

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและสภาพของปัญหา

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ถือกำเนิดขึ้นจากการตราพระราชบัญญัติธนาคารแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2485 เพื่อเปลี่ยนฐานะสำนักงานธนาคารชาติไทยให้เป็นธนาคารกลาง ทำหน้าที่บริหารจัดการระบบการเงินสาธารณะและเศรษฐกิจของประเทศ อาทิ การออกแบบและจัดการธนบัตรของรัฐบาลและบัตรธนาคาร การกำหนดและดำเนินนโยบายด้านการเงิน การเป็นนายธนาคารและนายทะเบียนหลักทรัพย์ของรัฐบาล เป็นนายธนาคารของสถาบันการเงิน การจัดตั้งระบบการชำระเงิน การกำกับและตรวจสอบสถาบันการเงิน บริหารจัดการอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน ฯลฯ ซึ่งได้ดำเนินงานในบทบาทของธนาคารกลางอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 67 ปี ในปี พ.ศ. 2553

นับจากวันก่อตั้งเป็นต้นมา ธปท. ผ่านการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ มากมาย จนกระทั่งในช่วงปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรงอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประวัติศาสตร์เศรษฐกิจไทย โดยมีสาเหตุมาจากหลาย ๆ ปัจจัย อาทิ การขยายตัวอย่างรวดเร็วของภาคการเงินเทียบกับภาคเศรษฐกิจจริง ส่งผลให้เกิดความเปราะบางทางการเงิน เงินทุนนำเข้าเป็นเงินกู้ระยะสั้น แต่ถูกนำมาปล่อยกู้ต่อให้แก่โครงการระยะยาว โดยเฉพาะโครงการอสังหาริมทรัพย์ ปัญหาเริ่มเกิดขึ้นเมื่อเศรษฐกิจที่มีลักษณะเป็นฟองสบู่ ผิดูกับความผันผวน ส่งผลให้กิจการของลูกหนี้ที่กู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินเริ่มประสบปัญหา กลายเป็นหนี้ที่มีปัญหาจากการไม่สามารถชำระหนี้ และกลายเป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลให้ธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นหนึ่งในองค์กรของรัฐที่ถูกวิพากษ์วิจารณ์จากสังคม ที่ตั้งคำถามต่อประสิทธิภาพในการทำหน้าที่ของธนาคารกลาง ที่กำกับดูแลระบบการเงินและเศรษฐกิจของประเทศว่า เป็นต้นเหตุแห่งวิกฤตเศรษฐกิจนี้ ซึ่งส่งผลให้ความเชื่อมั่นของสาธารณชนที่มีต่อธนาคารลดลงเป็นอย่างมาก

สืบเนื่องจากสภาพการณ์ข้างต้น รัฐบาลชุดนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ที่มีนายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และหม่อมราชวงศ์ จัตุรงคกุล โสณกุล ดำรงตำแหน่งผู้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทย จึงเล็งเห็นว่า มีความจำเป็นต้องมีการศึกษาและปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ของธนาคารให้ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจและสร้าง

ความเชื่อมั่น จึงได้มีการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาจากต่างประเทศ ศึกษาแลกเปลี่ยนข้อมูลจากธนาคารกลางของหลายประเทศ อาทิ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ สวิสเซอร์แลนด์ และญี่ปุ่น เพื่อทำการปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ของ ธปท. ในการรื้อปรับโครงสร้าง กระบวนการ วิธีการทำงาน เพื่อคุณภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคารกลับมา

จากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ พบว่า ธปท. จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ข้ามพ้นวิกฤตเศรษฐกิจ การก้าวทันเทคโนโลยี การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ความโปร่งใส การก้าวให้ทันกับสถานการณ์ทางการเมือง โลกาภิวัตน์ การรักษาจุดแข็งและปรับจุดอ่อน และความรู้ทักษะและความสามารถของพนักงานที่ต้องเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ จากการสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก พบว่า ประเด็นที่ต้องนำมาพิจารณาเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร 7 ประการ คือ

1. การกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม
2. การวิเคราะห์ระดับปฏิบัติงาน
3. การวินิจฉัยโครงการ
4. กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์
5. กลยุทธ์ด้านการติดต่อสื่อสาร
6. การทบทวนบทบาทของธนาคารกลางที่อื่น ๆ
7. การสำรวจบรรยากาศ และค่านิยม พฤติกรรมในการทำงาน

ปี พ.ศ. 2540 หม่อมราชวงศ์จตุมงคล โสภณกุล ผู้ว่าการ ธปท. ในขณะนั้น ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาและจัดตั้งบุคลากรของธนาคารร่วมงานกัน เพื่อศึกษาปรับปรุงกระบวนการทำงาน วิธีการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งให้คำแนะนำแนวทางต่าง ๆ เพื่อเป็นกลไกในการดำเนินการปรับองค์กรใน 3 ด้านด้วยกันคือ

1. การออกแบบโครงสร้างองค์กรขึ้นใหม่ เพื่อให้เกิดกระบวนการตัดสินใจที่รวดเร็ว และมีคุณภาพ หรือถูกต้องมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งให้เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยในอนาคต

2. การปรับปรุงกระบวนการ หรือวิธีการทำงาน ทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลสำเร็จให้มากขึ้น

3. การปรับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อเพิ่มผลงาน ตลอดจนเพื่อให้เกิดการปรับตัวที่ดีและยืดหยุ่น ตามสิ่งแวดล้อมทั้งใน และนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะดำเนินการในวงกว้าง ๆ ที่ครอบคลุมโครงสร้างด้านต่าง ๆ ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ทั้งด้านโครงสร้างองค์กร การปฏิบัติงาน และทัศนคติ ความคิดเห็น หรือประเพณีปฏิบัติที่หล่อหลอมให้เป็นธนาคารแห่งประเทศไทย

ในการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่นี้ ธปท. ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการทำงาน นำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ มีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขององค์กร การวางแผนเชิงปฏิบัติการ (Action Plan) ของส่วนงานต่าง ๆ เพื่อรองรับ แผนกลยุทธ์ กำหนดรูปแบบการทำงานในลักษณะเป็นโครงการ การบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงาน คณะที่ปรึกษา เน้นการบริหารในเชิงคุณภาพ (Quality) และการเพิ่มคุณค่า (Value) ของงาน เป็นต้น และภารกิจสำคัญประการหนึ่งที่ ธปท. ต้องเร่งดำเนินการคือ การกำหนด “ค่านิยมร่วม (Core Value)” ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการปลูกหรือปลูให้มีในจิตสำนึก เพื่อเสริมสร้างให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์หลัก โดยมีเป้าหมายสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรในระยะยาว

จากแนวทางการดำเนินงานดังกล่าว จึงเป็นที่มาของความพยายามของผู้บริหาร ธปท. ในขณะนั้น ที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์หลัก ค่านิยมร่วม วิสัยทัศน์ รวมทั้งทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการปลูกฝังพฤติกรรมในการทำงานตามแนวทางค่านิยมร่วม โดยกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่นี้ จำเป็นต้องเริ่มต้นที่การสร้างค่านิยมร่วมเสียก่อน ซึ่งได้ปลูกฝังพฤติกรรมในการทำงานตามแนวทางค่านิยมร่วม เป็น 2 ชุดคือ

ค่านิยมร่วม ที่มีการประกาศใช้ในปี พ.ศ. 2542 ในสมัยผู้ว่าการ ธปท. หม่อมราชวงศ์ จัตุมงคล ใญ่สกุล ใช้ชุดภาษาอังกฤษที่เรียกว่า O-TEACH ต่อเนื่องมายังสมัยผู้ว่าการ หม่อมราชวงศ์ ปรีดิยาธร เทวกุล และต่อมาในปี พ.ศ. 2550 ผู้ว่าการ ดร.ธาริษา วัฒนเกส ได้ปรับปรุงค่านิยมร่วมใหม่เป็นชุดภาษาอังกฤษที่เรียกว่า PI-WADH จวบจนปัจจุบัน

ตลอดช่วงเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ค่านิยมชุดแรกและชุดปัจจุบัน ธปท. มีการดำเนินการในด้านบริหารจัดการ การสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ อย่างมากมาย อาทิ

1. กำหนดให้ค่านิยมร่วมเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ ธปท. และของส่วนงาน มีการแต่งตั้งคณะผู้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (ผสว.) ประจำแต่ละส่วนงาน เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดแผนงาน การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ สนับสนุนค่านิยมร่วมดังกล่าว ภายในแต่ละส่วนงาน เป็นต้น

2. การกำหนดให้พนักงานระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไปทุกคนมีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน รับ-ส่งข้อมูล เพิ่มช่องทางในการสื่อสารกับพนักงาน และการสื่อสารระหว่างกันให้มากขึ้น

3. การจัดให้มีโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารภายใน โครงการปรับปรุงการทำงาน โครงการนวัตกรรมและการปรับปรุงการทำงานดีเด่น (Innovation and Continuous Improvement Award) โครงการพัฒนาความรู้และความสามารถพนักงาน

โครงการส่งเสริมการยอมรับและชมเชยพนักงาน โครงการผู้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (Culture Change Custodian Program) โครงการให้การยอมรับและยกย่องชมเชยพนักงาน (Recognition Program)

4. การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปลูกฝังพฤติกรรมค่านิยมร่วมกับพนักงาน เช่น ผู้บริหารพบพนักงาน การประชุมหัวหน้าส่วนงานเพื่อให้นโยบายต่าง ๆ การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้กับตัวแทนทุกส่วนงาน การจัดงานวันพนักงาน การจัดให้มีเพลงประจำธนาคาร การจัดพิธีมอบรางวัลส่งเสริมค่านิยมองค์กรดีเด่น ฯลฯ

5. การจัดทำสื่อเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้เกิดทัศนคติที่ดี และนำไปประพฤติปฏิบัติ หลายรูปแบบและผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อบุคคล สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศนูปกรณ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการใช้กิจกรรมอื่น ๆ

