

หลักเกณฑ์การบริหารและ  
พัฒนาทรัพยากรบุคคล

## หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### 1. หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

- ธนาคารคัดเลือกบุคลากร โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ทักษะความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเกี่ยวข้องกับลักษณะงานไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยผู้ที่ปฏิบัติงานกับธนาคารจะต้องมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติหรือการปฏิบัติงานของพนักงานหรือลูกจ้างที่ประกาศใช้กับพนักงานหรือลูกจ้างของธนาคารในขณะนั้น ๆ

### 2. หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

- ธนาคารมีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เหมาะสม และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรรับทราบผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ภายในธนาคาร
- ธนาคารให้ความสำคัญกับการพิจารณาเรื่องทัศนคติ ศักยภาพ และ Performance ในระยะยาว เพื่อการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรในองค์กร

### 3. หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร

- ธนาคารแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหาร กับกลุ่มปฏิบัติการ และมีการพัฒนาพนักงานให้เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และปัจจัยต่างๆ ของธนาคาร เช่น กลยุทธ์สายงาน, Competency Gap, JD, Career Path Roadmap, Training Need, Training Road Map เป็นต้น
- ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านช่องทางการเรียนรู้หลากหลายช่องทาง ทั้ง Offline และ Online (Self-Learning)
- ธนาคารส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

### 4. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธนาคารมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้ผลงานของพนักงานบรรลุเป้าหมายตามที่ธนาคาร หน่วยงาน และบุคคลได้ตั้งไว้ ได้แก่

- การวางแผนกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน เป้าหมาย และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผล จะต้องมี ความชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงาน (KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือ กำหนดเป้าหมายการทำงานของพนักงานโดยมีการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันให้พนักงานมีผลงานสูงขึ้น
- การติดตามผลงาน การให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน และการสอนงาน (Coaching & Feedback) ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีผลงานคืบหน้าและใกล้เคียงเป้าหมายตาม KPI เพียงใด นอกจากนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องหาแนวทางในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีการสอนงาน และให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- การประเมินผลการปฏิบัติงานวัดจากความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
- การเชื่อมโยงผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการพิจารณาผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความมุ่งมั่นในการทำงานตามหลัก Pay for Performance เพื่อมุ่งสู่การเป็น Performance Driven Organization

## 5. หลักเกณฑ์การให้คะแนนให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ

ธนาคารได้มีการยกย่องผู้กระทำดี ปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณได้อย่างดีเยี่ยม ด้วยการมอบโล่รางวัล การชมเชยโดยผู้บริหารระดับสูง การสื่อสารผ่านช่องทางสื่อสารภายในธนาคาร และการสร้าง Role Model ในองค์กร

ธนาคารมีกระบวนการด้านวินัยและมีระเบียบในการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างจริงจังด้วยความเป็นธรรม และเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการสอดส่องดูแลการกระทำผิดผ่านการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร (Whistleblower)

นอกจากนี้ยังได้นำมาตรการหักคะแนน KPI รายบุคคลมาใช้ในการป้องปรามการกระทำผิดกฎเกณฑ์ของทางการ ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกระทำผิด และให้คะแนนบวกกลับ หากหน่วยงานสามารถตรวจพบและแก้ไขปัญหา ปิดจุดความเสี่ยงได้ด้วยตนเอง