

## การดำเนินการตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2562

ในปี 2562 สปท. มุ่งหวังที่จะเพิ่มศักยภาพบุคลากรเพื่อให้พร้อมขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และปรับตัวรองรับภารกิจที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเพิ่มและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของพนักงาน ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นสอดคล้องกับลักษณะงาน/ ความหลากหลายของ พนักงานและเอื้อต่อบริบทการทำงานสมัยใหม่ เตรียมผู้นำในอนาคตที่พร้อมทั้งด้านสมรรถนะและการเป็นแบบอย่างที่ดีให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอก สปท. และเสริมสร้างความมีส่วนร่วมและความผูกพันในทุกกระดับ โดยมีแผนการดำเนินการโดยสรุปได้ ดังนี้

### 1. การวางแผนกำลังคน

จัดกลุ่มพนักงานตามศักยภาพ และตามหน้าที่สำคัญ (critical function) ของสายงาน รวมทั้งกำหนดแผนบริหารจัดการกำลังคนในสายงานนำร่อง และจัดทำแผนปิด gap ของพนักงานกลุ่ม mismatch โดยในปี 2562 นี้ มีแผนการสรรหาบุคลากรทดแทนพนักงานที่เกษียณอายุ รวมทั้งพนักงานที่มีทักษะเฉพาะตามความต้องการของส่วนงานรวมทั้งสิ้น 150 คน นอกจากนั้น ยังเตรียม talent pool ในทุกระดับอย่างเพียงพอสำหรับทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไปที่จะเกษียณอายุในปี 2562 - 2566

### 2. การพัฒนาบุคลากร

ดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรในกลุ่มต่าง ๆ ให้เหมาะสมตามความต้องการ ได้แก่

2.1 การพัฒนากลุ่ม focus area ตามความต้องการของสายงาน ทั้งในเรื่องเฉพาะของแต่ละด้านและในเรื่องที่เกี่ยวข้องหลายสายงาน ให้สามารถทำงานตามภารกิจ/ รูปแบบใหม่ และขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล

2.2 มีการพัฒนาพนักงานกลุ่มศักยภาพ (talent) ให้มีทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลายและรอบด้าน ทั้งด้านสมรรถนะทางการบริหาร (professional competency) และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (functional competency) ตามแผนทดแทนตำแหน่งงาน (succession plan) ในระดับผู้บริหารเพื่อรองรับบทบาทการเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคต

2.3 จัดทำกรอบแนวทางการพัฒนาพนักงานระดับต่าง ๆ (training roadmap) รวมทั้งพัฒนาทักษะด้าน IT และดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการในแต่ละระดับ (literacy/ competence/ expertise)

### 3. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร

ส่งเสริมพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน (5 key behaviors) โดยเน้นพฤติกรรมสำคัญที่จะส่งเสริมให้เห็นผลชัดเจนและเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร ผ่านกิจกรรมร่วมสำหรับทุกส่วนงาน และการผลักดันการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานขึ้นไป รวมถึงโครงการขยายผลและส่งเสริม trust ที่เป็นรากฐานของพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำใน สปท. ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป การสร้าง open platform เป็นเวทีแสดงศักยภาพของพนักงาน เพื่อเพิ่มทางเลือกในการสรรหา talent ที่เป็นแบบ bottom up และสนับสนุนการทำงานแบบข้ามสายงาน (cross function) นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูล (knowledge sharing session) และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (informal talk) จัดเก็บและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ (BOT-ShaRe)

#### 4. การบริหารจัดการ

ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นมีความสอดคล้องกับลักษณะงาน/ ความหลากหลายของพนักงานและเอื้อต่อบริบทการทำงานสมัยใหม่ เช่น พิจารณาให้มี specialist track เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับเส้นทางอาชีพและสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้พนักงานสมัครเข้ารับการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งโดยทดลองเริ่มจากระดับรองผู้อำนวยการเป็นผู้อำนวยการ

#### 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด และผลักดันให้ผู้บริหารมีการพูดคุยหารือกับพนักงานเพื่อหารือ รับฟังและมีแนวทางพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

#### 6. การส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กร

ผลักดันและส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงาน การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งการจัดหลักสูตรออนไลน์ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2562

Action Plan ปี 2562	
<b>A</b>	เพิ่มศักยภาพบุคลากรและเสริมสร้างความมีส่วนร่วมและความผูกพันในทุกระดับ เพื่อให้พร้อมขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และปรับตัวรองรับภารกิจที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเพิ่มและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของพนักงาน
	1. การจัดกลุ่มพนักงานตามศักยภาพและกำหนดแผนบริหารจัดการกำลังคน
	2. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงาน
	3. สร้าง trust culture และ leadership competency ร่วมกับการผลักดัน 5 พฤติกรรมหลัก
	4. ส่งเสริมพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน โดยเน้นพฤติกรรมสำคัญที่มุ่งจะส่งเสริมให้เห็นผลชัดเจนและเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร (bank-wide agenda) ผ่านกิจกรรมร่วมสำหรับทุกส่วนงานและการผลักดันการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานขึ้นไป
	5. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันที่เน้นความหลากหลายมากขึ้น (ต่อเนื่อง) ผ่านการจัดให้มีการบรรยาย/ เสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing session และ informal talk) ในหัวข้อที่เป็นที่สนใจและเท่าทันสถานการณ์
<b>B</b>	เตรียมผู้นำในอนาคตที่พร้อมทั้งด้านสมรรถนะและการเป็นแบบอย่างที่ดีให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอก ธปท.
	6. มี talent management ที่เป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้าน sourcing (และเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา talent) เพื่อทำให้มี succession planning & talent pool เพียงพอสำหรับทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไปใน 5 ปีข้างหน้าอย่างมีคุณภาพและสร้าง platform ที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่
<b>C</b>	ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นมีความสอดคล้องกับลักษณะงาน/ ความหลากหลายของพนักงานและเอื้อต่อบริบทการทำงานสมัยใหม่
	7. specialist track เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับเส้นทางอาชีพและสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น