จากที่กล่าวมานั้น เห็นได้ว่า การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมค่านิยมร่วมของ ธปท. ถือเป็นภารกิจที่มีความต่อเนื่องและผ่านการปรับเปลี่ยนมาตลอดระยะเวลายาวนานกว่า 10 ปี และที่สำคัญคือ ธปท. ได้นำการบริหารจัดการการสื่อสารมาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนค่านิยมร่วมอย่างเป็นรูปธรรม จึงน่าที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับหนึ่ง ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความเป็นมา แนวทางการบริหารจัดการและการสื่อสารในเรื่องค่านิยมร่วม พร้อมทั้งศึกษาความคิดเห็นและทัศนคติของคณะผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานในระดับต่าง ๆ จากหลายส่วนงานถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานค่านิยมร่วม พร้อมข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิภาพงานค่านิยมร่วม เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความเป็นมา แนวทางการบริหารจัดการ การดำเนินงาน และการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของธนาคารแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็น ของผู้บริหารและพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทยที่มีต่อการบริหารจัดการและการสื่อสารในเรื่องค่านิยมร่วม ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของการศึกษา

มุ่งศึกษาความเป็นมาของการบริหารจัดการ การสื่อสารภายในองค์กร การดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ ของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมร่วม ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานโดยตรงของพนักงาน ตั้งแต่เริ่มมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2542 จวบจนปัจจุบัน (เดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2553)

วิธีการศึกษา

การศึกษาใช้วิธีวิเคราะห์ทั้งจากเอกสาร และประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อทราบสภาพปัญหา การแก้ไขและข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูล ข้อคิดเห็นจาก 2 แหล่งคือ

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง บทความ สื่อต่าง ๆ ที่มีการเผยแพร่ให้กับพนักงาน ได้แก่ เอกสารเผยแพร่ภายในธนาคารแห่งประเทศไทย ประกาศ นโยบายของธนาคาร สื่อด้าน Electronic (Website ภายใน และ E-mail) รวมทั้งหนังสือทางวิชาการ บทความ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับต่าง ๆ ในหลายส่วนงาน ที่ดำเนินงานตามแนวทางปรับเปลี่ยนค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กรภายในธนาคาร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบความเป็นมาของการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และวัฒนธรรมองค์กร ของธนาคารแห่งประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องค่านิยมร่วม
2. ทราบแนวทางการบริหารจัดการ การดำเนินงาน และการสื่อสาร ของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่มุ่งเสริมสร้างให้พนักงานได้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจและทัศนคติที่ดี มีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมร่วม
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการด้านค่านิยมร่วม ก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

4. นำข้อคิดเห็นที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานระดับต่าง ๆ ไปใช้ในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ การสื่อสาร ในการดำเนินงานค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กร ของธนาคารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

1. **ผู้บริหาร ธปท.** หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผน และการควบคุมการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1.1 ผู้ว่าการ / รองผู้ว่าการ
- 1.2 ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สาย....)
- 1.3 ผู้อำนวยการอาวุโส (ฝ่าย...)
- 1.4 ผู้อำนวยการ (ฝ่าย/สำนัก...)
- 1.5 ผู้บริหารส่วน
- 1.6 ผู้บริหารทีม

2. **พนักงาน ธปท.** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ภายใต้โครงสร้างการบังคับบัญชาของผู้บริหารแต่ละระดับ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ แบ่งเป็น

- 2.1 เจ้าหน้าที่ชำนาญงาน
- 2.2 เจ้าหน้าที่
- 2.3 พนักงานปฏิบัติการ
- 2.4 พนักงานบริการพิเศษ
- 2.5 พนักงานบริการ

3. **แนวทางการบริหารจัดการ** หมายถึง กระบวนการของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการประสานงานกัน มีการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

4. **การสื่อสารในองค์กร** หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

5. **วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ความคิด ความรู้ และความหมายที่คนมีร่วมกัน เป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่ถ่ายทอดทางสังคม จะช่วยโยงคนเข้าในกลุ่ม ในชุมชน ในองค์กร และสภาพวัฒนธรรมเป็นระบบหรือข่ายทางสังคม ซึ่งมักจะยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกของกลุ่มในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงค่านิยมร่วมภายในองค์กร

6. **คณะผู้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (ผสว.)** หมายถึง คณะทำงานที่จัดตั้งขึ้น โดย ธปท. มีการกำหนดนโยบายให้แต่ละส่วนงาน มีการแต่งตั้งผู้บริหารและพนักงานภายในส่วนงาน เป็นคณะผู้ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร มีหน้าที่กำหนดแผนส่งเสริมค่านิยมร่วม กำกับดูแล ดำเนินกิจกรรม รายงานผล ภายในส่วนงาน และประสานงานกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ตลอดจนร่วมกัน กำหนดแนวทางส่งเสริมค่านิยมร่วมของ ธปท. โดยมีวาระ 1-2 ปี และให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็น โดยธนาคารมอบหมายให้หัวหน้าส่วนงานเป็นผู้กำหนด

7. **แนวทางการสื่อสาร** หมายถึง เนื้อหาการสื่อสาร ทิศทางการไหลของการสื่อสาร ช่องทางของการสื่อสาร และลักษณะของการสื่อสาร

