

# การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม

ธนาคารส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ผ่านกิจกรรมภายในและการนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ทันสมัย ต่อสถานการณ์ เข้าใจง่าย ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อาทิ การอบรมหลักสูตร CG แก่ผู้บริหารระดับสูง การปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ E-Learning, Intranet, CG Times และกรุงไทยคุณธรรม การจัดบอร์ดนิทรรศการและนิตยสารต่าง ๆ เป็นต้น

เพื่อขับเคลื่อนธนาคารกรุงไทยสู่การเป็นธนาคารต้นแบบคุณธรรมในปี 2563 ประชานกรรมการธนาคาร กรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงาน และพนักงาน ของธนาคารได้ร่วม ประกาศ “เจตนารมณ์เจตจำนง” “ความดีที่อยากทำ” สู่กรุงไทยที่ยั่งยืน เพื่อนำองค์กรสู่การเป็นกรุงไทยคุณธรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance)

ธนาคารได้ดำเนินงานเพื่อยกระดับมาตรฐานด้านบรรษัทภิบาลสู่การนำไปประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร ในปี 2561 ธนาคารได้ยกระดับกิจกรรมและโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านบรรษัทภิบาล บมจ.ธนาคารกรุงไทย ปี 2560-2564 สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) และยุทธศาสตร์ธนาคารที่มุ่งสู่การเป็นธนาคารต้นแบบด้านคุณธรรมและจริยธรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริตในองค์กร (Zero Tolerance) สู่การปฏิบัติภายใต้โครงการกรุงไทยคุณธรรม

ยุทธศาสตร์ด้านบรรษัทภิบาลบมจ.ธนาคาร ปี 2560-2564 ปี 2560-2564 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่



## แนวทางการดำเนินโครงการกรุงไทยคุณธรรม

ธนาคารกรุงไทยยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์และกฎหมาย รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ธนาคารเชื่อมั่นว่า การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการมีจริยธรรมที่ดีนั้น เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ธนาคารเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน เป็นธนาคารที่ทุกคนวางใจ (Public Trust) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารทุกคน ตลอดจนบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเสมอมา ด้วยตระหนักถึงบทบาทสำคัญในการเป็นหนึ่งในด้านธรรมาภิบาล ด้วยความมุ่งมั่นดังกล่าว ธนาคารจึงได้ดำเนินการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และแนวทางการดำเนินงาน โครงการกรุงไทยคุณธรรม ดังนี้

### 01 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม

ธนาคารกรุงไทยดำเนินการขับเคลื่อนสู่การเป็นธนาคารต้นแบบคุณธรรม โดยประธานกรรมการธนาคาร กรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานและพนักงานของธนาคาร ได้ร่วมประกาศเจตนารมณ์เจตจำนง “ความดีที่อยากทำ สู่กรุงไทยที่ยั่งยืน” เพื่อนำองค์กรสู่การเป็น “กรุงไทยคุณธรรม” และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) พร้อมทั้งได้ดำเนินการยกระดับมาตรฐานด้านบรรษัทภิบาล สู่การนำไปประพฤติปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร โดยได้ยกระดับกิจกรรมและโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านบรรษัทภิบาล บมจ.ธนาคารกรุงไทย ปี2560-2564 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) และยุทธศาสตร์ธนาคารที่มุ่งสู่การเป็นธนาคารต้นแบบด้านคุณธรรมจริยธรรม และการสร้างวัฒนธรรมที่ไม่ทนต่อการทุจริตในองค์กร (Zero Tolerance) สู่การปฏิบัติภายใต้โครงการกรุงไทยคุณธรรม นอกจากนี้ธนาคารดำเนินการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ผ่านกิจกรรมภายในและการนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทันต่อสถานการณ์ เข้าใจง่าย ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ อาทิ การอบรมหลักสูตร CG แก่ผู้บริหารระดับสูง การปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ E-Learning, Intranet และกรุงไทยคุณธรรม การจัดบอร์ดนิทรรศการและบูธกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

