



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ผลการดำเนินงานในปี 2564

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ทบทวนเมื่อ 28 มกราคม 2565

ยุทธศาสตร์ที่ HR 1

จัดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ ธสน.

และเอื้อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ HR 1

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
กลยุทธ์ที่ HR 1.1 สนับสนุนการปรับโครงสร้างองค์กรตามยุทธศาสตร์ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน			
แผนปฏิบัติการ HR 1-1: แผนการทบทวนโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการปรับกระบวนการทำงาน การผลักดันให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน	สัดส่วนของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 - บริหารจัดการฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ภายใต้สายงานรับประกันและพัฒนาผลิตภัณฑ์ - ปรับโครงสร้างทีม Auto Approval สายงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม - จัดตั้ง EXIM Contact Center เพื่อยกระดับการให้บริการ
กลยุทธ์ที่ HR 1.2 บริหารจัดการอัตรากำลังเพื่อเอื้อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ			
แผนปฏิบัติการ HR 1-2: แผนการบริหารจัดการอัตรากำลังภายใต้กรอบอัตรากำลังและแนวทางที่ได้รับอนุมัติ	จำนวนอัตรากำลังที่ไม่เกินกว่ากรอบอัตรากำลังที่ได้รับอนุมัติ	0	0 ไม่เกินกรอบอัตรากำลัง 920 อัตรา

ยุทธศาสตร์ที่ HR 2

เร่งสร้างทักษะในอนาคตควบคู่กับการยกระดับขีดความสามารถ
ในยุคดิจิทัลและ Data Analytics

ยุทธศาสตร์ที่ HR 2

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
กลยุทธ์ที่ HR 2.1 ยกระดับขีดความสามารถตาม Digital Development Roadmap อย่างต่อเนื่อง			
แผนปฏิบัติการ HR 2-1: แผนการยกระดับขีดความสามารถและทักษะบุคลากรในด้านดิจิทัล	สัดส่วนบุคลากรที่ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ในส่วนที่เกี่ยวข้องตาม Digital Development Roadmap	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100 - กลุ่มหลักสูตรด้านความรู้ Cyber Security Awareness - กลุ่มหลักสูตรด้านการจัดทำ Data Governance - กลุ่มหลักสูตรด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารและตัดสินใจ
กลยุทธ์ที่ HR 2.2 พัฒนาทักษะด้าน Data Analytics และสร้าง Data Analyst/Scientist เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะองค์กร			
แผนปฏิบัติการ HR 2-2: แผนการยกระดับขีดความสามารถและทักษะบุคลากรในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics)	จำนวนพนักงานที่ผ่านการรับรองด้าน Data Analytics	10 คน	40 คน ผ่านการรับรองด้าน Data Analytics จากหลักสูตร Innovation with Data Analytics and Visualization
กลยุทธ์ที่ HR 2.3 บ่มเพาะบุคลากรผ่านการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ (Upskill/Reskill) โดยมุ่งเน้น Future Skills			
แผนปฏิบัติการ HR 2-3: แผนการบ่มเพาะบุคลากรผ่านการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะที่มุ่งเน้น Future Skills	สัดส่วนการดำเนินการตามแผนอบรมและพัฒนา ปี 2564 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ Future Skills	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ทักษะการนำเสนอ และผู้นำกับการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ
กลยุทธ์ที่ HR 2.4 ยกระดับความเชี่ยวชาญในประเทศเป้าหมายเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร			
แผนปฏิบัติการ HR 2-4: แผนการสร้างทีมผู้เชี่ยวชาญประเทศ (Country Expert Teams) สำหรับกลุ่มประเทศ New Frontier	จำนวน Country Expert Teams ที่มีการแบ่งปันองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญ	4 ทีม	4 ทีม 4 ทีมประเทศ (CLMV) - Area Expert / Economist / Legal Expert / Deal Structuring Expert

ยุทธศาสตร์ที่ HR 3

ยกระดับความพร้อม ทักษะและขีดความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่ง
ควบคู่กับการบริหารและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ HR 3