8. **ค่านิยมร่วม** หมายถึง แนวความคิดความเชื่อในการประพฤติปฏิบัติที่คนในองค์กร เห็นพ้องร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ดีมีคุณค่าสำหรับองค์กร เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่บ่งชี้ลักษณะพฤติกรรมของพนักงานที่ธนาคารแห่งประเทศไทยต้องการสนับสนุนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ซึ่งได้กำหนดไว้เป็น 2 ช่วง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 ค่านิยมร่วมปี 2542-2550 (O-TEACH)

ค่านิยมร่วม	ความหมาย
Open Communication	การสื่อสารอย่างเปิดเผย
Teamwork	การทำงานเป็นทีม
Efficiency and Economy	การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและไม่สิ้นเปลือง
Accountability	ความรับผิดชอบต่อหน้าที่
Competence	ความรู้ ความสามารถ
Honesty, Fairness and Integrity	ความซื่อสัตย์ เป็นธรรม และมีจุดยืนอันมั่นคง
คำจำกัดความ (นิยาม) ค่านิยมร่วมของธนาคารแห่งประเทศไทยและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในแต่ละความหมาย ตามคู่มือพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ดังนี้	

การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication)

การสื่อสารอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจในการให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอก

1. เราให้ รับฟัง และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเพื่อนร่วมงานเพื่อประสิทธิภาพ และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.1 เรายินดีให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานทั้งในและนอกส่วนงานอย่างเต็มใจ โดยไม่อ้างคำว่า “ความลับ” หรืออ้างเหตุผลอื่น ๆ เพื่อบ่ายเบี่ยง

1.2 เราอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจทุกครั้ง แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.3 เราแลกเปลี่ยนให้ข้อมูลด้วยการพูดคุย หรือใช้อีเมล (BOT-mail) มากกว่าให้ทำบันทึกหรือเอกสาร หรือตั้งเงื่อนไขอื่น ๆ เพียงเพื่อใช้เป็นหลักฐานป้องกันตนเอง

1.4 เรายอมรับฟังและเห็นคุณค่าของความคิดที่แตกต่าง เราจึงให้โอกาสแก่ทุกคนที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน

1.5 เราให้เกียรติกันด้วยการพูดกันด้วยเหตุผลแทนการโต้เถียง

2. เรายินดีให้บริการข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และทันเหตุการณ์ต่อบุคคลภายนอกอย่างเต็มที่

2.1 เราไม่พูดคำว่า “ไม่ได้” หรือ “ไม่รู้” ก่อนที่เราจะได้พยายามให้บริการอย่างเต็มที่แล้ว

2.2 เราน้อมรับฟังข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น และนำความคิดที่เป็นประโยชน์มาปรับใช้

2.3 เรารับโทรศัพท์ด้วยรอยยิ้มและช่วยเหลือผู้ที่ติดต่อมาให้มากที่สุดเท่าที่ทำได้

2.4 เราพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรภายนอก รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้อง

การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การผสมผสานความแตกต่างของบุคคลทั้งแนวความคิดทักษะและความรู้ความสามารถ ช่วยเหลือและเป็นที่กำลังใจให้แก่กันและกัน เพื่อฝ่าฟันอุปสรรคสู่ความสำเร็จร่วมกัน

1. เราให้ความไว้วางใจ เชื่อใจ เคารพ และให้เกียรติเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง

1.1 เราติดต่อประสานงานกับทุกคนในทีมด้วยความสัมพันธ์ที่ดี เคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

1.2 เราเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของทุกคนที่ทำงานอยู่ในทีม

1.3 เรามีมารยาท มีน้ำใจ และมีเจตนาที่ดีต่อกันและกัน

1.4 เราเปิดใจ ยอมรับ และชื่นชมเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ
 1.5 เราไม่ยึดเอาผลงานของทีมมาเป็นผลงานของตนเองแต่ผู้เดียว
 1.6 ในการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนงาน เราคำนึงถึงความสำเร็จของธนาคาร
 เป็นที่ตั้ง

2. เราเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
 2.1 เราทำงานโดยการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงาน
 2.2 เรารับฟังเหตุผลและความคิดของทุกคน แม้คุณวุฒิ วิทยุฒิ และตำแหน่งหน้าที่
 แตกต่างกัน
 2.3 เราไม่ด่วนสรุป หรือตัดสินความคิดของบุคคลอื่น จนกว่าจะได้รับทราบ
 ข้อเท็จจริงทั้งหมด

2.4 เราอดทนต่อการขัดคอและให้อภัยต่อข้อผิดพลาดหรือการประพฤติปฏิบัติที่ไม่
 เหมาะสมของเพื่อนร่วมงาน

2.5 เราพร้อมที่จะปรับความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่น
 3. เมื่อเกิดข้อขัดแย้งหรือวิกฤตในทีม เราจะช่วยกันแก้ปัญหาและไม่ทอดทิ้งกัน
 3.1 เรายอมรับว่าความขัดแย้งก่อให้เกิดความคิดเห็นหรือทางเลือกที่หลากหลายอัน
 เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