### 02 แนวทางการดำเนินงาน โครงการกรุงไทยคุณธรรม

ธนาคารกรุงไทย ดำเนินโครงการกรุงไทยคุณธรรมเพื่อยกระดับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) อย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการ “ระเบิดจากข้างใน” เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการระดมความคิด ปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ เพื่อพัฒนามาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรม สร้างค่านิยม และจิตสำนึกที่ดียึดมั่นตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ละเมิดกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ตลอดจนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อขับเคลื่อนให้ธนาคารเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบที่มีมาตรฐานสากล รวมทั้งส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคารในการเป็นสถาบันการเงินที่ลูกค้าประชาชนให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และในท้ายที่สุดส่งผลให้ผลประโยชน์ของธนาคารดีมากยิ่งขึ้น โดยเน้นการปฏิบัติ Three Line of Defense ซึ่งประกอบด้วย First Line of Defense คือ หัวหน้าและพนักงานทุกคนร่วมมือกัน สร้างกระบวนการทำงานที่ดี มีคุณค่า มีคุณธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ภายใต้คุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน Second Line of Defense คือ หน่วยงานด้านบริหารความเสี่ยง ด้านการกำกับกฎเกณฑ์และกฎหมาย และ Third Line of Defense คือ หน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ธนาคารมีคณะกรรมการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และคณะกรรมการตรวจสอบกำกับดูแลอีกหนึ่งระดับจึงช่วยสร้างความเชื่อมั่น และความรัดกุมได้เป็นอย่างดี การขับเคลื่อนโครงการกรุงไทยคุณธรรมไม่ได้เป็นเรื่องของคณะกรรมการหรือผู้บริหารคนใดคนหนึ่งแต่เป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือและยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนธนาคารกรุงไทยให้เป็นธนาคารคุณธรรมต้นแบบ และสามารถสร้างความไว้วางใจหรือ Public Trust ให้เกิดขึ้นในใจของสาธารณชน

ในการนี้ ธนาคารจึงได้กำหนดเป้าหมาย และ ยุทธศาสตร์ 3 ป. (ปลุกจิตสำนึก ป้องกัน ปรับเปลี่ยน) แนวปฏิบัติ และขั้นตอนการสร้างหน่วยงานคุณธรรม ดังนี้

### 3 ป. ยุทธศาสตร์สร้างธนาคารคุณธรรมต้นแบบ

#### ป. ปลุกจิตสำนึก

เป็นการปลุกจิตสำนึกของพนักงานให้มีคุณธรรม ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ ต่างๆ ของธนาคาร และหน่วยงานกำกับภายนอก อย่างเคร่งครัด รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการทำงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการพัฒนาองค์กร

การปลุกจิตสำนึก เริ่มจากการส่งเสริมบทบาทของ ผู้บริหารระดับสูงในการนำพองค์กรไปในทิศทางที่ดี เป็นตัวอย่างในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ ยังเน้นการเสริมสร้าง พัฒนา ส่งเสริมพนักงานให้มีส่วนร่วม ผ่านกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการยกย่องชมเชยพนักงาน ในท้ายที่สุดจะสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กรได้

#### ป. ป้องกัน

เป็นการทำหน้าที่ ตรวจสอบ และป้องกันการกระทำ ความผิด อันเกิดขึ้นจากความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาแนวทาง ป้องกันการทุจริต พัฒนากลไกการป้องกันการทุจริต เจริญรุ่งเรืองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการบังคับใช้ กฎระเบียบ และมาตรการป้องกันการกระทำ ความผิด และการทุจริต ซึ่งการป้องกันมีทั้งเชิงนโยบาย เชิงระบบ และเชิงปฏิบัติการ เพื่อสอดประสานจากทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแล

#### ป. ปรับเปลี่ยน

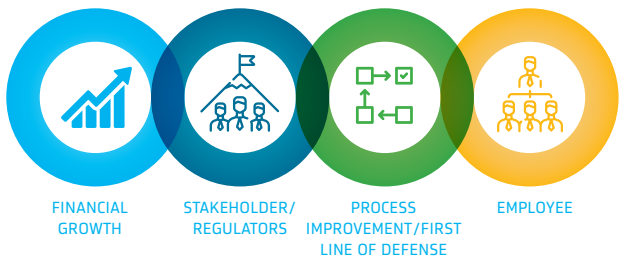
เป็นการยกระดับมาตรฐานปรับเปลี่ยนกระบวนการวินัย ภายในธนาคาร โดยดำเนินการทางด้านกฎหมาย ทางแพ่งและอาญาอย่างรวดเร็ว ควบคู่กับการพิจารณา โทษอย่างจริงจัง รวมถึงการบูรณาการกระบวนการ ภายในของธนาคาร ทั้งกระบวนการตรวจสอบ และกระบวนการทางกฎหมายให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

นอกจากยุทธศาสตร์ 3 ป. แล้ว การสร้างธนาคาร คุณธรรมต้นแบบ ผ่านกิจกรรม 1 หน่วยงาน 1 แผนงาน ความยั่งยืน

