



เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ

ภาคบริการ และการศึกษา

ประจำปี 2561



Thailand Quality Class Plus (TQC⁺)

&

Thailand Quality Class (TQC)



รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) เริ่มดำเนินการนับตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิต และการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติ และผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก จะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวาง ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Baldrige National Quality Award (BNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้

Thailand Quality Class
ประจำปี 2561

ธนาคารอาคารสงเคราะห์

“

“บ้าน” ถือเป็นหนึ่งในสี่ของปัจจัยพื้นฐานของคน พันธกิจที่ภาคภูมิใจของพนักงานธนาคารทุกคน คือ “ทำให้คนไทยมีบ้าน” ในช่วง 3 - 4 ปีที่ผ่านมา การแข่งขันในตลาดสินเชื่อที่อยู่อาศัยเพิ่มสูงขึ้น การปล่อยสินเชื่อให้กับผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง จำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีเพื่อควบคุมคุณภาพสินเชื่อและคุณภาพบริการให้ทัดเทียมธนาคารพาณิชย์ด้วยราคาที่ทุกคนเข้าถึงได้ ธนาคารจึงนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ให้อยู่ในการทำงานประจำวัน เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบและเห็นโอกาสในการพัฒนา ส่งผลให้ รอส. มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 รอส.ทำให้คนไทยมีบ้านกว่า 160,000 ครัวเรือน เราภาคภูมิใจที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นรางวัลที่ได้รับการรับรองว่า รอส.มีการบริหารงานอย่างมีคุณภาพในระดับสากล

27

”

คุณฉัตรชัย ศรีโหล

กรรมการผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์



ลักษณะองค์กร

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พ.ศ. 2496 ตามเจตนารมณ์ “เพื่อช่วยเหลือทางการเงินให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามควรแก่สภาพ” ตลอดระยะเวลา 65 ปี ที่ผ่านมา ธอส. มุ่งมั่นตอบสนองต่อเจตนารมณ์ของการก่อตั้งเพื่อสร้างความสุข และความมั่นคงในชีวิตด้วยการ “ทำให้คนไทยมีบ้าน” เป็นของตนเองมาแล้วกว่า 3 ล้านครอบครัว ไม่เพียงสานฝันให้คนไทยมีบ้าน ธอส.ยังคงดำเนินธุรกิจการเงินการธนาคารอย่างเข้มแข็งครบวงจร เป็นกลไกสำคัญของรัฐบาลในการลดความเหลื่อมล้ำและช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน โดยใช้ GHB Drive Engine เป็นกลไกขับเคลื่อน 3 ด้าน คือ 1) Social Solution 2) Business Solution และ 3) Management Solution ซึ่ง ธอส.ใช้เกณฑ์ TQA เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ธอส. มีพันธกิจ “ทำให้คนไทยมีบ้าน” วิสัยทัศน์ “ธนาคารที่ดีที่สุดสำหรับการมีบ้าน” และค่านิยม “GIVE” (G = Good Governance “ยึดมั่นธรรมาภิบาล”, I = Innovative Thoughts “สร้างสรรค์สิ่งใหม่”, V = Value Teamwork “ร่วมใจทำงาน”, E = Excellent Services “บริการเป็นเลิศ”) ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก คือ 1) ผลิตภัณฑ์สินเชื่อประกอบด้วย Social Product สำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง และ Business Product สำหรับผู้มีรายได้ปานกลางถึงสูง 2) ผลิตภัณฑ์เงินฝากประกอบด้วย ลูกค้ายุคคลและลูกค้าหน่วยงาน ผ่านกลไกการส่งมอบที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรธนาคารตัวแทนสาขา และ ช่องทาง Digital

ธอส.มีจำนวนบุคลากร 4,546 คน มีศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก (DC) แยกออกจากอาคาร



สำนักงานใหญ่ ที่มีความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล EN1047-2 และมีศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง (DRC) เพื่อรองรับกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน รวมถึง ธอส.มุ่งพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานโดยปรับปรุงผลการดำเนินงานในทุกๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ คือ

- 1) การวางรากฐานการปรับปรุงผลการดำเนินงานในมิติ Compliance, Risk Management และ Information Technology
- 2) การขยายผลองค์ความรู้เพื่อการต่อยอดและเติบโต (Growth) โดยใช้ 4Learn เพื่อสร้างให้เกิดการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ การสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ (CoP) การทำ Knowledge Transfer เพื่อถ่ายทอดความรู้จากผู้รู้ไปยังผู้ที่ต้องการความรู้
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับมาตรฐานการทำงาน (Efficiency) โดยใช้ 5ส และใช้ QC Story แก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น จากการที่ผู้บริหารระดับสูงนำเกณฑ์ TQA/SEPA มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรของ ธอส.ได้เป็นอย่างดี และส่งเสริมการเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อ วิธีการดำเนินงาน

จากการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจนนำไปสู่การกำหนด 3 ภารกิจหลัก ประจำปี 2561 คือ 1) Digital Services การให้บริการในรูปแบบดิจิทัล 2) Balance Sheet Efficiency มีผลประกอบการที่มีประสิทธิภาพ และ 3) HRD&HRM&CG การบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญ

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันและ โอกาสในการสร้างนวัตกรรมของ ธอส. คือ

- 1) เทคโนโลยีทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พฤติกรรมลูกค้าไม่ใช้เงินสดในการทำธุรกรรมทางการเงิน ส่งผลให้ธนาคารปรับตัวโดยจัดทำยุทธศาสตร์โครงการ Payment Gateway เพื่อพัฒนาช่องทางรับชำระเงินในรูปแบบ Digital ได้แก่ เครื่อง LRM, QR Non Cash Payment, Mobile Application และ Mobile Deposit
- 2) การเปลี่ยนแปลงสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี 2564 ทำให้ ธอส.เตรียมการรองรับเพื่อขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในอนาคต ทั้งผลิตภัณฑ์สินเชื่อและเงินฝากในรูปแบบและนวัตกรรมใหม่ๆ



การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงชี้นำและสร้างองค์กรให้ยั่งยืนผ่านระบบการนำองค์กร โดยกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมที่เหมาะสมกับทิศทางองค์กรพร้อมเป้าหมายองค์กรในขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ประจำปีถ่ายทอด MVV สู่การปฏิบัติผ่านการกำหนดยุทธศาสตร์และกระจายตัวชี้วัดลงถึงระดับบุคคล สื่อสาร MVV ทิศทางและเป้าหมายองค์กรไปยังบุคลากรทั่วประเทศ ผู้ส่งมอบและพันธมิตรสำคัญผ่านการประชุม สัมมนาต่างๆ ผู้นำระดับสูงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สอบถาม เสนอแนะ และสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญผ่านการประชุม Meeting with 'MD' เป็นประจำทุกไตรมาส กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังให้บรรลุผลสำเร็จผ่าน SMART Radar ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน และให้รางวัลกับพนักงานที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติ จนสามารถได้รับการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสจาก ปปช. เป็นอันดับที่ 1 ของประเทศ 2 ปี ติดต่อกัน ธอส.ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสีงแวดล้อม ตามมาตรฐาน ISO 14001 รวมถึงเน้นย้ำให้ Outsource ปฏิบัติตาม Code of Conduct ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสร้างความพร้อมสู่การมีบ้าน และส่งเสริมการปล่อยสินเชื่อให้ผู้มีรายได้น้อยและปานกลางมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง



กลยุทธ์

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ได้มีการนำปัจจัยที่เป็น Driving Force ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของธุรกิจธนาคารเข้ามาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ทำให้เกิดจุดเน้นของแผนยุทธศาสตร์ในด้าน Digital Service Banking ซึ่งได้นำไปบูรณาการเข้ากับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีการนำเครื่องมือ Opportunity and Risk Analysis มาใช้ประเมิน Intelligent Risk จากความสูญเสียกรณีธนาคารไม่ใช้ประโยชน์จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่ค้นพบ เพื่อนำไปตอบสนองโอกาสเชิงยุทธศาสตร์เรื่อง Digital Era และ New Core Competency ในการมุ่งสู่ Digital Service Banking มีการจัดทำแผนปฏิบัติการให้เป็นในรูปแบบ GHB Holistic Plan ซึ่งบูรณาการแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของธนาคารกับ

แผนสนับสนุนต่างๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานของแผนสนับสนุน เช่น แผนการตลาดบูรณาการ แผนบริหารความเสี่ยง แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นต้น สามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตาม Scenario Planning Process ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จทั้งในการบรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายตาม SMART Goals มีระบบงานที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การแข่งขัน การรับฟังเสียงของลูกค้าผู้ค้าและคู่ความร่วมมือ มาจัดทำข้อกำหนดของระบบงานและทบทวน/ออกแบบระบบงานใหม่เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมีกระบวนการทำงานที่สำคัญคือ Management Process, Core Process และ Support Process

ลูกค้า

ธอส. ทุ่มเทอย่างยิ่งในการช่วยเหลือทางการเงินให้ประชาชนที่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองตามสมควรแก่สภาพ โดยคณะกรรมการ VOC นำความต้องการของประชาชนผู้ต้องการมีบ้านทั้งจากงานวิจัยฐานข้อมูลผู้ต้องการมีบ้าน การสังเกตพฤติกรรมลูกค้า การเก็บข้อมูลจากสื่อออนไลน์ ประกอบกับการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ มาวิเคราะห์เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์สินเชื่อและเงินฝากให้ตรงตามความต้องการลูกค้าแต่ละกลุ่มและมีความแตกต่างจากตลาด เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ เช่น สำหรับกลุ่มลูกค้าผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง (Social) ได้จัดให้มีโครงการ “บ้านธอส. เพื่อสานรัก” และสำหรับกลุ่มลูกค้า Business Solution ได้นำความต้องการของลูกค้ามาจัดทำโครงการ “สินเชื่อ For Home และ Home For All” โดยฟรีค่าธรรมเนียม 4 รายการ รวมถึงขยายระยะเวลาผ่อนชำระเงินกู้เป็น 40 ปี ในด้านลูกค้าเงินฝาก มุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มผู้สูงอายุ จึงออกผลิตภัณฑ์ “เงินฝากประจำอาเสี่ยวและเจ้าแม่ผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์เจ้าสาว” เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้าน

อัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าในตลาด รวมถึงการนำ VOC มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและนวัตกรรมบริการ เช่น Application GHB All และเครื่องรับชำระหนี้เงินกู้ (LRM) เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการทำธุรกรรม กำหนดมาตรฐานการให้บริการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและมอบสิ่งที่ดีที่สุดด้วยการบริการด้วยหัวใจ มีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในทุกวงจรชีวิตผ่านกลยุทธ์การสื่อสารและ Social Media กลยุทธ์การขายและบริการ กลยุทธ์สร้างความพอใจและความภักดี เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเป็นธนาคารแรกที่จะนึกถึงเมื่อพูดถึงสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (Top of Mind Brand Awareness) รวมถึงเต็มใจแก้ไขปัญหาและช่วยเหลืออย่างสุดความสามารถ ในด้านการจัดการข้อร้องเรียนได้แบ่งเป็น 2 ช่องทางได้แก่ ช่องทางปกติ (Traditional Channels) และช่องทาง Digital & Social Media Channels เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสังคมและพฤติกรรมของลูกค้าที่ก้าวเข้าสู่ยุค Digital ซึ่งมีกลยุทธ์การจัดการข้อร้องเรียนที่แตกต่างกันตามประเภทของข้อร้องเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานและเหนือกว่า Banking Industry SLA อีกทั้งวิเคราะห์ข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางป้องกันการเกิดเหตุการณ์ซ้ำ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่ลูกค้าเพื่อลดช่องว่างที่เกิดจากความไม่เข้าใจ ด้วยจุดมุ่งหมายเดียวคือ “ทำให้คนไทยมีบ้าน”



การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรถึงระดับบุคคลตามลำดับชั้น มีการคัดเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและใช้ระบบ SMART Radar ในการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อใช้ประกอบการกำหนดค่าคาดการณ์ ตั้งค่าเป้าหมายระดับองค์กร และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม ใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด โดยนำเสียงลูกค้าปัจจุบันและอนาคต ผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมทั้งจากสื่อสังคมออนไลน์ และข้อร้องเรียน มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลตลาดและคู่แข่ง เพื่อให้ทราบความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าเพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ มีการติดตามผลการดำเนินงานทุกเดือน และหากพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุโดยนำไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงตามความรุนแรงของผลกระทบและความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อนำไปจัดทำ SIP (Strategic Improvement Plan) หรือทำนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ มีการวางระบบ Early Warning System เพื่อวิเคราะห์ระดับผลกระทบและความรุนแรงของความเสียหายเพื่อหาแนวทางแก้ไข/ป้องกัน/เตือนภัยให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน/ภายนอกได้อย่างรวดเร็ว มีการจัดการความรู้โดยใช้ 4 Learn และดำเนินการตาม KM Process โดยคณะกรรมการส่งเสริมการจัดการความรู้และพัฒนา นวัตกรรม มีการรวบรวมความรู้จาก COP, AAR, Show&Share และเผยแพร่ความรู้สู่พนักงานด้วยระบบ KMS, GHB SMART Radio, การจัดเวทีระดับกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังใช้ OJT, Coaching, CoP, Line Application มาช่วยให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพ

และความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ มีการนำเทคโนโลยีที่สำคัญมาใช้ เช่น Check Digit Algorithm , Smart Card, Barcode, File Transfer System และ QR Code เพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศมีความแม่นยำ (Accuracy) มีการนำมาตรฐานสากล เช่น ISO/IEC 27001 มาบริหารจัดการความปลอดภัยของข้อมูล รวมทั้งดำเนินการตาม ITIL, EN1047-2, DRC เพื่อให้ระบบมีความพร้อมใช้งาน



บุคลากร

บุคลากรเป็นกลไกสำคัญที่จะนำองค์กรก้าวสู่ “ธนาคารที่ดีที่สุดสำหรับการมีบ้าน” และจากสภาพแวดล้อมในธุรกิจธนาคารซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธนาคารได้สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม โดยกำหนดขีดความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงาน และ Disruptive Technology ซึ่งนำไปสู่การกำหนดสมรรถนะด้านดิจิทัล (Common Digital Skills) ไว้ใน Functional Competency มีการสรรหาบุคลากรเชิงรุก โดยใช้ประโยชน์จากช่องทาง Digital ต่าง ๆ เช่น Website และ Social Media เป็นต้น รวมทั้งได้นำ Competency Based Interview มาใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อคัดสรรให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพเข้าร่วมงานกับธนาคาร มีการดูแลสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับพนักงานที่ติดเทียมกับอุตสาหกรรม มีการบวกรวมการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยคณะกรรมการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรได้ทบทวนและวางแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และ



การเปลี่ยนแปลงไปสู่ Digital Service โดย มุ่งเน้นส่งเสริมค่านิยม “GIVE” ผ่าน 3 กลยุทธ์หลัก คือ

- 1) สร้างความตระหนักและการรับรู้
- 2) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามค่านิยมที่พึงประสงค์
- 3) กระตุ้นและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานตามค่านิยม GIVE พร้อมกำหนดเป้าหมาย ติดตามและประเมิน ประสิทธิภาพ มีการจัดทำ Gap Analysis เพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาพนักงานให้ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมสู่การเป็น Digital Service Banking โดยมุ่งพัฒนาทักษะด้าน Digital เช่น IT Security, IT Service และ Digital Marketing เป็นต้น และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ผ่าน E-learning, E-book, Line, Facebook

การปฏิบัติการ

การนำ Digitization มาใช้ในการออกแบบระบบงาน และการจัดการกระบวนการทำงาน นำไปสู่การพัฒนา ระบบ ERP&HR

ซึ่งเป็นมิติใหม่ของการนวัตกรรมกระบวนการทำงานภายในองค์กรในรูปแบบ Digital ที่เชื่อมต่อกับระบบงานหลักของธนาคาร (Core Banking System : CBS) เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ต่ออย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และป้องกันการทุจริต มีการติดตามการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญต่างๆ ตาม GHB Performance Review System และใช้ระบบ SMART Radar ในการติดตามแบบ Online Monitoring มีการนำเทคโนโลยีทางการเงินมาเป็นปัจจัยในการยกระดับกระบวนการทำงานต่างๆ เช่น เครื่องชำระหนี้เงินกู้ (LRM) ที่สามารถชำระเงินงวดได้ครั้งละหลายบัญชี ซึ่งมีความสะดวก รวดเร็ว และลดระยะเวลาการรอคอยของลูกค้าที่รอรับบริการผ่านหน้าเคาน์เตอร์การเงิน ในด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดระบบงาน และกระบวนการ เพื่อใช้ติดตามประเมินผลการต่อสัญญา Outsource เป็นประจำทุกปี มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกัน (Knowledge Sharing) และมอบรางวัล Outsource Award เพื่อยกย่องชมเชย ซึ่งนำไปสู่การยกระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร และความพึงพอใจของลูกค้า ในด้านการเตรียมความพร้อมเพื่อความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน มีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact analysis :BIA) เพื่อนำไปจัดทำแผน BCP พร้อมทดสอบแผนเป็นประจำทุกปี รวมทั้งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้กับคณะทำงานที่เข้าร่วมทำการทดสอบ โดยการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตามมาตรฐาน ISO 22301 เพื่อนำไปทบทวนปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจที่สำคัญของธนาคาร และระบบ IT มีความปลอดภัยและพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์

ด้วยพันธกิจ “ทำให้คนไทยมีบ้าน” ธอส. ยังคงรักษาความเป็นผู้นำสินเชื่อด้านที่อยู่อาศัยอันดับที่ 1 ติดต่อกันมากกว่า 10 ปี ด้วยสินทรัพย์รวมกว่า 1.1 ล้านล้านบาท และยังคงรักษาอัตราการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมีจำนวนสินเชื่อที่อยู่อาศัยปล่อยใหม่ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนช่องทางการทำธุรกรรมเพิ่มขึ้น ซึ่งรวมถึงช่องทางให้บริการที่เป็น Digital ในด้านความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งด้านสินเชื่อและเงินฝาก มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นและดีกว่าเป้าหมาย ในด้านความผูกพันกับลูกค้า (Net Promoter Score) มีแนวโน้มที่ดีและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสาร การสร้างความผูกพันและการส่งเสริมให้พนักงานจริงจังในการปฏิบัติงาน ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีระดับดีกว่าเป้าหมายและมีแนวโน้มสูงขึ้น ด้านบรรยากาศในการทำงานทั้งด้านสุขภาพ สวัสดิภาพ ความปลอดภัย และระบบสิทธิประโยชน์ อยู่ในระดับที่ดีกว่าค่าเป้าหมาย ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรา

กำลังของบุคลากร ส่วนใหญ่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย และมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับในด้านการกำกับดูแลองค์กร ธอส. ได้รับการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสจาก ปปช. เป็นอันดับที่ 1 ของประเทศ 2 ปี ติดต่อกัน (ปี 2560–2561) นอกจากนี้ ยังไม่พบการทุจริตและการถูกดำเนินคดีจาก พรบ.พอกเงิน/พรบ.การประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิต พ.ศ.2545 รวมถึงไม่พบเหตุการณ์ละเมิดจริยธรรมต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในด้านความน่าเชื่อถือด้านความปลอดภัยของข้อมูล ไม่พบวาระบบถูกบุกรุกจากภายนอก และไม่พบเหตุการณ์ข้อมูลลูกค้ารั่วไหล ที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งตอกย้ำการเป็นธนาคารที่ดีที่สุดสำหรับการมีบ้าน

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่

63 ถนนพระราม 9 เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