3.2 เราแก้ปัญหาด้วยวิธีเจรจากันอย่างเปิดเผย จริงใจ และแสวงหาทางออกที่
 ดีที่สุด

3.3 เราตระหนักเสมอว่าความสำเร็จของทีมงาน คือ ความสำเร็จของเรา
 3.4 เรายินดีให้เพื่อนร่วมงานมีโอกาสรับปรุงงานเมื่อมีข้อผิดพลาดมากกว่า
 ดีเสียลงโทษ

3.5 เรายอมรับที่จะปฏิบัติตามผลการตัดสินใจแม้จะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง

4. เราสร้างบรรยากาศและสภาพการทำงานให้มีความสุขร่วมกัน

4.1 เราช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้มิใช่หน้าที่โดยตรง
 4.2 เราใส่ใจในสารทุกข์สุกดิบของเพื่อนร่วมงาน
 4.3 เราสนุกกับการทำงานเป็นทีมด้วยการมองโลกในแง่ดีและมีอารมณ์ขัน
 4.4 เราให้ความสำคัญกับการหาเวลาว่างและเข้าร่วมกิจกรรมสังสรรค์ของทีม

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและไม่สิ้นเปลือง (Efficiency and Economy)

การทำงานโดยเน้นการพัฒนาตนเองและวิธีการทำงานให้ดีที่สุดอยู่เสมอ ด้วยการวางแผน แสวงหาแนวทางป้องกัน รวมทั้งประเมินทางเลือกและตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และใช้เวลาอย่างคุ้มค่าที่สุด

1. เราทำงานโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน

1.1 เราเน้นการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลัก วิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมของธนาคาร

1.2 เรามีเป้าหมายในการทำงาน และพยายามทำให้ได้ตามที่กำหนดไว้

1.3 เรากำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย วัดได้ และเป็นไปได้

2. เราปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ

2.1 เราวางแผน จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของงาน และพยายามทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2.2 เราค้นหาวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอยู่เสมอ

2.3 เรายินดีรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ หรือข้อเสนอแนะจากผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการทำงาน

2.4 เราหมั่นตรวจสอบและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเราให้ทัดเทียมกับองค์กรชั้นนำอยู่เสมอ

3. เราใช้ทรัพยากรของธนาคารอย่างรู้ค่า

3.1 เราตรงต่อเวลา และตรงต่อนัดหมาย

3.2 เราทุ่มเทความสามารถและใช้ศักยภาพของเราอย่างเต็มที่เพื่อทำงานให้สำเร็จ

3.3 เราปฏิบัติงานให้ดีที่สุด ด้วยเวลาที่น้อยที่สุด

3.4 เราใช้เครื่องมืออุปกรณ์และงบประมาณของธนาคารอย่างประหยัดและคุ้มค่า

3.5 เราช่วยกันสอดส่องดูแลรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ของธนาคาร

ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (Accountability)

การรับรู้ เข้าใจ และสำนึกในบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ และบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกล้าตัดสินใจ และยอมรับผลของการตัดสินใจนั้น โดยไม่ผลักภาระให้กับผู้อื่น

1. เราสำนึกในบทบาทหน้าที่ของเรา

1.1 เราตระหนักว่าเรามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน ธปท.

1.2 เราไม่เกี่ยงกันทำงาน แต่ช่วยกันจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติหน้าที่
ภารกิจของ ทรพท.

1.3 เราพร้อมให้ผู้อื่นตรวจสอบการทำงานด้วยความเต็มใจ

2. เราสำนึกในบทบาทหน้าที่ของเรา

2.1 เรามุ่งมั่นตั้งใจและรับผิดชอบต่องานของเรา

2.2 เราไม่ทิ้งงานหรือภาระหน้าที่ของตนเอง แม้บางครั้งเรารู้สึกว่าน่าเบื่อ

2.3 เมื่อทำผิดแล้ว เรายอมรับผิด แล้วนำมาเป็นบทเรียน

2.4 เราพร้อมรับและเป็นกำลังสำคัญส่วนหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงเพื่อความ สำเร็จ
ของงาน

3. เรากล้าตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่บ่าเบียดหรือโยนภาระให้ผู้อื่น

3.1 เราพิจารณาผลดีและผลเสียอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจทุกครั้ง

3.2 เรากล้าตัดสินใจมากกว่าที่จะส่งเรื่องให้ผู้อื่นเพื่อบ่าเบียดความรับผิดชอบ

3.3 เรากล้าที่จะรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจของตนเอง

3.4 เรารักษาน้ำที่และความรับผิดชอบของเราก่อนจะมอบหมายให้คนอื่นต่อไป

ความรู้ความสามารถ (Competence)

การประเมินความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงานที่
รับผิดชอบ ขณะเดียวกันยังต้องแสวงหาและพัฒนาความเป็นเลิศอยู่เสมอ

1. เราประเมินและพร้อมรับการประเมินความรู้ความสามารถของเราเสมอ เพื่อให้
แน่ใจว่า สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.1 เราประเมินจุดเด่นจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ เพื่อปรับปรุงความรู้ความ
สามารถ และทักษะในการทำงานให้เพียงพอ

1.2 เราพร้อมรับการประเมินผลงานอย่างใจกว้าง และนำมาปรับปรุงตนเอง

1.3 เราพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของเราให้เหมาะสมกับคุณสมบัติ ที่
จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ

2. เราพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.1 เราหมั่นศึกษาหาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ทุกครั้งที่มีโอกาส

2.2 เรายำนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมและสัมมนา มาปรับใช้
ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.3 เราพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น

2.4 เราติดตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กรภายนอก เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของเรา

3. เราพร้อมส่งเสริมพัฒนาและสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา ให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

3.1 เราให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้ทำงานในหน้าที่ใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่ม ทักษะที่หลากหลาย

3.2 เราให้ความสำคัญและความสนใจในการประเมินศักยภาพ และผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

3.3 เรานำเอาจุดเด่นและทักษะของพนักงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.4 เราสอนงานและถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ความซื่อสัตย์ เป็นธรรม และมีจุดยืนอันมั่นคง (Honesty, Fairness and Integrity)

การทำงานด้วยสำนึกในคุณธรรมและจริยธรรมภายใต้หลักการอันถูกต้อง อย่างโปร่งใสตรงไปตรงมา และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย แม้จะลำบากในการปฏิบัติเพียงใดก็ตาม

1. เรายืนหยัดทำงานด้วยอุดมการณ์ และหลักการที่ถูกต้อง

1.1 เรารักษาคำมั่นสัญญาแม้ว่าลำบากที่จะปฏิบัติหรือสามารถหลีกเลี่ยงได้

1.2 เราพูดความจริงเสมอ แม้ความจริงนั้นจะทำให้เราเสียประโยชน์

1.3 เรากล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้อื่น หรือแม้แต่กับผู้บังคับบัญชา หากความคิดเห็นนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

1.4 เรายึดมั่นในอุดมการณ์ โดยไม่ย่อเกรงต่อสิ่งที่จะทำให้เราขาดความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ หรืองานของธนาคาร

1.5 เราทำผิดถูกระเบียบหรือผิดกฎเกณฑ์

1.6 เราไม่ตกข้อมูลข่าวสารไม่ว่ากรณีใด

2. เราซื่อสัตย์สุจริตต่อธนาคารและผู้อื่น

2.1 เราไม่รับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใดจากผู้ซึ่งทำธุรกิจกับธนาคาร

2.2 เราไม่นำทรัพย์สินสมบัติและเวลาของธนาคารมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว

2.3 เราไม่ทำธุรกิจส่วนตัวหรือกิจกรรมส่วนตัวในระหว่างเวลาทำงาน

2.4 เราไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวทั้งทางตรง และทางอ้อม

2.5 เราจะไม่เปิดเผยข้อมูลความลับของธนาคารเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

3. เราให้ความยุติธรรมและเป็นธรรมแก่ทุกคนเท่าที่จะทำได้

3.1 เราปฏิบัติต่อบุคคลต่าง ๆ อย่างรู้กาลเทศะ และให้ความเท่าเทียมกัน แม้อาจมีตำแหน่งหน้าที่หรือสายงานแตกต่างกันก็ตาม

3.2 เราไม่ลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวก

ช่วงที่ 2 ค่านิยมร่วมปี 2550-2554 (PI-WADH)

ค่านิยมร่วม	ความหมาย
Proactive to Change with	กระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลง และแสวงหา
Passion to Learn	ความรู้ใหม่
Integrity	ซื่อตรงต่อหน้าที่และยืนหยัดในความถูกต้อง
Willing to Share	เต็มใจรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิด และ พร้อมรับผิดชอบร่วมกัน
Ability to Communicate	สื่อความสัมฤทธิ์ผล
Dedication	อุทิศตนเพื่องาน
Humility	ไม่วางตัวเหนือผู้อื่น

คำจำกัดความ (นิยาม) ค่านิยมร่วมของธนาคารแห่งประเทศไทยและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในแต่ละความหมาย ตามคู่มือพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ดังนี้

กระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลงและแสวงหาความรู้ใหม่ (Proactive to Change with Passion to Learn)

พนักงาน ธปท. มีความพร้อมอยู่เสมอที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยสามารถปรับตัวให้ก้าวทันวิทยาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

1. คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไว้ล่วงหน้า และเตรียมแผนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

2. ไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีต พยายามเปลี่ยนกรอบความคิดและกระตือรือร้น ในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

4. เปิดใจยอมรับและให้ความร่วมมือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่วนรวม

5. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากตนอย่างจริงจัง และพร้อมที่จะปฏิบัติ หากเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและถูกต้องตามมาตรฐานสากล
6. พยายามปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งประโยชน์ต่อองค์กร
7. นำความรู้ วิทยาการ ข่าวสาร และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
8. กล้าที่จะทำงานใหม่ ๆ ที่ได้รับมอบหมาย แม้จะไม่เคยทำงานนั้น ๆ มาก่อน
9. สามารถปรับตัวและเรียนรู้งานได้อย่างดี เมื่อมีการหมุนเวียนงาน หรือได้รับมอบหมายงานอื่น นอกเหนือจากงานประจำ
10. ขวนขวายหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
11. กล้าคิดนอกกรอบ แต่ยังคงหลักการที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นหลัก
12. พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองกับเพื่อนร่วมงานและ/หรือบุคคลอื่นอยู่เสมอ

ซื่อตรงต่อหน้าที่ และยืนหยัดในความถูกต้อง (Integrity)

พนักงาน ธปท. ยึดถือความซื่อตรงคงมั่น โดยซื่อตรงต่อหน้าที่ ยืนหยัดในความถูกต้อง และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน ภายใต้หลักการอันถูกต้อง มีความโปร่งใส และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย แม้จะยากลำบากในการปฏิบัติเพียงใดก็ตาม

1. ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ รับผิดชอบต่องานของ ธปท. และยึดมั่นในระบบคุณธรรม
2. ปฏิบัติและรับผิดชอบต่องานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยมุ่งความสำเร็จของงาน
3. ปฏิบัติงานเต็มเวลา ไม่เบียดเบียนเวลางานของ ธปท. ไปเพื่อประโยชน์หรือทำเรื่องส่วนตัว
4. บันทึกเวลามาปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง
5. เข้าร่วมประชุมตรงเวลาและแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อการประชุม ไม่หลีกเลี่ยงการประชุม
6. หากเป็นข้อมูลไม่พึงเปิดเผย ต้องรักษาความลับโดยเคร่งครัด
7. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง และไม่นำทรัพย์สินของ ธปท. ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว
8. หัวหน้าต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง

9. ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางทุจริตเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพวกพ้อง
 10. กล้าแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้อง แม้จะไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา และกล้าที่จะขอให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งหากเห็นว่าไม่เป็นไปตามข้อบังคับระเบียบคำสั่งของธนาคาร
 11. เมื่อทำงานผิดพลาด กล้ายอมรับผิดโดยไม่ปิดบังและพยายามแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด
 12. มุ่งรักษา ปกป้อง และเห็นประโยชน์ขององค์กรมากกว่ามุ่งที่จะเรียกร้องเอาประโยชน์จากองค์กร
 13. ยึดมั่นและปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาล
 14. ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการ ถูกต้อง โปร่งใส เป็นมาตรฐานสากล ไม่เอนเอียงไปตามความเห็นของคนบางกลุ่ม
 15. ยืนหยัดในความเห็นและข้อเสนอแนะที่ถูกต้อง
 16. มอบหมายงานและสอนงานด้วยความยุติธรรม
 17. หัวหน้างานพิจารณาความดีความชอบของลูกน้องด้วยใจเป็นธรรม
 18. หัวหน้า/ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องให้คำมั่นสัญญาเฉพาะเรื่องที่ทำได้ และรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้
 19. ไม่ประพฤติตนในทางที่อาจนำไปสู่การบั่นทอนความน่าเชื่อถือของ ธปท. หรือก่อให้เกิดความเสื่อมเสียชื่อเสียงและเกียรติยศศักดิ์ศรีของตนและ ธปท.
 20. ดำรงชีวิตด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียงไม่ฟุ้งเฟ้อและสุรุ่ยสุร่ายจนเกินปกติวิสัยทั่วไป ไม่ก่อหนี้สินส่วนตัวจนเกินความสามารถในการชำระหนี้คืนในระยะต่อไป
 21. ประพฤติตนยึดมั่นในศีลธรรมอันดีงาม ไม่พุดเท็จ ไม่ประพฤติชั่ว
- รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เต็มใจถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน และพร้อมรับผิดชอบร่วมกัน (Willing to Share)**
- พนักงาน ธปท. สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยสัมพันธภาพที่ดี มีความเต็มใจในการให้หรือถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ที่ตนมีพร้อมเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และพัฒนางาน
1. มีธรรมาศยดี ยึดมั่นแจ่มใส ใช้กิริยาจาที่สุภาพเหมาะสม
 2. มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร เสมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน
 3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อกับเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น
 4. มีความจริงใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้จักขอโทษและให้อภัยต่อกัน
 5. มีจิตสำนึกการให้บริการที่ดี (Service Mind) และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น

6. มีส่วนร่วมในกิจกรรมของฝ่ายงาน และ ธปท.
7. เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่พูดตัดบท หรือด่วนสรุป
8. ส่งเสริมกระตุ้นให้เกิดความสมัครสมานสามัคคี ความช่วยเหลือเกื้อกูล ความร่วมมือ และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
9. ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอกอย่างเต็มที่
10. สอนงานให้เพื่อนร่วมงานที่มาใหม่ทั้งระดับเดียวกัน สูงกว่าและต่ำกว่าด้วยความเต็มใจ
11. แบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานให้ผู้อื่นด้วยความเต็มใจ
12. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
13. เปิดใจกว้าง รับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความเห็นที่แตกต่างจากของตน
14. กล้าเสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
15. กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์
16. หัวหน้ต้องเปิดใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของลูกน้อง
17. ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองหรือทีมงาน และพยายามหาทางแก้ไขปรับปรุง

สื่อความสัมฤทธิ์ผล (Ability to Communicate)

พนักงาน ธปท. มีความสามารถในการสื่อสารข้อมูลความรู้ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น และสามารถสื่อความให้ผู้รับฟังมีความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