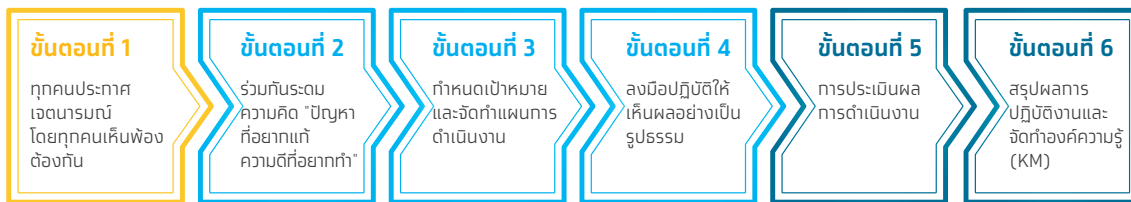


### 1 หน่วยงาน 1 แผนงานความยั่งยืน

1 หน่วยงาน 1 แผนงานความยั่งยืน เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคุณธรรมในการทำงาน โดยต่อยอดจากการทำงานของตนเอง คิด วิเคราะห์ออกมาเป็นแผนงาน ภายใต้การระดมความคิดจากข้างใน ค้นหาสาเหตุที่แท้จริง (ปัญหาที่อยากแก้/ความดี ที่อยากทำ) ที่ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ (คุณภาพ คู่กับคุณธรรม) ตามเป้าหมาย 4 ด้าน ได้แก่



โดยนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งมีขั้นตอนในการพัฒนาแผนงาน 6 ขั้นตอน คือ



### กิจกรรมส่งเสริมโครงการทฤษฎีคุณธรรม

- ธนาคารได้ร่วมกับสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจธนาคารกรุงไทย บรรยายในหลักสูตร “บทบาทของผู้บริหารในการรักษาวินัยพนักงาน” ให้กับหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร
- การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงาน ในการนำหลักบรรษัทภิบาลสู่การปฏิบัติงาน (KTB CG in Process) การส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ที่แสดงออกซึ่งวัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต และการต่อต้านทุจริตที่จริงจังและเข้มแข็งของธนาคาร รวมถึงบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่ธนาคารถือหุ้นร้อยละ 100 ในการนำหลักบรรษัทภิบาลไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน
- จัดทำแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน ตามการประเมิน ITA เพื่อให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
- การจัดกิจกรรมการสื่อสารและสื่อประชาสัมพันธ์ด้านบรรษัทภิบาล เพื่อเผยแพร่ข้อมูล/ให้ความรู้แก่พนักงานภายในองค์กร และองค์กรภาคีเครือข่ายต่างๆ ของธนาคาร โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือและช่องทางในการสื่อสารมากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์คลิปการถ่ายทอดการนำหลักบรรษัทภิบาลสู่การปฏิบัติ โดยกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ผ่านทางระบบ Digital Signage ซึ่งเป็นระบบสื่อสารภายในองค์กร การจัดแสดงนิทรรศการด้านบรรษัทภิบาลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น
- การจัดทำแบบสำรวจการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติ ด้านบรรษัทภิบาล การต่อต้านการคอร์รัปชัน และจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร (Code of Conduct) ประจำปีของพนักงาน เพื่อนำผลการสำรวจเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป
- การปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ด้านการให้บริการอย่างเป็นธรรมแก่ลูกค้า (Market Conduct) ดังนี้
  - 1) ให้คำปรึกษา แนะนำแก่หน่วยงานต่างๆ ของธนาคาร รวมถึงการพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับเอกสารประกอบ

- การขาย สื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ต่างๆ เป็นต้น เพื่อให้ธนาคารมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ Market Conduct ของ ธปท. รวมถึงกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลอื่น
- 2) สื่อสารให้ความรู้ในประเด็นด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เป็นสาระสำคัญ ข้อพึงปฏิบัติ ข้อห้ามปฏิบัติผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร
  - 3) ติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ รวมทั้งเข้าสุ่มสอบถามการเสนอขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารและของบริษัทในเครือแบบไม่แสดงตน (Mystery shopping) เพื่อให้มั่นใจว่าเสนอขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้ารายย่อยของพนักงานสาขาเป็นไปโดยสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ Market Conduct และหลักเกณฑ์ของทางการ
  - 4) จัดทำ Market Conduct Risk Dashboard เพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตาม Market Conduct Risk และใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

