ระเบียบ ธสน. ที่ 017/2560 ว่าด้วย การสรรหาและบรรจุพนักงาน พ.ศ. 2560

- พนักงานต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้
 - มีสัญชาติไทย
 - มีอายุตามที่ธนาคารกำหนด แต่ไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์
 - มีอายุไม่เกินหกสิบปีบริบูรณ์
 - สามารถทำงานให้แก่ธนาคารได้เต็มเวลา
 - ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว
 - ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือไม่เคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต
 - ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากงาน เพราะทุจริตต่อหน้าที่
 - ไม่เป็นบุคคลไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ วิกลจริต จิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ หรือไม่เป็นโรคติดต่อ หรือโรคที่เป็นที่รังเกียจของสังคม โดยมีความเห็นของแพทย์ว่าไม่สมควรทำงานต่อไป
 - ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ หรือพ้นโทษแล้วเกิน 5 ปี
 - ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ รวมทั้งข้าราชการการเมือง ลูกจ้างของกระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองซึ่งมีฐานะเทียบเท่าพนักงานส่วนท้องถิ่นและสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือสภากรุงเทพมหานคร และผู้บริหารท้องถิ่น
 - ไม่เป็นกรรมการ เจ้าหน้าที่ ที่ปรึกษา หรือตำแหน่งอื่นใดของพรรคการเมือง
 - ต้องมีพื้นฐานความรู้ไม่ต่ำกว่าที่ธนาคารกำหนด
 - ไม่เป็นผู้ที่อยู่ในระหว่างถูกพักงาน พักราชการ หรือส่งให้หยุดงานเป็นการชั่วคราว ในลักษณะเดียวกันกับการพักงานหรือพักราชการ
 - เป็นผู้ที่มีประวัติและพฤติกรรมซึ่งธนาคารได้ตรวจสอบแล้วว่าเหมาะสมที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน
- ให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้มีอำนาจบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนระดับพนักงานตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กรรมการผู้จัดการกำหนด เว้นแต่การบรรจุ แต่งตั้งพนักงานในตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้บริหารองค์กรจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน
- ดูเพิ่มเติมใน ข้อบังคับ ธรรมนูญ ว่าด้วย การพนักงาน พ.ศ. 2560

- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะนำเสนอแผนอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development Roadmap) ต่อคณะกรรมการนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะครอบคลุม ดังนี้
 - การพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งงานและสายงาน/ฝ่ายงานต่าง ๆ
 - การตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ความสามารถพิเศษในขนาดขององค์กร (EXIM's Core Competencies) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (EXIM's Strategic Challenges)
 - การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะบริหารและภาวะความเป็นผู้นำ (Managerial Competency and Leadership) และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) และดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติดังกล่าว
- พนักงานของธนาคารจะจัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) โดยมีรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาภายใต้โมเดลการเรียนรู้ 70-20-10
- แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการอบรมภายในและภายนอกธนาคารได้ ภายใต้หลักเกณฑ์ดังนี้
 - ต้องเป็นหลักสูตรที่มีความจำเป็นโดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงาน
 - สอดคล้องกับแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของพนักงานในหน่วยงาน
- ธนาคารจัดสรรงบประมาณการพัฒนาตนเองของพนักงานรายบุคคล ภายในวงเงินที่กำหนดในแต่ละปี โดยมีกรอบพื้นฐานในการพิจารณา กล่าวคือต้องเป็นหลักสูตรเพื่อการพัฒนาตนเอง และช่วยส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยต้องระบุเหตุผลว่าหลักสูตรพัฒนาดังกล่าวสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างไรบ้าง ประกอบการขออนุมัติด้วย
- นอกจากนี้ ธนาคารจัดให้มีหลักสูตรทุนอบรมระยะสั้นสำหรับผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้นำ ให้ก้าวทันความรู้สมัยใหม่ โดยพิจารณาจากพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้และผลักดันแผนงานของธนาคาร

- แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย (KPI รายบุคคล)
 - ส่วนที่ 2 พฤติกรรมและภาวะความเป็นผู้นำ
 - Core Competency สำหรับทุกตำแหน่ง (สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร)
 - Managerial Competency สำหรับตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารส่วนหรือเทียบเท่าขึ้นไป
 - สามารถระบุผลงานอื่นในระหว่างปีที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานได้
- ขั้นตอนในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย (Objective Setting)
 - การทบทวนและติดตามความคืบหน้าของผลงานระหว่างปี (Mid-year Review)
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Year-end Review)
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำเสนอกรอบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและทบทวนแนวทางการประเมินพฤติกรรมและภาวะผู้นำต่อคณะกรรมการนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และดำเนินการตามกรอบตัวชี้วัดและแนวทางดังกล่าว
- ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชาสนทนาเกี่ยวกับความสนใจในสายอาชีพ (Career Aspiration) รวมทั้งแนวทางจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ซึ่งพิจารณาจากจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงจากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