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
กลยุทธ์ที่ HR 3.1 จัดทำ Development Platform โดยใช้ Networking เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง			
แผนปฏิบัติการ HR 3-1: แผนการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยใช้ Networking เป็นฐาน	สัดส่วนของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 โครงการ Secondment กับ GBDi ภายใต้โจทย์การสร้าง Data Catalog
กลยุทธ์ที่ HR 3.2 ออกแบบและดำเนินการพัฒนาเชิงรุกกับ Talent/Successor ในรูปแบบ Action Learning / Project Assignment			
แผนปฏิบัติการ HR 3-2: แผนการพัฒนาผ่าน Action Learning หรือ Project Assignment สำหรับกลุ่ม Talent/Successor	สัดส่วน Talent/Successor ที่ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ในรูปแบบ Action Learning หรือ Project Assignment	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100 - Talent/Successor ทุกคนมีแผน IDP ในรูปแบบ 70 และดำเนินการตามแผนครบถ้วนร้อยละ 100 - ดำเนินการพัฒนาตาม Young Future Leader Program สำหรับ Talent 15 คน โดยมีผลงานในโครงการ Creativity Award
กลยุทธ์ที่ HR 3.3 สนับสนุนให้เกิดการบริหารและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง			
แผนปฏิบัติการ HR 3-2: แผนการหมุนเวียนงานเพื่อการพัฒนา	สัดส่วนของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100 ดำเนินการตามแผนงานสำหรับพนักงาน 60 ราย จาก 30 ฝ่ายงาน

ยุทธศาสตร์ที่ HR 4

บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการปฏิบัติงานในวิถีใหม่
(New Working Way) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์ที่ HR 4

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
กลยุทธ์ที่ HR 4.1 บริหารจัดการการปฏิบัติงานตามวิถีใหม่ในมิติต่าง ๆ เช่น กฎระเบียบ การส่งมอบผลงาน และการประเมินผลงาน			
แผนปฏิบัติการ HR 4-1: แผนการพัฒนาระบบการทำงานแบบ Work from Anywhere	จำนวนรายการ Near Miss/Loss Data ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแบบ Work from Anywhere ของฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแบบ Work from Anywhere	0 รายการ	0 รายการ
กลยุทธ์ที่ HR 4.2 เพิ่มช่องทางการพัฒนาบุคลากรผ่าน E-Learning และ Virtual Classroom อย่างต่อเนื่อง			
แผนปฏิบัติการ HR 4-2: แผนการพัฒนาหลักสูตร E-Learning	จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาในรูปแบบ E-Learning	3 หลักสูตร	28 หลักสูตร (ทั้ง E-Learning และ Micro Learning) กลุ่มเป้าหมายผ่านการอบรมแล้วคิดเป็นร้อยละ 99.64
กลยุทธ์ที่ HR 4.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้าน HR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้าง Employee Experience			
แผนปฏิบัติการ HR 4-3: แผนยกระดับความผูกพันของพนักงาน	ระดับความพึงพอใจของพนักงาน	เพิ่มขึ้นจากปี 2563	ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ปี 2564 ร้อยละ 78.51 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ร้อยละ 76.97

ยุทธศาสตร์ที่ HR 5

เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่บูรณาการและ

มุ่งเน้นการส่งเสริมพฤติกรรมจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ HR 5

กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
กลยุทธ์ที่ HR 5.1 ผลักดันวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับวิถีใหม่ เช่น การทำงานยุคดิจิทัล การส่งเสริมพฤติกรรมจริยธรรม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง			
<u>แผนปฏิบัติการ HR 5-1:</u> แผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม	สัดส่วนของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 - ดำเนินการตามแผนการเสริมสร้างฯ ทั้งในมิติการส่งเสริมพฤติกรรมพึงประสงค์ การแสดงพฤติกรรมต้นแบบ (Role Model) ของผู้บริหาร การสร้างบรรยากาศ และการสร้างแรงจูงใจ (เชื่อมโยงกับ Rewards & Recognition Program) - สำรวจ EXIM Core Values & Culture Survey 2021
กลยุทธ์ที่ HR 5.2 ทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรและบูรณาการกับระบบงานสำคัญต่าง ๆ เช่น การบริหารความเสี่ยง การจัดการความรู้ และการส่งเสริมนวัตกรรม เป็นต้น			
<u>แผนปฏิบัติการ HR 5-2:</u> แผนการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	สัดส่วนของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 ได้รับอนุมัติค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับปรุงใหม่จากคณะกรรมการนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2564 และเป็นส่วนหนึ่งของแผนธุรกิจประจำปี 2565 ซึ่งได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารฯ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

ธสน. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรอันมีค่าและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน โดยในปี 2564 ธสน. ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ควบคู่กับการมุ่งมั่นสร้างประสบการณ์ที่ดีในทุกย่างก้าว ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่ครอบคลุมทั้งในมิติโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง มิติการพัฒนาทักษะของบุคลากร มิติการบริหารจัดการแผนสืบทอดตำแหน่ง มิติของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง และมิติของวัฒนธรรมองค์กรที่บูรณาการอย่างรอบด้าน ดังนี้



การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

การสรรหาบุคลากรและดูแลบุคลากรใหม่

ธสน. ทบทวนโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการปฏิบัติงานเป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับภารกิจหลักและสนับสนุนกระบวนการทำงานที่สำคัญ อีกทั้งยังดำเนินการตามแผนการสรรหาบุคลากรในทุกตำแหน่งงานได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและราบรื่น โดยบุคลากรใหม่ทุกตำแหน่งงานจะเข้าร่วม Onboarding Program รวมทั้งหลักสูตรอบรมและพัฒนาพื้นฐานที่จำเป็นในรูปแบบ e-Learning และ Micro Learning พร้อมแบบทดสอบเพื่อให้มั่นใจได้ถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมี Buddy ที่พร้อมให้ความช่วยเหลือในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยในระหว่างการทดลองปฏิบัติงาน จะมี Checkpoint เป็นประจำทุก 30 วัน เพื่อติดตามสอบถามถึงการปรับตัวและแนวทางการส่งมอบผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

การดูแลและรักษาบุคลากร

ธสน. ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของบุคลากรทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การสำรวจประจำปี การเข้าร่วมกิจกรรม และการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เป็นต้น โดย ธสน. นำมาจัดทำเป็นแผนยกระดับความผูกพันของบุคลากร ซึ่งมุ่งเน้นทั้งเสริมสร้างจุดแข็งที่ทำได้ดี ควบคู่กับการยกระดับสิ่งที่บุคลากรอยากให้มีการปรับปรุง ภายใต้จุดสัมผัส (Touch Points) ที่สำคัญของเส้นทางการสร้างประสบการณ์ที่ดีของบุคลากร (Employee Experience) อีกทั้งยังตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ เช่น ตามช่วงอายุ (Generation) ตามอายุงาน ตามกลุ่มตำแหน่ง และตามสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ธสน. ยังให้ความสำคัญกับการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ โดยจัดให้มี Rewards and Recognition Program เช่น รางวัล Team Spirit Appreciation Award สำหรับแต่ละสายงาน/ฝ่ายงาน รางวัล Long Service Award สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานกับองค์กรเป็นเวลานาน และรางวัล President Award ภายใต้แนวคิด Thank you Sharer เพื่อขอบคุณกลุ่มบุคลากรที่เป็นผู้แบ่งปันความรู้ในองค์กร ได้แก่ กลุ่ม Country Expert Team กลุ่มวิทยากรภายใน กลุ่ม Mentor และโค้ชภายในองค์กร

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

การบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ธสน. มุ่งมั่นสร้างมาตรฐานที่ดีในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตั้งแต่การกำหนดตัวชี้วัด (Objective Setting) ภายใต้กรอบตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้อง ถ่ายทอดและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ การติดตาม/ทบทวนความคืบหน้าของการดำเนินงานในระหว่างปี (Mid-year Review) และการประเมินผลงานช่วงปลายปี (Year-end Review) โดยมีกลไก Calibration สร้างความเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรให้เกิดขึ้นทั้งในส่วนผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด (KPIs) และการประเมินสมรรถนะ (Competency) อีกทั้งยังนำผลการปฏิบัติงานมาบูรณาการกับระบบสร้างแรงจูงใจและระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ ภายใต้การปรับปรุงกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของ ธสน. มาอย่างต่อเนื่อง ในปี 2564 ธสน. ได้รับรางวัล TQM-Best Practices หมวดการเอาใจใส่บุคลากร จากมูลนิธิส่งเสริมที่คิวเอ็มในประเทศไทยเป็นปีที่ 2 และได้รับเกียรติให้นำเสนอผลงานหัวข้อ ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) กลไกสำคัญที่ต่อยอดสู่การพัฒนาบุคลากรของ ธสน. เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2564

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

การยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร

ธสน. มุ่งเน้นการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรเป็นสำคัญโดยเฉพาะท่ามกลางบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยนอกเหนือจากการพัฒนาตามแผนอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development Roadmap) แล้ว ในปี 2564 ธสน. ยังเสริมสร้างการพัฒนาบุคลากรเพิ่มเติมอีก 3 โปรแกรมที่สำคัญ ได้แก่ (1) Young Future Leaders Development Program ซึ่งเป็นโปรแกรมการพัฒนาโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการรับมอบหมายงานสำหรับผู้ที่มีศักยภาพสูงในการเป็นผู้นำในอนาคต (2) Digital Development Roadmap and Data Analytics Development Program ครอบคลุมการพัฒนาตั้งแต่ Digital Literacy สู่ Digital Leadership โดยมีรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่หลากหลาย รวมทั้งการดำเนินการภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการส่งเสริมและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อยกระดับองค์กรนวัตกรรมดิจิทัลกับสำนักงานเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) (3) Country Expert Team Knowledge Sharing ซึ่งเป็นการแบ่งปันความรู้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ในประเทศเป้าหมายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (4) Innovation Capability Building Program ซึ่งสะท้อนการพัฒนาตามโมเดล 70-20-10 ได้อย่างครบถ้วน กล่าวคือ การอบรมผ่านช่องทางออนไลน์ทั้งสำหรับผู้บริหารและบุคลากร การโค้ชผู้ที่สนใจนำเสนอผลงานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การผลักดันให้ลงมือปฏิบัติ ผลงานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการอบรมโค้ชภายในองค์กร เพื่อให้การพัฒนาด้านนวัตกรรมภายในองค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ธสน. ยังได้ทบทวนทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Future Skills) พร้อมจัดให้มีหลักสูตรการอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องกับทักษะดังกล่าว ได้แก่ (1) Business Acumen for the Future (2) Digital and Technology (3) Working with People (4) Thinking Flow (5) Communication Excellence และ (6) Self-Management ซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเติมเต็มความรู้และทักษะกลุ่มดังกล่าวได้โดยระบุเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) โดยมีการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ธสน. กำหนด/ทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งครอบคลุมถึงพฤติกรรมพึงประสงค์ที่สอดคล้องกัน และนำมาเชื่อมโยงกับการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการยกระดับสมรรถนะของบุคลากร อีกทั้ง ธสน. ยังสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการผลักดันค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เช่น การทบทวนโครงสร้างองค์กร/โครงสร้างการปฏิบัติงาน และการแสดงพฤติกรรมต้นแบบ (Role Model) ของผู้บริหารระดับต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังผลักดันผ่านการสื่อสาร การยกย่องผู้ที่รับการนำเสนอชื่อให้เป็นบุคคลต้นแบบตามค่านิยมด้านต่าง ๆ ตลอดจนการสำรวจ EXIM Core Values and Culture Survey ซึ่งดำเนินการเป็นประจำทุกปี ครอบคลุมมิติการรับรู้ ความตระหนัก/ความเข้าใจ และการแสดง/เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สำคัญ และนำผลสำรวจฯ ดังกล่าวเป็นปัจจัยนำเข้าในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในปีถัดไปอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ธสน. ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล กล่าวคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมจริยธรรมธุรกิจของ ธสน. ทั้งในระดับกรรมการ ระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน อีกทั้งในมิติของการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธสน. ได้กำหนดและดำเนินการตามหลักเกณฑ์และนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ได้แก่ หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หลักเกณฑ์การให้ทุนให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ด้านการบริหารค่าตอบแทน ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการบริหารและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งได้เผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของธนาคารโดยละเอียด อีกทั้งยังจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบไว้โดยเฉพาะ โดยมีแนวทางบริหารจัดการและมาตรการอย่างเป็นระบบ

ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะของการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ ปี 2564

- จากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้ฝ่าย ทค. ต้องปรับปรุงรูปแบบการทำงาน เช่น การประชุม การพัฒนาบุคลากร และการสื่อสาร ผ่านช่องทางออนไลน์เป็นหลักอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการให้ความสำคัญในการดูแลบุคลากร เช่น การจัดหาวัคซีนโควิด-19 การดูแลบุคลากร และครอบครัวที่ติดเชื้อโควิด-19 และการจัดสรรชุดตรวจ ATK ให้เพียงพอ ซึ่งการดูแลดังกล่าวถือว่ามีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ส่งผลให้การดำเนินการด้านอื่น ๆ เช่น การจัดกิจกรรมพนักงาน และการพบปะสังสรรค์ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ต้องลดลง และปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสม
 - ข้อเสนอแนะ: ควรจัดทำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ให้ครอบคลุมในทุกมิติ ประกอบด้วย (1) Competence/Behavior (2) Organization (3) Relationship และ (4) Motivation เพื่อนำมาเป็นแนวทางสำหรับการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจากบริบทภายนอกที่อยู่นอกเหนือความคาดหมาย
- จากความท้อแท้ของพนักงานในการปฏิบัติงานช่วงการ Work from Home ทำให้พนักงานมีความเครียดสะสม สืบเนื่องจากปริมาณงาน การไม่สามารถจัดสรรเวลางานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม และการปฏิบัติงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นความท้าทายในการดูแลด้านสุขภาพกายและใจของพนักงานเป็นอย่างมาก
 - ข้อเสนอแนะ: ควรให้ความสำคัญและวางแผนให้บริการ Mental Health Consultant เพื่อดูแลสุขภาพจิตใจของบุคลากร และประมวลข้อมูลสรุปในภาพรวมมาวิเคราะห์และวางแผนดำเนินการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมต่อไป



อาคารเอ็กซิม 1193 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400