1. มีความรู้ในเรื่องที่จะสื่อสารเป็นอย่างดี อธิบายตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจน ถูกต้องครบถ้วน
2. มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค/วิธีการสื่อสาร และสามารถเลือกวิธีสื่อสารได้อย่างเหมาะสม
3. สื่อสารอย่างรวดเร็ว กระชับ ชัดเจน ตรงประเด็น ไม่คลุมเครือ ตรงเวลา และทันต่อสถานการณ์
4. สามารถวิเคราะห์กลุ่มผู้ฟัง และเลือกใช้เทคนิคหรือสื่อในการสื่อความได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังและสถานการณ์

5. ใช้ภาษาที่ง่ายต่อการเข้าใจ ใช้ศัพท์เทคนิคหรือศัพท์เฉพาะเท่าที่จำเป็น หลีกเลี่ยงการใช้ภาษาไทยคำ อังกฤษคำ

6. ประเมินความรู้สึก และการรับรู้ของผู้รับสาร รวมทั้งสถานการณ์ในขณะสื่อสาร และปรับวิธีการสื่อสารให้ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ง่าย ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์

7. ถาม-ตอบ ด้วยกิริยา วาจาสุภาพ ไม่พูดจาหยาบค้าย เสียดสีหรือถากถาง

8. รับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้รับสารและนำไปพัฒนาให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

9. ติดตามผลการสื่อสาร และนำไปพัฒนาให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

10. พัฒนาทักษะในการสื่อสารของตนให้สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

11. พัฒนาความรู้ความสามารถของตนสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน

12. พัฒนาความรู้ความสามารถของตน จนสามารถเป็นวิทยากรผู้บรรยาย ให้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

อุทิศตนเพื่องาน (Dedication)

พนักงาน ธปท. มีจิตสำนึกที่จะอุทิศตน เพื่อการทำงานในความรับผิดชอบอย่างเต็ม ความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งกล้าตัดสินใจ และพร้อมรับผิดชอบในผลที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน โดยไม่ผลักภาระให้กับผู้อื่น

1. หุ่เมเท และอุทิศเวลาให้กับงานของ ธปท. อย่างเต็มที่ และกระตือรือร้นในการ ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

2. ไม่เกียะงาน ยินดีทำงานแม้เป็นงานยาก หรือลำบาก หรืองานนอกเหนือจากที่ระบุ ไว้ในตำแหน่งงาน

3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไม่ย่อท้อ โดยไม่ต้องมีการควบคุม อย่างใกล้ชิด

4. พร้อมให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของฝ่ายงาน และ ธปท.

5. ไม่ใช้เวลางานและทรัพยากรของ ธปท. ในการทำงานส่วนตัว

6. ยึดมั่นในผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญโดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตัวเคลือบแฝง

7. มีความรู้และเข้าใจปุมอำนาจเป็นอย่างดี และกล้าตัดสินใจตามขอบเขตที่ได้รับ ตามปุมอำนาจ

8. แสดงการตัดสินใจที่ชัดเจนโดยคำนึงถึงความถูกต้อง และประโยชน์ส่วนรวม เป็นสำคัญ

9. กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม

10. ปฏิบัติงานตามเป้าหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างถูกต้อง
 11. รับผิดชอบในผลงานของตนเอง ไม่รับเฉพาะความชอบ และโยนความผิดให้ผู้อื่น
 12. รับผิดชอบร่วมกันในผลงานของส่วนรวม โดยไม่ผลักภาระให้คนใดคนหนึ่ง
 13. หัวหน้าควรร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ตนดูแล
- ไม่วางตัวเหนือผู้อื่น (Humility)**

พนักงาน ธรพท. ต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ทำตัวเหนือผู้อื่น สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ พร้อมทั้งจะยอมรับว่าไม่รู้ เรียนรู้และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปโดยราบรื่น

1. พูดจาด้วยน้ำเสียงและถ้อยคำสุภาพ ไม่คุยโม้โอ้อวด ไม่พูดส่อเสียด
2. สื่อสารด้วยกิริยาท่าทางและวาจาที่เหมาะสมกับบุคคลและกาลเทศะ
3. ไม่เย่อหยิ่ง ถือตัว หรือแสดงอำนาจ แม้จะมีตำแหน่งหน้าที่สูงกว่า
4. ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่ติดต่อด้วยอัธยาศัยอันดี
5. ควบคุมอารมณ์และการแสดงออกต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม
6. มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน
7. ให้เกียรติผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยเสมอ
8. มีจิตสำนึกให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอก
9. มีอารมณ์ขันที่ถูกต้องกาลเทศะ
10. รู้จักและพร้อมที่จะให้อภัยเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง และยินดีจะสานสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไป

11. เปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แม้จะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่าง
12. ฟังและเรียนรู้ข้อผิดพลาด เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
13. ทำใจให้เป็นกลาง ไม่มีอคติต่อบุคคลอื่น ยอมรับว่าทุกคนมีคุณค่าและมีความสามารถ แต่จะแตกต่างกันไปแต่ละบุคคล ข้อเสนอหรือความเห็นของผู้อื่น อาจนำมาซึ่งการปรับปรุงงานที่ดีขึ้นได้