หลักเกณฑ์การให้คุณให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ (1)

- โทษผิดวินัยของพนักงาน ได้แก่ ไล่ออก ให้ออก ตัดหรืองดการจ่ายโบนัส และตัดเงินเดือนเป็นลายลักษณ์อักษร
- พนักงานผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงให้ลงโทษไล่ออก เว้นแต่มีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่ห้ามลงโทษต่ำกว่าให้ออก
- พนักงานผู้ใดมีกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงให้กรรมการผู้จัดการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนขึ้น เว้นแต่เป็นความผิดที่ปรากฏแจ้งชัดตาม
 - กระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุก หรือโทษที่หนักกว่าจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือให้รับโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษหรือความผิดที่มีกำหนดโทษชั้นลหุโทษหรือความผิดอันได้กระทำโดยประมาท
 - ทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง
 - ละทิ้งหน้าที่หรือขาดงานติดต่อกันตั้งแต่ห้าวันทำการ โดยไม่เหตุผลอันสมควร
 - ผ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ข้อกำหนด ระเบียบ หรือคำสั่งของธนาคารอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และธนาคารได้ตัดเงินเดือนเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว เว้นแต่กรณีที่ร้ายแรง ธนาคารไม่จำเป็นต้องตัดเงินเดือน ทั้งนี้ หนังสือตัดเงินเดือนให้มีผลบังคับไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่พนักงานได้กระทำความผิด
- พนักงานผู้ใดมีกรณีกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่ไม่ปรากฏพยานหลักฐานแสดงว่ากระทำความผิดที่จะต้องถูกลงโทษไล่ออก แต่มีมลทินหรือมีวามองเนื่องจากการกระทำนั้น ซึ่งหากจะให้ปฏิบัติงานต่อไปอาจเป็นการเสียหายแก่ธนาคาร กรรมการผู้จัดการจะสั่งให้ออกจากงานก็ได้แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริการก่อน
- พนักงานที่อยู่ระหว่างต้องหาหรือถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดอาญาหรือถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดอย่างร้ายแรง และถูกตั้งกรรมการสอบสวนหรือถูกสั่งพักงาน ให้ระงับการใช้สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ทั้งนี้จนกว่าจะถึงที่สุดว่าพนักงานไม่ต้องโทษถึงไล่ออก หรือให้ออก เว้นแต่กรรมการผู้จัดการจะสั่งเป็นอย่างอื่น สำหรับกรณีที่พนักงานถูกสั่งพักงาน ให้ระงับการจ่ายเงินเดือนและเงินพึงได้อื่น ๆ ตั้งแต่วันที่ถูกสั่งพักงานเป็นต้นไปด้วย
- ดูเพิ่มเติมใน ข้อบังคับ ธสน. ว่าด้วย การพนักงาน พ.ศ. 2560

- ธนาคารจัดให้มีการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย (Reward and Recognition) แก่พนักงาน ดังนี้
 - **ระดับพนักงาน**
 - อีการ์ดขอบคุณจากใจ ผ่านระบบอินทราเน็ต โดยมีรูปแบบตามค่านิยมขององค์กร ทั้งนี้ ไม่มีข้อจำกัดในการส่งอีการ์ดแต่อย่างใด
 - รางวัล Long Service Award สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานกับธนาคารเป็นเวลานาน ได้แก่ 10 ปี 20 ปี และ 30 ปี
 - **ระดับหน่วยงาน**
 - รางวัลชื่นชมจากใจ โดยแต่ละสายงานหรือฝ่ายงานจะได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับมอบรางวัลให้พนักงานหรือทีมงานที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ หรือแสดงถึงความทุ่มเทปฏิบัติงานแม้จะนอกเหนือที่ได้รับมอบหมาย หรือแสดงถึงพฤติกรรมอันเป็นแบบอย่าง
 - **ระดับองค์กร**
 - รางวัล President Award โดยมีการกำหนดแนวคิดหรือธีมของการให้รางวัลในแต่ละครั้ง ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทขององค์กรในขณะนั้น