

การดำเนินการตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2563

ในปี 2563 สปท. มุ่งหวังที่จะเพิ่มศักยภาพบุคลากรเพื่อให้พร้อมขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และปรับตัวรองรับภารกิจที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเพิ่มและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของพนักงาน ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นสอดคล้องกับลักษณะงาน/ความหลากหลายของพนักงานและเอื้อต่อบริบทการทำงานสมัยใหม่ เตรียมผู้นำในอนาคตที่พร้อมทั้งด้านสมรรถนะและการเป็นแบบอย่างที่ดีให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอก สปท. ตลอดจนเสริมสร้างความมีส่วนร่วมและความผูกพันในทุกกระดับ โดยมีแผนการดำเนินการโดยสรุปได้ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคนและการสรรหา

ยกระดับการวางแผนกำลังคนเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากร ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ให้สอดคล้องกับพันธกิจและการขับเคลื่อนงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยมีแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำ gap analysis เชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงองค์ความรู้และทักษะสำคัญที่ต้องพัฒนาและเร่งสร้างใหม่ ร่วมกับสายงานหลักโดยกำหนดแผนบริหารจัดการกำลังคนในสายงานนำร่อง และจัดทำแผนปิด gap ของพนักงานกลุ่ม mismatch และมีแผนการสรรหาบุคลากรทดแทนพนักงานที่เกษียณอายุ และพนักงานที่มีทักษะเฉพาะ พร้อมทั้งยกระดับกระบวนการสรรหา พัฒนาและพิสูจน์ talent ให้เทียบเท่ามาตรฐานขององค์กรชั้นนำ และเตรียม talent pool ในทุกระดับอย่างเพียงพอสำหรับทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไปที่จะเกษียณอายุในปี 2563 – 2567

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) ในระดับผู้บริหาร เพื่อรองรับบทบาทการเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคต

2.3 จัดทำเส้นทางการพัฒนาพนักงานระดับต่าง ๆ (training roadmap) รวมทั้งพัฒนาทักษะด้าน IT และดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการ นอกจากนี้ ยังให้พนักงานเสนอการอบรมได้ตามความต้องการ (Voice & Choice) และส่งเสริมให้พนักงานอบรมแบบ e-Learning

3. การบริหารจัดการ

ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ยืดหยุ่นมีความสอดคล้องกับลักษณะงาน/ความหลากหลายของพนักงานและเอื้อต่อบริบทการทำงานสมัยใหม่ โดยขยายเส้นทางอาชีพ 3 Tracks ได้แก่ Specialization track Expert position และ ผู้บริหารประจำฝ่าย เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับเส้นทางอาชีพ และสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น

4. การส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กร

ผลักดันและส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงาน การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งการจัดหลักสูตรออนไลน์ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

5. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร

ส่งเสริมพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน (5 key behaviors) โดยเน้นพฤติกรรมสำคัญที่จะส่งเสริมให้เห็นผลชัดเจนและเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร ผ่านกิจกรรมร่วมสำหรับทุกส่วนงาน และการผลักดันการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานขึ้นไป รวมถึงโครงการขยายผลและส่งเสริม trust ที่เป็นรากฐานของพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำใน ธปท. ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป โดยในปี 2563 ได้ขยายผลมาถึงระดับรองผู้อำนวยการด้วยการสร้าง open platform เป็นเวทีแสดงศักยภาพของพนักงาน เพื่อเป็นเวทีในการสนับสนุนวัฒนธรรมแบบล่างขึ้นบน และสนับสนุนการทำงานแบบข้ามสายงาน (cross function) โดยพัฒนาการนำ Digital Platform เข้ามาช่วยส่งเสริมการสร้าง open platform นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูล (knowledge sharing session) และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (informal talk) จัดเก็บและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ (BOT-ShaRe)

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด และผลักดันให้ผู้บริหารมีการพูดคุยหารือกับพนักงานเพื่อหารือ รับฟังและมีแนวทางพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งเริ่มนำคุณสมบัติผู้นำ 10 ประการเข้ามาเป็นส่วนประกอบการประเมินผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้บริหารทีมขึ้นไป

การดำเนินการตามนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2563

Action Plan ปี 2563	
A	พนักงานทุกระดับมีศักยภาพสูงขึ้นตลอดเวลา ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มีความผูกพันองค์กรสูง (engagement) และมีพลัง (passion) ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม
	1. จัดทำ strategic staffing เชิงปริมาณและคุณภาพกลุ่มนำร่อง และจัดทำแผนปิด gap ของพนักงานกลุ่ม mismatch และกำหนดแผนบริหารจัดการกำลังคน
	2. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงาน ซึ่งมีการเพิ่มเติมการอบรมในช่องทาง eLearning มากขึ้น
	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	ผู้นำของ รพท. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและประสานความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นแบบอย่างของการทำงานที่ยึดค่านิยมร่วมขององค์กร (ยืนตรง มองไกล ยื่นมือ ตัดดิน)
	6. มี talent management ที่เป็นระบบ โดยยกระดับการสรรหา พัฒนา และพิสูจน์ Talent เพื่อทำให้มี succession planning & talent pool เพียงพอสำหรับทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไปใน 5 ปีข้างหน้าอย่างมีคุณภาพและสร้าง platform ที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่
C	รพท. เป็นองค์กรที่มีพลัง คล่องตัว และขับเคลื่อนได้รวดเร็ว ปรับตัวเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และพนักงานสามารถริเริ่มปรับปรุงและผลักดันการเปลี่ยนแปลง (bottom-up) เพื่อความสำเร็จขององค์กร
	7. ทุกฝ่ายงานมีการปรับปรุงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ โดย กำหนดให้การปรับปรุงกระบวนการทำงานเป็น common goal ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป