



ข่าวราชการแห่งประเทศไทย

สายสารสนเทศ และประชาสัมพันธ์ โทร. 283-5016-7 โทรสาร 280-1591

ฉบับที่ 31/2542

เรื่อง ความคืบหน้าของโครงการปรับองค์กร

ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในความเป็นองค์กรธนาคารกลางที่ต้องดำเนินงานเพื่อความมั่นคงรุ่งเรืองของประเทศชาติ และก่อตั้งสำนักงานโครงการปรับองค์กรขึ้น รวมทั้งได้ทำสัญญาว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา AT Kearney ร่วมกันดำเนินงาน "โครงการปรับองค์กร" (Modernization Program) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และวัฒนธรรมของธนาคาร ให้มีประสิทธิภาพผลเท่าเทียมมาตรฐานสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น

โครงการปรับองค์กรมีระยะเวลาในการดำเนินงานรวมทั้งสิ้น 2-3 ปี โดยบริษัท AT Kearney จะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการปรับองค์กร เป็นระยะเวลานาน 10 เดือน ในช่วง 4 เดือนแรก กำหนดเสร็จสิ้นในเดือนกรกฎาคม 2542 บริษัท AT Kearney จะร่วมงานกับสำนักงานโครงการปรับองค์กรในการออกแบบโครงสร้างองค์กร สำหรับช่วง 6 เดือนหลัง ก็จะเริ่มนำเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ ซึ่งกำหนดแล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2543 โดยในขั้นต้นจะเลือกปรับปรุงเฉพาะบางส่วนงานก่อน หลังจาก 10 เดือนการปรับองค์กรจะขยายไปถึงส่วนงานอื่นๆ โดยอาจพิจารณาว่าจ้างบริษัท AT Kearney ทำต่อ หรืออาจปรับปรุงเองตามแนวทางที่บริษัทที่ปรึกษาได้วางไว้

สำหรับการทำงานในช่วงที่ผ่านมา 4 เดือนแรกสำนักงานโครงการปรับองค์กรได้ออกแบบสอบถามสัมภาษณ์พนักงานและผู้บริหาร รวมทั้งสัมภาษณ์บุคคลภายนอก เช่น ผู้นำสถาบันการเงินและหน่วยงานภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับธนาคารหรือใช้บริการของธนาคาร ธนาคารกลางประเทศอื่นที่เพิ่งมีการปรับปรุงแก้ไขบทบาทหรือได้ชื่อว่าเป็นธนาคารกลางชั้นนำของโลกหรือของภูมิภาค รวมทั้งสัมภาษณ์สถาบันภายนอกที่ได้ชื่อว่ามีระบบการบริหารบุคคลที่ดี เพื่อเปรียบเทียบว่าธนาคารควรจะต้องปรับปรุงอย่างไรจึงจะทัดเทียมระบบที่ดีที่สุด (best practice) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ธนาคารขอเรียนให้ทราบความคืบหน้าของผลการสำรวจความเห็นพนักงานและผู้บริหารของธนาคาร โดยสำนักงานโครงการปรับองค์กร ดังต่อไปนี้

1. ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับผู้บริหารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของธนาคารแห่งประเทศไทยเมื่อเร็วๆ นี้ ได้ข้อสรุปในการกำหนดทิศทางในอนาคตของธนาคาร ดังนี้ **วัตถุประสงค์หลัก** ในการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทย คือ การมุ่งส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางการเงินที่มั่นคง มีเสถียรภาพ เพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน อันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนอย่างต่อเนื่อง **วิสัยทัศน์** ของธนาคาร ได้แก่ การมุ่งสู่การเป็นสถาบันที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ พร้อมปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวและทันสถานการณ์ และ **ค่านิยมร่วม** ของพนักงานประกอบด้วย ความซื่อสัตย์และมีจุดยืนอันมั่นคง การทำงานเป็นทีม ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ และประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ผลการสำรวจความเห็นและทัศนคติของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจากพนักงานจำนวน 1,152 คน เมื่อเร็วๆ นี้ ได้ข้อสรุปที่น่าสนใจประเด็นหลักๆ ดังนี้ **ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า ยังมีโอกาสอีกมากที่จะปรับปรุงการทำงานในธนาคารให้ดีขึ้น แต่บ่อยครั้งไม่อยู่ในวิสัยที่ทำได้ เนื่องจากไม่มีอำนาจตัดสินใจในขั้นที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** พนักงานจำนวนมากเห็นว่างานหลายอย่างในธนาคารควรใช้เวลาที่น้อยลง และการอนุมัติควรรวดเร็วขึ้น โดยส่วนใหญ่เป็นลักษณะของงานที่ซ้ำซ้อน เนื่องจากขาดการประสานงานกับส่วนงานอื่น หรือทำงานที่ไม่จำเป็น **การให้บริการผู้มาติดต่อ** พนักงานส่วนใหญ่ทราบว่า ใครคือบุคคลที่บุคคลจะต้องให้บริการ ซึ่งก็คือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก และทราบว่าผู้มาใช้บริการต้องการได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน การบริการที่สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งการช่วยแก้ปัญหาของผู้มาติดต่อ นอกจากนี้ ในด้าน **การฝึกอบรมและพัฒนา** พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า ควรเน้นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ตลอดจนการคัดเลือกผู้เข้าอบรมให้สอดคล้องและตรงตามความต้องการของส่วนงานและพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกัน ยังเห็นว่าการฝึกอบรมบางหลักสูตร เช่น การธนาคารกลาง ภาษาอังกฤษ ยังไม่เพียงพอกับความต้องการของพนักงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรจะได้รับ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการบริหารให้มากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจ วิสัยทัศน์ การบริหารงาน ความยุติธรรม และมนุษยสัมพันธ์

สำนักงานโครงการปรับองค์กรและทีมงานบริษัทที่ปรึกษา AT Kearney จะนำข้อดีข้อด้อยและปัญหาต่างๆ ที่ได้จากการสำรวจนี้ มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรต่อไป และจะได้รายงานความคืบหน้าให้ทราบเป็นระยะๆ ด้วย

ธนาคารแห่งประเทศไทย

18 มิถุนายน 2542

