

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2564

มุ่งเน้นการยกระดับบุคลากรให้มีศักยภาพและเพียงพอ พร้อมขับเคลื่อนงานตามพันธกิจของ ธปท. อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น รวมถึงดูแลพนักงานในมิติต่างๆ เช่น การพัฒนาพนักงาน การดูแลพนักงานและเสริมสร้าง engagement โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลสวัสดิภาพของพนักงานในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน

ธปท. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และระบบการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น จึงได้จัดทำแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร ทบทวนโครงสร้างองค์กรหรือปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับทิศทางข้างหน้า พร้อมทั้งจัดหาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและองค์กร (HR platform) มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคลและองค์กร โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ครบถ้วน ชัดเจน และใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

2. การสรรหาบุคลากร

เพื่อเตรียมบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการขององค์กร ธปท. ใช้กลยุทธ์สรรหาเชิงรุก (active recruitment) ผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยเน้นบุคลากรที่มีคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นในอนาคต โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล เช่น Artificial Intelligence (AI), Machine Learning, Software Engineering และกลุ่มที่มีศักยภาพ มีความรู้หลายด้าน สามารถเรียนรู้และทำงานได้หลากหลายใน ธปท. (multidisciplinary) รวมทั้งกลุ่มที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์ในภาคธุรกิจสูง นอกเหนือจากองค์ความรู้ ธปท. มุ่งเน้นสรรหาบุคลากรที่พร้อมเรียนรู้ ปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่น และทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อองค์กรและประโยชน์ส่วนรวม (sense of purpose) เป็นสำคัญ

3. การพัฒนาบุคลากร

ธปท. ดูแลพนักงานให้พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับพันธกิจที่ท้าทาย และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ และวิถีคิดด้านดิจิทัล (digital literacy & mindset) ตั้งแต่การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเชิงลึก การสร้างคนให้รู้กว้าง เปิดรับความรู้ใหม่ ๆ รองรับการทำงานที่คล่องตัวและหลากหลาย รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านสังคมและ

อารมณ์ (soft skills) ที่จำเป็น เช่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการคิดเชิงวิเคราะห์ (analytic and critical thinking) นอกจากนี้ ส่งเสริมบรรยากาศของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

3. การบริหารผลงานและการเติบโตในเส้นทางอาชีพ

การบริหารผลงานให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการดำเนินการขับเคลื่อนพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์สำคัญขององค์กร โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย จากการมีระบบเป้าหมายงานที่ชัดเจน เชื่อมโยงจากพันธกิจองค์กรสู่ส่วนงานและพนักงาน การประเมินผลงานที่ให้ความสำคัญกับ value contribution ของพนักงานที่มีต่อองค์กร พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากนี้ ในปี 2564 ธปท. สนับสนุนให้พนักงานที่มีทักษะเชิงลึกสำหรับงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม มีเส้นทางอาชีพเติบโตตามความเชี่ยวชาญ เพิ่มเติมจากเส้นทางอาชีพทางด้านบริหาร

4. การดูแลพนักงานเพื่อเสริมสร้าง engagement

ธปท. ให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลสวัสดิภาพ (well-being) ในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 และการทำงานที่บ้าน (Work Form Home - WFH) ธปท. ดูแลสุขภาพกายใจให้พนักงานปลอดภัย ช่วยผลักดันภารกิจขององค์กร ดังนี้

- 1) การจัดเตรียมวัคซีนป้องกันไวรัสโควิด 19 ให้กับพนักงาน
- 2) การจัดชุดตรวจ Antigen Test Kit (ATK) เพื่อคัดกรองก่อนเข้ามาปฏิบัติงานใน ธปท.
- 3) บริการ telemedicine เพื่อเตรียมยาจำเป็นให้แก่พนักงาน
- 4) บริการให้คำปรึกษาสภาพจิตใจจากการทำงานโดยนักจิตวิทยา ผ่าน application
- 5) กิจกรรมออกกำลังกายและสันทนาการแบบ virtual เพื่อผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน
- 6) การเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมสนับสนุนค่าใช้จ่าย เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานที่บ้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ จัดให้มีการสำรวจความเห็นพนักงานอย่างต่อเนื่องทั้งปี เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดีขึ้นช่วงนี้ WFH รวมถึงจัดให้มีการสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะในหลากหลายช่องทาง เพื่อส่งผ่านนโยบายสำคัญขององค์กร และเป็นการสร้าง engagement ระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง

5. รูปแบบการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร

ธปท. ได้ส่งเสริมการทำงานในรูปแบบ cross-functional ผ่านโครงการต่าง ๆ มากมาย รวมถึงมีแพลตฟอร์มกลาง เป็นช่องทางที่เปิดโอกาสให้พนักงานจากหลากหลายส่วนงานได้ทำงานในโครงการสำคัญขององค์กรร่วมกัน เพื่อสร้างประสบการณ์ การทำงานที่ท้าทาย การเรียนรู้ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม และช่วยให้พนักงานรู้จักกว้างในพันธกิจต่างๆ ของ ธปท. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด และการประสานพลังเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรร่วมกัน (One BOT)

6. การให้ทุนการศึกษา

ทั้งในประเทศและต่างประเทศแก่บุคคลภายนอกและพนักงานเพื่อมาช่วยเสริมกำลังคนกลุ่มศักยภาพรวมทั้งสิ้น 31 ทุน โดยเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในอนาคตเพื่อรองรับความท้าทายด้านเทคโนโลยีเน้นสาขาที่หาได้ยากหรือแข่งขันสูง ตลอดจนรักษาสาขาวิชาที่มีความสำคัญในงานหลักของ ธปท. รวมทั้งดูแลนักเรียนทุนเพื่อสร้าง Engagement เพื่อให้มีความพร้อมในการปรับตัวและการปฏิบัติงานใน ธปท. และเนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19 ทั่วโลก ธปท. ได้ดูแลให้นักเรียนทุนทุกคนได้รับวัคซีนก่อนเดินทางรวมทั้ง ให้มียาสามัญติดตัวสำหรับดูแลรักษาอาการเจ็บป่วยพื้นฐานได้เองในเบื้องต้น ตลอดจนให้นักเรียนทุนได้มีการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวสถานการณ์โรคระบาดในสถานที่ที่จะไปศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเดินทาง ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อและดูแลนักเรียนทุนให้ปลอดภัยและกลับมาเป็นกำลังสำคัญของ ธปท. ต่อไป

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564

1. การสรรหาพนักงานศักยภาพโดยเฉพาะในกลุ่มสายงานหลักและกลุ่มดิจิทัล เพื่อตอบโจทย์พันธกิจของ ธปท. ภายใต้สถานการณ์ที่ท้าทายและซับซ้อนมากขึ้น ยังไม่บรรลุตามแผนงาน เนื่องจากเป็นกลุ่มสาขาวิชาที่ขาดแคลนและมีการแข่งขันสูง

2. การจัดแบ่งทีมงานตามหน่วยงาน (function-based) แยกย่อยจนเกินไปส่งผลให้หน่วยงานแคบ อาจเป็นข้อจำกัดในการเติบโตและรองรับภารกิจในอนาคตที่งานต่าง ๆ ที่จะเชื่อมโยงกันมากขึ้น