

## รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2565

ในปี 2565 ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) มีนโยบายพัฒนาบุคลากร สร้างความเชี่ยวชาญในการให้บริการ อย่างมีธรรมาภิบาล มุ่งดำเนินการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธพว. โดยมีเตรียมความพร้อมบุคลากร และพัฒนาบุคลากรให้เป็น **“คนเก่ง”** มีความรู้ความสามารถพร้อมเป็นที่ปรึกษา SMEs ได้ และสามารถให้บริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ประกอบการ SMEs ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างบุคลากรให้เป็น **“คนดี”** เพื่อวางรากฐานของการพัฒนาให้แข็งแกร่งผ่านการขับเคลื่อน ธพว. สู่การเป็นองค์กรคุณธรรม ซึ่ง ธพว. ได้ประกาศคุณธรรมอัตลักษณ์ และปฏิญาณตนประกาศเจตจำนงส่งเสริมวัฒนธรรมคุณธรรมสุจริตตามแนวทาง **“รู้ รัก สามัคคี”** ไปแล้ว และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมยั่งยืน และเกิดการบูรณาการ และเสริมสร้างธรรมาภิบาล ต่อต้านการทุจริต เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจน การปลูกฝังค่านิยม SMEDS และเสริมสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงาน **“มีความสุข”** โดยมุ่งเสริมสร้างความสุขและความผูกพันในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนแผนงานต่าง ๆ ของ ธพว. ให้บรรลุเป้าหมาย และ **“สนุกกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม”** ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการทำงานที่ตอบโจทย์เป้าหมายการทำงานในทุกระดับ ทั้งในระดับหน่วยงานระดับองค์กร และระดับชาติ โดยมีตัวชี้วัดและผลการดำเนินการ ดังนี้

- **สร้างพนักงานให้เป็นคนเก่ง**

โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและวัดผลอย่างต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนาความรู้และขีดความสามารถบุคลากรรายบุคคล (IDP) ที่ครอบคลุม Functional Competency, Core Competency และ Leadership Competency เริ่มจากผู้บริหารในตำแหน่งผู้จัดการ และสูงขึ้นไป ตลอดจนการพัฒนาองค์ความรู้ (KM) และยกระดับขีดความสามารถด้านดิจิทัล เพื่อการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เพื่อขับเคลื่อนธนาคารสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และพนักงานมีพฤติกรรมเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นสำคัญ ผ่านการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ โครงการหมุนเวียนเรียนรู้งาน (Secondment Program) กิจกรรม Knowledge Sharing และชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) เป็นต้น การจัดทำหลักเกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพควบคู่กับการปรับปรุงหลักเกณฑ์การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อเตรียม Successor ทดแทนตำแหน่งงานสำคัญที่ว่างลงตามวาระ รวมถึงการเสริมศักยภาพคนเก่ง (Talent) เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน ธพว. ตลอดจนมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากร เพื่อรับผิดชอบงานในกลุ่มงานด้านการบริหารความเสี่ยง การกำกับ การปฏิบัติงาน และตรวจสอบ เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินงานของ ธพว. กลุ่มงานด้านการตลาดสินเชื่อ เพื่อเร่งรัดให้เกิดผลการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายสินเชื่อสู่ผู้ประกอบการ SMEs รวมถึงกลุ่มงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับการทำงานให้เท่าทันกับโลกในยุคดิจิทัล และการขับเคลื่อนระบบ Core Banking System ของ ธพว.

- ส่งเสริมพนักงานให้เป็นคนดี

โดยการขับเคลื่อนค่านิยม SMEDS ผ่านผู้นำระดับสูง (Role Model) สู้พนักงาน เช่น กิจกรรมมอบนโยบายจากคณะกรรมการ ธพว. กิจกรรมสถานีความรู้ เพื่อเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ และขับเคลื่อนไปสู่พนักงานทั้งองค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ กิจกรรม “ทำดีมีคนเห็น” กิจกรรมเยี่ยมเยือนเพื่อนสาขา Season 2 กิจกรรมสร้าง SMEDS DNA ให้พนักงานใหม่ผ่านระบบพี่เลี้ยงและ Passport พนักงานใหม่ เพื่อให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ดีทั่วทั้งองค์กร โดยประเมินผล 360 องศา ทั้งการรับรู้พฤติกรรมของ Role Model และการแสดงพฤติกรรมตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน

- สนับสนุนให้พนักงานมีความสุข

โดยเริ่มจากการนำผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากร ประจำปี 2564 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อดำเนินการเสริมสร้าง “ความสุข” ให้กับบุคลากรในปี 2565 ในหลากหลายรูปแบบ เช่น กิจกรรมเยี่ยมเยือนเพื่อนสาขา Season 2 กิจกรรมเพื่อนกันวันสุข ผ่านระบบ Online โดยพนักงานที่เข้าร่วมจะได้รับ SMEDS Points เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ตลอดจนการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในแต่ละ “กลุ่ม” และ “ส่วน” โดยเตรียมการจัดสวัสดิการยืดหยุ่น (Flexible Benefit) ให้กับพนักงาน และยังคงการเสริมสร้างสุขอนามัย และป้องกันการแพร่ระบาดของ Covid-19 ให้กับพนักงานอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง ผ่านการยกระดับคุณภาพการบริการของเจ้าหน้าที่ HR ให้สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานและเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Business Partner) ให้กับแต่ละสายงาน โดยเริ่มจากการให้คำปรึกษาแนะนำกับพนักงานที่ป่วยหรือเข้าข่ายเสี่ยง Covid-19 เป็นต้น รวมทั้งยังคงดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรปี 2564 อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการสร้างเครือข่ายด้านทรัพยากรบุคคลภายใน ธพว. ผ่าน HR Line Manager (ผู้บริหาร) และ HR Champion (ผู้แทนพนักงาน) จากทุกฝ่ายงาน โดยมีกำหนดการประชุมหารือเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ สื่อสารข้อมูลสำคัญที่พนักงานควรรู้ รวมถึงเสนอแนะและแก้ไขปัญหาพร้อมกับฝ่ายจัดการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน

- ทำให้พนักงานสนุกกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม

โดยการส่งเสริมให้พนักงานใช้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคลผ่านระบบ HRMS ทดแทนการใช้กระดาษ เพื่อช่วยลดปริมาณขยะและลดภาวะโลกร้อน ตลอดจนการนำเครื่องมือเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมมุ่งสู่การทำงานวิถีใหม่ ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัยและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การบันทึกเวลาปฏิบัติงานผ่านระบบ Worklist การเตรียมยกระดับรูปแบบการทำงานจาก Work From Home สู่ Work From Anywhere รวมทั้งการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม “ด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม” โดยการ “ทำความเข้าใจ” ผ่านกิจกรรมและเกมส์ชวนคิด “ให้ความรู้” ผ่านสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ และ “ฝึกปฏิบัติจริง” อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 ผ่านโครงการประกวด SME-D Creation Challenge Project 2022 ซึ่งเป็นเวทีให้บุคลากรได้คิดและนำเสนอผลงานสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมที่นำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตั้งแต่ระดับทีมงานไปจนถึงระดับองค์กร

### ปัญหา อุปสรรค การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1. บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี และนวัตกรรม
2. บุคลากรยังไม่สามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมได้

### ข้อเสนอแนะ

1. การยกระดับบุคลากรเพื่อส่งเสริมความสามารถในการวิเคราะห์ บริหารจัดการ และความคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ อันก่อให้เกิดนวัตกรรม
2. พัฒนาบุคลากรของ ธพว. ให้เป็นมืออาชีพทั้งในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ต้องนำมาใช้ปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล