DAD
ASSET DEVELOPMENT

คู่มือค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ตุลาคม 2567

คำนำ

เพื่อให้ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) มีระบบการบริหารจัดการทุนมนุษย์สมัยใหม่ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถให้บุคคลสามารถพัฒนา และบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนด “ค่านิยม” เพื่อเป็นแนวทางหรือรากฐานในการสร้างพฤติกรรมร่วมที่ดีของบุคลากรทุกคนในองค์กร ผ่านกระบวนการเสริมสร้างการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและยึดถือปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในที่สุด

การปลูกฝังค่านิยมองค์กรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม เป็นเรื่องที่สำคัญมากในการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน ค่านิยมเป็นหลักการชี้นำพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่ต้องแสดงออกร่วมกัน เป็นแนวทางในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีทัศนคติ มีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน และคิดเป็นองค์รวม รวมถึงเป็นตัวสนับสนุนในการตัดสินใจปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติของบุคลากร เพื่อรักษาจุดแข็งในการดำเนินงานของ ธพส. ให้คงอยู่ และให้บุคลากรหลายช่วงวัย หลากหลายประสบการณ์ ได้มีจุดร่วมในการปฏิบัติงานให้ประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ด้วยหลักการข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่บุคลากรทุกระดับต้องให้ความสำคัญและประพฤติปฏิบัติตนตามค่านิยม CUPID ขององค์กร อันจะเป็นการช่วยยกระดับการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่เป้าหมาย รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้คิดเป็นระบบองค์รวม (Holistic Thinking) และมีทักษะที่หลากหลาย (Multi - Skill) ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาล และค่านิยมองค์กร (CUPID) เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่จะก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ตุลาคม 2567

สารบัญ

คำนำ **2**

วิสัยทัศน์ พันธกิจ **4**

คำนิยามค่านิยมองค์กร **5**

บทที่ 1 บทนำ **6**

1.1 แนวคิด ความหมายค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 6

1.2 กระบวนการจัดทำและส่งเสริมค่านิยม 9

1.3 การสร้างค่านิยมจนไปสู่วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ 10

บทที่ 2 นโยบายและแนวทางเสริมสร้างค่านิยม CUPID ของ ธพส. **12**

บทที่ 3 พฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตาม ค่านิยม CUPID ของ ธพส. **13**

บทที่ 4 พฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตามค่านิยม CUPID ของ ธพส. สำหรับผู้บริหาร **138**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

<u>วิสัยทัศน์</u>

"องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน"

<u>พันธกิจ</u>

เพื่อให้บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด เป็นองค์กรสมัยใหม่ในการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม อย่างมืออาชีพ ตามหลักธรรมาภิบาลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ข้างต้น จึงปรากฏพันธกิจ (Mission) 4 พันธกิจ ดังนี้

1. พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้หน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลาย และสร้างประโยชน์แก่รัฐ
4. พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่

คำนิยามค่านิยมองค์กร

ค่านิยม	คำนิยาม
C = “Customer Relation & Satisfaction” **ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**	ความกระตือรือร้น เต็มใจ พร้อมในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ใส่ใจในความต้องการและให้ความช่วยเหลือแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนโดยตรง เพื่อมุ่งสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน
U = “Unity” **ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว**	การให้ความสำคัญกับทีมงาน และการคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติตัวสนับสนุนนโยบาย กลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด
P = “Professionalism & Innovation” **ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม**	การรู้จักหน้าที่ของตนเอง มีการสั่งสมความชำนาญให้เป็นมืออาชีพในวิชาชีพของตน พยายามเรียนรู้และสร้างให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ตามสายวิชาชีพ พร้อมทั้งเข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะคิด สร้าง เปลี่ยนแปลงวิธีการ ผลิตภัณฑ์ บริการ เทคโนโลยีดิจิทัล และสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่หลากหลายในการปรับปรุงกระบวนงาน การลดค่าใช้จ่าย หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานหรือบริษัททั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
I = “Integrity” **ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น**	ความยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม ทั้งในชีวิตประจำวันและภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งแสดงออกให้เป็นที่ประจักษ์และเป็นแบบอย่างอันดีให้สอดคล้องตามประมวลจริยธรรมคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธพส.
D = Dedication & Development **ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง**	รักษาคำพูด รักษาสัญญา เป็นที่ไว้วางใจ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนงาน ตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขที่กำหนดได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามให้ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ผู้อื่น หน่วยงาน และองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นเลิศ และยั่งยืนในระยะยาว

<u>ที่มา</u>

- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ.2542 ได้ให้คำนิยามคำว่า "นวัตกรรม" ไว้ว่า สิ่งที่ทำขึ้นใหม่ หรือแปลกจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์เป็นต้น
- Peter F. Drucker ได้ให้คำนิยามคำว่า "นวัตกรรม" ไว้ว่า เป็นเครื่องมือเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการในการสร้างผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างและสร้างรายได้
- Rogers กล่าวไว้ว่า นวัตกรรม คือ ความคิด การปฏิบัติ หรือเป็นสิ่งใหม่
- สำนักนวัตกรรมแห่งชาติ ได้ให้คำนิยามคำว่า "นวัตกรรม" ไว้ว่า สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

บทที่ 1
บทนำ

1.1 แนวคิด ความหมายค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยม (Values) เป็นความคิดและพฤติกรรมของบุคคลในสังคมที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ยอมรับ มาปฏิบัติตามและหวงแหนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัยและความคิดเห็นของคนในสังคม ค่านิยมจึงเป็นมาตรฐานการเรียนรู้การประเมิน การเลือกและการตัดสินใจของบุคคลว่า ควรทำหรือไม่ควรทำ มีค่าหรือไม่มีค่า สำคัญหรือไม่สำคัญ นอกจากนี้ค่านิยมยังทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ มีผู้ให้ความหมายของค่านิยมไว้ต่าง ๆ อาทิเช่น

- ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง (ราชบัณฑิตยสถาน)
- ค่านิยม หมายถึง แนวความประพฤติหรือสภาพของการกระทำใด ๆ ที่บุคคล หรือสังคมนิยมชมชอบ และเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือสังคม (พระมหาอดิศร ถิรสีโล, 2540 อ้างถึงใน ค่านิยมในการทำงาน, ม.ป.ป.)
- ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อของบุคคลส่วนใหญ่ซึ่งเชื่อว่าสิ่งหนึ่งมีค่ามีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ปรารถนา การประพฤติปฏิบัติที่คนส่วนใหญ่ในสังคมยอมรับนั้นย่อมมีค่านิยมของสังคมแฝงอยู่ภายใน หรือการประพฤติปฏิบัติที่บุคคลใดมีความพึงพอใจย่อมมีค่านิยมของบุคคลนั้นแฝงอยู่ภายในด้วย (ฤกษ์ชัย คุณูปการ, 2539 อ้างถึงใน ค่านิยมในการทำงาน, ม.ป.ป.)

ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปว่า ค่านิยม คือ **เจตคติความคิด ความชอบ ความเชื่อพฤติกรรม และสิ่งอื่น ที่คนในสังคมเห็นว่ามีคุณค่า มีความสำคัญ จึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือสังคม** โดยค่านิยมของสังคมก็คือค่านิยมร่วมของกลุ่มบุคคลในสังคมนั้น ๆ ซึ่งแฝงอยู่ภายในความคิด อารมณ์ความรู้สึก และเจตคติของแต่ละบุคคล ค่านิยมหลัก (Core Value) เป็นหลักการและพฤติกรรมชี้นำที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์กร และบุคลากรปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักขององค์กรจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ตลอดจน เป็นแนวทางชี้นำและสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม (สำนักงาน ก.พ. ,๒๕๕๗; ธนาคารอาคารสงเคราะห์, ๒๕๕๗)

นอกจากนี้ค่านิยมหลัก ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน และแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิดเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

วัฒนธรรม หมายถึง พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ ผลิต สร้างขึ้นด้วยกัน เรียนรู้จากกันและกันและร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525)

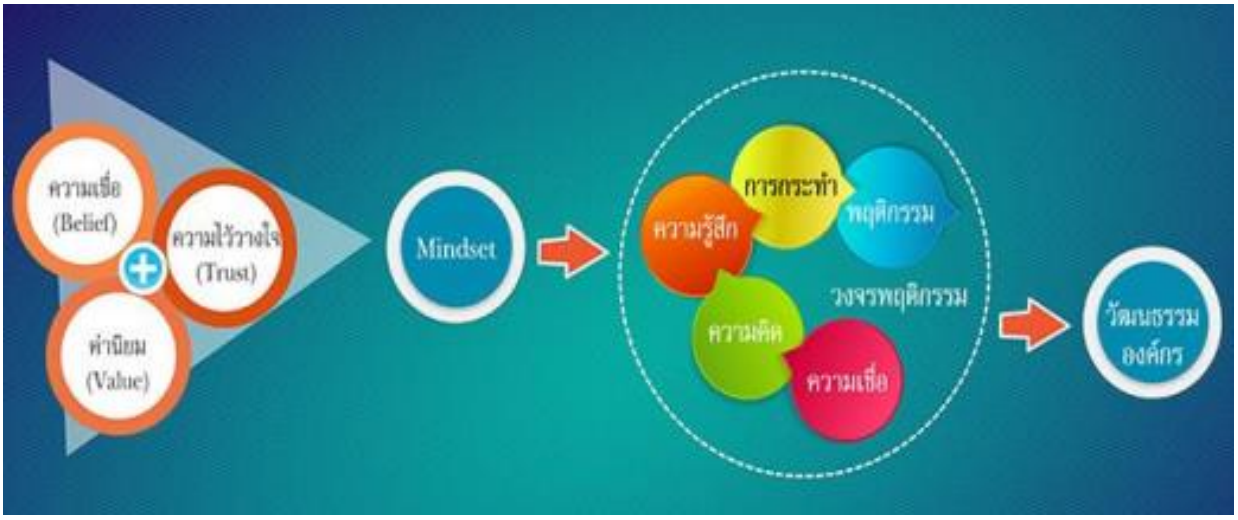
วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผนการประพฤติปฏิบัติ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์และพิธีกรรมต่าง ๆ ที่สมาชิก ภายในองค์การกระทำหรือจัดให้มีขึ้น ซึ่งมีรากฐานมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ ที่

สมาชิก มีร่วมกันอันเนื่องมาจากการได้เห็น ได้เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การและผลที่ตามมาร่วมกัน การเรียนรู้ถึง สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การนี้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจว่าบุคคลควรจะแสดงพฤติกรรมตอบโต้ต่อสภาพแวดล้อมในแต่ละสถานการณ์ที่เผชิญอย่างไร หรืออาจสรุปสั้น ๆ ได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ **พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กรโดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ**

เมื่อองค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ เพื่อแสดงเป้าหมายในอนาคตว่าเราจะไป ยังจุดไหน และเราต้องทำอะไร ปัจจัยหนึ่งควรกำหนดไปพร้อมกัน โดยมีความสำคัญไม่แพ้กันคือ “ค่านิยม (values)” ความสำคัญของค่านิยมอยู่ที่ ค่านิยมเป็นตัวผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ค่านิยมฝังอยู่กับบุคลากรขององค์การ หากปราศจากค่านิยมที่เหมาะสมแล้ว การขับเคลื่อนองค์การจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก และ อาจไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้องค์กรใดที่กำหนดค่านิยมไว้ดีและชัดเจน และตระหนักรู้ในการทำงานตลอดเวลาแสดงออกด้วยพฤติกรรมนั้นซ้ำ ๆ ท้ายสุดแล้วกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลสู่การดำเนินการที่เป็นเลิศ จึงกล่าวได้ว่า ค่านิยมในองค์การเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์การ และเป็นปัจจัยในการกำหนดพฤติกรรมทางจริยธรรม

ทั้งนี้ ในหลักการทางวิชาการด้านการพัฒนาองค์การ จะถือว่า วัฒนธรรมองค์กร” (Organization culture) เป็นส่วนที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดรูปแบบ แนวทาง และความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร ไม่ว่า องค์กรนั้น ๆ จะได้มีการออกแบบโครงสร้าง กระบวนการ และมีบุคลากรและเทคโนโลยีชั้นนำอย่างไร แต่หาก ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการทำงาน โอกาสแห่งความสำเร็จขององค์กรแห่งนั้นก็จะอยู่ในระดับต่ำ ทั้งในแง่ของ “ผลประกอบการ” และ “คุณภาพชีวิตในการทำงาน” ของบุคลากรในองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (Good Organizational Culture) เป็นเรื่องสำคัญของทุกองค์กรในปัจจุบัน เพราะวัฒนธรรมจะบอกเอกลักษณ์ขององค์กรนั้น ๆ วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติแล้วแสดงออกถึงพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติ แล้วเกิดผลกระทบต่อการทำงาน การสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ในเรื่องต่าง ๆ วงจรพฤติกรรม กล่าวไว้ว่า “ความเชื่อ ความคิด ความรู้สึก การกระทำ พฤติกรรม” ดังนั้น Mindset = Belief + Trust + Value เกิดขึ้นภายในจิตใต้สำนึก (Unconscious) แล้วแสดง ออกมาที่พฤติกรรม คำพูด การแสดงออกต่างๆ ดังรูป



การสร้าง Mindset ที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญและเป็นพื้นฐานที่เข้มแข็ง ในการพัฒนาจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต จึงต้องทำให้บุคลากร มีความเชื่อในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตัวเอง ไม่ใช่การบังคับ ทำให้เชื่อ และสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยบุคลากรจะต้องเต็มใจปฏิบัติด้วยตัวเอง โดยค่อย ๆ ให้ปรับตัวและยอมรับค่านิยม ที่อาจไม่ใช่ค่านิยมเดิมก่อนเข้ามาในองค์กร

ทั้งนี้ องค์กรสามารถกำหนดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา แล้วจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรเกิดการตระหนักรู้ในเรื่องนี้ด้วยตัวเองตลอดเวลา โดยการเชื่อมโยงไปที่ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคลากรแต่ละคนแล้วค่อย ๆ ให้เกิดปรับเปลี่ยนทีละเล็กละน้อย จนกลายเป็นธรรมชาติ สุดท้ายก็จะเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ทั้งนี้ อาจดำเนินการผ่านกิจการการรับรู้ (KNOWING) การสร้างความเข้าใจ (Understanding) และการมีส่วนร่วม (PARTICIPATING) เช่น กิจกรรมการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในสื่อต่าง ๆ การเพิ่มช่องทางสื่อสารหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานพูดถึงค่านิยมและแนวทางการปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น การจัดทำและสื่อสารคู่มือเพื่อสร้างความเข้าใจ สร้างทัศนคติ ความเชื่อ ก่อให้เกิดพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร หลักคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ รวมถึงกิจกรรม/การประกวดต่าง ๆ /สามารถเล่าเรื่องราว ฯลฯ เป็นต้น

ค่านิยมหลักขององค์กร หรือ Core Value หมายถึง ค่านิยมที่ใช้ในการชี้นำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นสิ่งสนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ค่านิยมจะมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะภารกิจขององค์กร เพื่อเป็นหลักยึดและแนวทางการก้าวเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อเชิดชูค่านิยม CUPID ของ ธพส. จึงมีความจำเป็นที่จะจัดต้องจัดทำคู่มือค่านิยม เพื่อประโยชน์ดังต่อไปนี้

ประโยชน์ต่อบุคลากร

1. บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีแบบแผนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (DO) และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ (DON'T) ที่ชัดเจนทำให้ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควรทำ
2. บุคลากรเห็นทิศทางเข้าใจแนวทางในการทำงานขององค์กรที่ชัดเจนและปฏิบัติตนตามพฤติกรรมร่วมที่องค์กรกำหนด ทำให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์และมุ่งสู่ความก้าวหน้า

ประโยชน์ต่อองค์กรและหน่วยงาน

1. ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพตามสมรรถนะของบุคลากร
2. เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สอดประสานกัน
3. เกิดแบบแผนและมาตรฐานชัดเจนในการผลักดันให้บุคลากรประพฤติตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจและยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 กระบวนการจัดทำและส่งเสริมค่านิยม

มีกระบวนการในการจัดทำและส่งเสริมค่านิยมดังนี้

กำหนดค่านิยม	1. กำหนด "ค่านิยม" และ "วัฒนธรรม" จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ ธพส.
สื่อสารค่านิยมให้กลายเป็นพฤติกรรม	2. กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรที่องค์กรมุ่งหวัง 3. เผยแพร่คู่มือการเสริมสร้างค่านิยม ธพส. 4. รณรงค์ ติดตาม และประเมินผลการรับรู้
เสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยม	5. ปลูกฝังพฤติกรรมตามค่านิยม 6. จัดงานและกิจกรรมเพื่อ “ตอกย้ำ” พฤติกรรมตามค่านิยม CUPID 7. ยกย่องบุคลากรที่มีพฤติกรรมดีเด่น และมีแนวทางชื่นชมในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดงาน CUPID DAY มอบรางวัล Mr. & Ms. CUPID ฯลฯ
สร้างความต่อเนื่อง	8. สรุปบทเรียน และพัฒนาการเรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิดและพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นตามค่านิยม 9. สร้างความต่อเนื่องของพนักงาน

1.3 การสร้างค่านิยมจนไปสู่วัฒนธรรมที่พึงประสงค์

แนวทางของการส่งเสริมค่านิยมจนไปสู่วัฒนาธรรมที่พึงประสงค์นั้น ควรมีกระบวนการส่งเสริมพฤติกรรมดังนี้

<u>การแสดงออกในระดับบุคคล</u>

<u>การแสดงออกในระดับหน่วยงาน</u>

1. ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรไปสู่หน่วยงานและถ่ายทอดส่งต่อถึงบุคลากรอย่างเข้าใจถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. กระตือรือร้นในการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ ทุ่มเทพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน
3. ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้จัดการความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร
4. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเสนอสารสนเทศและผลงานในการนำ CUPID มาใช้
5. พัฒนาขีดความสามารถในการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้
6. ยกย่องผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน รวมถึงผู้ที่สนใจในการพัฒนาตนเองตามแนวทาง CUPID รวมถึงจัดหาช่องทางการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับพนักงาน

โดยคาดหวังว่าจะมีผลลัพธ์ในการดำเนินการดังนี้

ซึ่งคู่มือฉบับนี้มีความหวังให้พนักงานรับรู้ เข้าใจและอธิบายเกี่ยวกับความสำคัญ และคำจำกัดความของพฤติกรรมว่าพฤติกรรมใดควรปฏิบัติ (Do) และพฤติกรรมใดไม่ควรปฏิบัติ (Don't) ได้อย่างถูกต้องและชัดเจน อันนำไปสู่การยอมรับและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ยั่งยืนต่อไป

บทที่ 2
นโยบายและแนวทางเสริมสร้างค่านิยม CUPID ของ ธพส.

- ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยมของ ธพส. เพื่อสร้างแบบอย่างที่ดี ความเชื่อมั่นและสร้างแรงจูงใจในการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากรในทางที่ดี ตรงกับทิศทางที่องค์กรมุ่งหวัง
- ให้ถือเป็นหน้าที่ความผิดชอบของผู้จัดการทุกราย ในการให้ ความสำคัญกับการเผยแพร่การประชาสัมพันธ์ การชี้แจง การถ่ายทอด การสังเกต การพัฒนา และการปลูกฝังค่านิยมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ตลอดจน ทีมงาน หรือ หน่วยงานที่ตนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการปลูกฝังค่านิยมในทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้น
- ให้บุคลากรทุกระดับประพฤติตนอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอภายใต้ค่านิยม CUPID ของ ธพส. ด้วยการปฏิบัติตนตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และลดเลิกพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
- การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกกระบวนการต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยม CUPID ของ ธพส. โดย ให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก/แต่งตั้งพนักงานและผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และการให้แรงจูงใจ/ค่าตอบแทน และการบริหารความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ เป็นต้น
- สำหรับกิจกรรมอื่นๆ สามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมแต่ต้องอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ แนวทาง และพฤติกรรมตามที่ ธพส. กำหนด

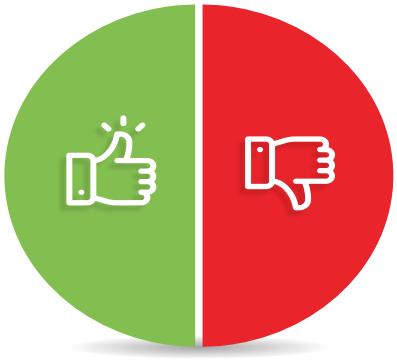
บทที่ 3
พฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตามค่านิยม CUPID ของ ธพส.

C = "Customer Relation & Satisfaction" ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความกระตือรือร้น เต็มใจ พร้อมในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ใส่ใจในความต้องการและให้ความช่วยเหลือแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนโดยตรง เพื่อมุ่งสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

DO's

1. รับฟังปัญหา/**ใส่ใจความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** อย่างสม่ำเสมอ
2. **บริการด้วยใจ** คือ ให้ความสำคัญกับปัญหาของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหมือนปัญหาของตัวเรา
3. **ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง** โดยศึกษาข้อมูลอย่างรอบคอบและถ่ายทอดให้ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ
4. **สร้างสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
5. **วิเคราะห์ สังเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้**อย่างตรงประเด็น พร้อมเสนอแนวทางป้องกันปัญหาเชิงรุก



DON'T

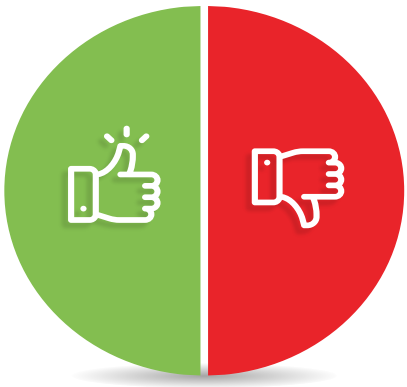
1. **พูดจาไม่สุภาพ** ใส่อารมณ์ และพูด โดยไม่คิด
2. **ไม่ฟังเสียง** ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง
3. **ละเลยความต้องการหรือข้อร้องเรียนของ** ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสีย
4. **ไม่มีความอดทนอดกลั้นต่อความต้องการ** หรือตอบสนองอย่างใส่อารมณ์กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. **ไม่ให้เกียรติ** และเลือกปฏิบัติ

U = “Unity”
ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

การให้ความสำคัญกับทีมงาน และการคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติตัวสนับสนุนนโยบาย กลยุทธ์ ทางธุรกิจ เพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

DO’s

1. **มองภาพรวมและทำประโยชน์เพื่อองค์กร** มุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน รวมถึงมองในฐานะที่เป็นเจ้าขององค์กร (Business Owner)
2. **เสียสละเวลาและร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร**ในทุกๆ กิจกรรม
3. **สามัคคี** เน้น teamwork และรับฟังเสียงของคนในทีม และยอมรับความแตกต่างและความหลากหลาย
4. **มีน้ำใจ** แบ่งปันและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงาน
5. **ส่งเสริมความกลมเกลียวและความหลอมรวม** พร้อมเป็นตัวกลางประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน



DON’T

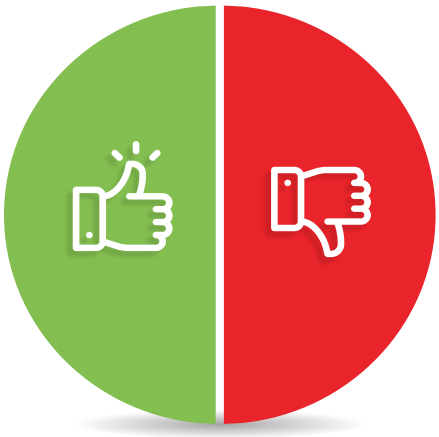
1. **แบ่งพรรคแบ่งพวก** ทำงานเป็น Silo และแข่งขันกัน รวมถึงเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน
2. **อคติ/ทะเลาะเบาะแว้ง** นินทา ใส่ร้ายป้ายสี สร้างให้เกิดความเข้าใจผิด หรือร้าวฉานระหว่างพนักงานในหน่วยงาน
3. **ปฏิเสธการทำงานร่วมกับคนอื่นใน ธพส.** หรือชอบทำงานคนเดียว (Show off) “คนอื่นไม่เก่ง ฉันเก่งคนเดียว”
4. **หวงข้อมูล/ความรู้กับทีมงาน** เก็บข้อมูลไว้เพียงคนเดียว ไม่สื่อสาร หรือเปิดเผยให้คนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องรับรู้ รวมถึงบิดเบือนข้อมูล
5. **เห็นแก่ตัว** คิดถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม เอาความสบายของตนเป็นที่ตั้ง

P = “Professionalism & Innovation”
ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม

การรู้จักหน้าที่ของตนเอง มีการสั่งสมความชำนาญให้เป็นมืออาชีพในวิชาชีพของตน พยายามเรียนรู้และสร้างให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ตามสายวิชาชีพ พร้อมทั้งเข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะคิด สร้าง เปลี่ยนแปลงวิธีการ ผลิตภัณฑ์ บริการ เทคโนโลยีดิจิทัล และสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่หลากหลายในการปรับปรุงกระบวนงาน การลดค่าใช้จ่าย หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานหรือบริษัททั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

DO’s

1. มีความเป็น**มืออาชีพ**และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการทำงาน
2. มีความคิด**สร้างสรรค์**ในการพัฒนาทางเลือกที่หลากหลาย
3. **รอบรู้/แสวงหาความรู้ใหม่**ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
4. **ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า**และเกิดประโยชน์สูงสุด/ตอบสนองต่อเป้าหมายที่หลากหลาย
5. **วางแผน พัฒนางานให้สำเร็จและโดดเด่น** รวมถึงเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



DON’T

1. **ไม่เปิดรับ**ความคิดเห็นของคนรอบข้าง และ**ไม่เปลี่ยนแปลง**กระบวนการทำงานตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ
2. **ไม่มีประสิทธิภาพ**และประสิทธิผลในการทำงาน
3. **ไม่รอบคอบในงาน** สะเพร่า ประมาท เลินเล่อ และไม่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
4. **อู้ อ้าง หลบ เลี่ยง** และปฏิเสธงานในความรับผิดชอบ
5. **ทำงานด้วยความรู้หรือวิธีเดิมๆ** ไม่เปิดรับดิจิทัลหรือสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

I = “Integrity”
ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

ความยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม ทั้งในชีวิตประจำวันและภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งแสดงออกให้เป็นที่ประจักษ์และเป็นแบบอย่างอันดีให้สอดคล้องตามประมวลจริยธรรมคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธพส.

DO’s

1. **ซื่อสัตย์**สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น รู้บทบาทหน้าที่ตนเอง ตลอดจนคนรอบข้าง ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน แม้มีโอกาสกระทำก็ตาม
2. **ปฏิบัติงานตามระเบียบ/กฎหมาย** ทำหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมาย โดยยึดถือระเบียบวินัยของ ธพส. อย่างเคร่งครัดตามฉันทามติที่ตกลงร่วมกัน
3. ปฏิบัติงานด้วยความ**โปร่งใส ตรงไปตรงมา** ตรวจสอบได้ปราศจากอคติ ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถชี้แจงเหตุผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและเหตุผลได้อย่างชัดเจน
4. ยึดมั่น**จรรยาบรรณวิชาชีพ**และมี**ความรับผิดชอบต่องาน**ที่ได้รับมอบหมายและตำแหน่งหน้าที่
5. **รักษาคุณธรรม** มุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความถูกต้องดีงาม ตามหลักศาสนาและศีลธรรมอันดีของประชาชน

DON’T

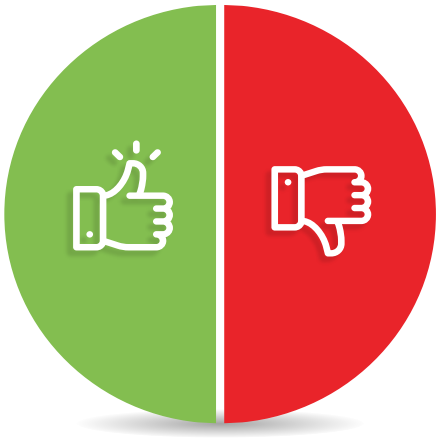
1. **รับสินบน หรือแสวงหาผลประโยชน์**ส่วนตน โดยอาศัยช่องว่างจากภาระงานที่ทำ หรือเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทนจากงานในหน้าที่
2. **เพิกเฉยต่อการโกงหรือการทุจริต** ไม่ให้ความร่วมมือ หรือปกปิดข้อมูล หรือให้ข้อมูลอันเป็นเท็จเพื่อสนับสนุนการกระทำความผิดหรือการทุจริตนั้น
3. **ไม่รักษาความลับ** และพร้อมเปิดเผยข้อมูลของ ธพส. เมื่อมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง
4. **ใช้ทรัพยากรของ ธพส. อย่างฟุ่มเฟือย** และเบียดบังหรือนำทรัพย์สินของ ธพส. ไปใช้เป็นการส่วนตน หรือพวกพ้อง
5. **หลีกเลี่ยงหรือหาช่องว่างของระเบียบ/กฎหมาย** โดยมีเจตนาเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง

D = Dedication & Development ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รักษาคำพูด รักษาสัญญา เป็นที่ไว้วางใจ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนงาน ตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขที่กำหนดได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามให้ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ผู้อื่น หน่วยงาน และองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นเลิศ และยั่งยืนในระยะยาว

DO's

1. ปฏิบัติงานอย่าง**ทุ่มเท ขยัน และตั้งใจ**อย่างสุดความสามารถ
2. ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนและ**ตรงตามเวลา**ที่กำหนด
3. เอาใจใส่และรับผิดชอบในงานอย่าง**สม่ำเสมอ**
4. ปฏิบัติงาน**ได้ตามมาตรฐาน**ของวิชาชีพและกระบวนการ ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง
5. ส่งเสริมภาพลักษณ์ และ**ปกป้องชื่อเสียง ธพส.**



DON'T

1. **ไม่รับผิดชอบ/ไม่รู้หน้าที่**ในงานที่ปฏิบัติ ต้องมีคนอื่นมาช่วยทำงานตลอด
2. **ดีแต่พูด/โอ้อวด แต่ไม่ลงมือทำหรือไม่มีผลงาน**ที่เป็นรูปธรรม
3. **ผิดคำพูด/กลับกลอก** ไม่รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น
4. **ขี้เกียจ/ไม่กระตือรือร้น** จนไม่สามารถส่งมอบงานให้สำเร็จได้ตามสัญญา
5. **ไม่มีเป้าหมายในงาน** ขาดวิสัยทัศน์ และ Action Plan

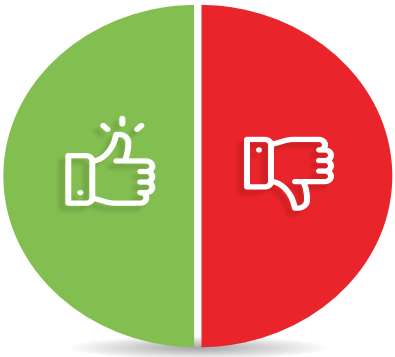
บทที่ 4

พฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตาม ค่านิยม CUPID ของ ธพส. สำหรับผู้บริหาร

C = “Customer Relation & Satisfaction” ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความกระตือรือร้น เต็มใจ พร้อมในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ใส่ใจในความต้องการและให้ความช่วยเหลือแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนโดยตรง เพื่อมุ่งสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

DO’s	DON’T
1 **สร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการสร้างสัมพันธ์**กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย	1 **พูดจาไม่สุภาพ** ใส่อารมณ์ และพูดโดยไม่คิด
2 **มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจ**ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก	2 **ไม่ฟังเสียง** ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง
3 **พัฒนาหรือปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน**เพื่อตอบความต้องการของลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3 **ละเลยความต้องการหรือข้อร้องเรียนของ**ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสีย
4 **วิเคราะห์ สังเคราะห์ และแก้ไขปัญหา**กับลูกค้าได้อย่างตรงประเด็น พร้อมวางแผนแนวทางการป้องกันปัญหาเชิงรุก	4 **ไม่มีความอดทนอดกลั้นต่อความต้องการ** หรือตอบสนองอย่างใส่อารมณ์กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมั่นให้**สำรวจความต้องการ**ของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสียเพื่อปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ	5 **ไม่ให้เกียรติ** และเลือกปฏิบัติ

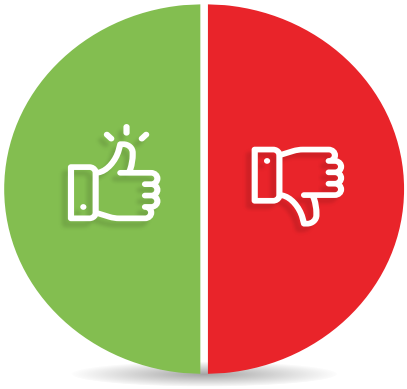


U = “Unity”
ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

การให้ความสำคัญกับทีมงาน และการคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติตัวสนับสนุนนโยบาย กลยุทธ์ ทางธุรกิจเพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

DO’s

1. **มองภาพรวมและทำประโยชน์เพื่อองค์กร** มุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน รวมถึงมองในฐานะที่เป็นเจ้าขององค์กร (Business Owner)
2. **เสียสละเวลาและร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร**ในทุกๆ กิจกรรม
3. **ส่งเสริมบรรยากาศ**แห่งการทำงานสำเร็จเป็นทีม การรับฟังเสียงของคนในทีม และการยอมรับความแตกต่างและความหลากหลาย
4. **มีน้ำใจ** แบ่งปันและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงาน
5. กำหนดแนวทาง และส่งเสริมความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน **ความกลมเกลียวและความหลอมรวม**พร้อมเป็นตัวกลางประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน



DON’T

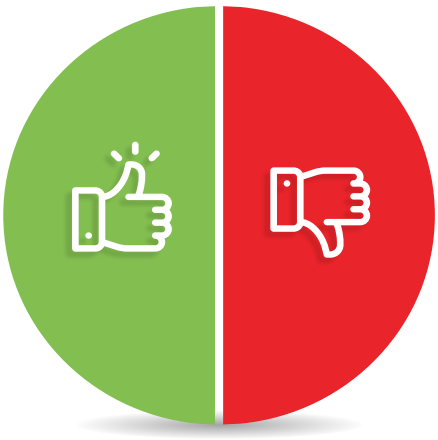
1. **แบ่งพรรคแบ่งพวก** ทำงานเป็น Silo และแข่งขันกัน รวมถึงเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน
2. **อคติ/ทะเลาะเบาะแว้ง** นินทา ใส่ร้ายป้ายสี สร้างให้เกิดความเข้าใจผิด หรือร้าวฉานระหว่างพนักงานในหน่วยงาน
3. **ปฏิเสธการทำงานร่วมกับคนอื่นในธพส.** หรือชอบทำงานคนเดียว (Show off) “คนอื่นไม่เก่ง ฉันเก่งคนเดียว”
4. **หวงข้อมูล/ความรู้กับทีมงาน** เก็บข้อมูลไว้เพียงคนเดียว ไม่สื่อสารหรือเปิดเผยให้คนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องรับรู้ รวมถึงบิดเบือนข้อมูล
5. **เห็นแก่ตัว** คิดถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม เอาความสบายของตนเป็นที่ตั้ง

P = “Professionalism & Innovation”
ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม

การรู้จักหน้าที่ของตนเอง มีการสั่งสมความชำนาญให้เป็นมืออาชีพในวิชาชีพของตน พยายามเรียนรู้และสร้างให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ตามสายวิชาชีพ พร้อมทั้งเข้าใจบทบาทและพร้อมที่จะคิด สร้าง เปลี่ยนแปลง วิธีการ ผลิตภัณฑ์ บริการ เทคโนโลยีดิจิทัล และสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่หลากหลายในการปรับปรุงกระบวนงาน การลดค่าใช้จ่าย หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานหรือบริษัททั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

DO’s

1. มีและสร้างความเป็น**มืออาชีพ**และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการทำงาน
2. กำหนดนโยบายและสร้างบรรยากาศ**แห่งการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์**ในการพัฒนาทางเลือกที่หลากหลาย
3. กล้าตัดสินใจอย่างถูกต้องและแม่นยำเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ธพส.
4. **วางแผน จัดสรร และบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า**และเกิดประโยชน์สูงสุด/ตอบสนองต่อเป้าหมายที่หลากหลาย
5. **วางแผน พัฒนางานให้สำเร็จ และโดดเด่น** รวมถึงเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



DON’T

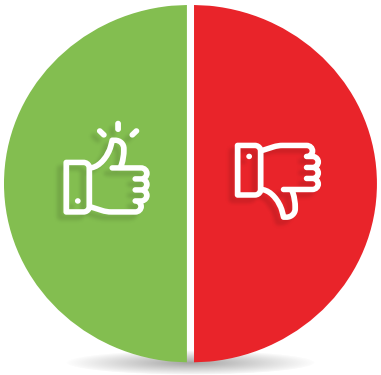
1. **ไม่เปิดรับ**ความคิดเห็นของคนรอบข้าง และ**ไม่เปลี่ยนแปลง**กระบวนการทำงานตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ
2. **ไม่มีประสิทธิภาพ**และประสิทธิผลในการทำงาน
3. **ไม่รอบคอบในงาน** สะเพร่า ประมาท เลินเล่อ และไม่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
4. **อู้ อ้าง หลบ เลี่ยง** และปฏิเสธงานในความรับผิดชอบ
5. **ทำงานด้วยความรู้หรือวิธีเดิม ๆ** ไม่เปิดรับดิจิทัลหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

I = “Integrity”
ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

ความยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม ทั้งในชีวิตประจำวันและภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งแสดงออกให้เป็นที่ประจักษ์และเป็นแบบอย่างอันดีให้สอดคล้องตามประมวลจริยธรรมคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธพส.

DO’s

1. **ซื่อสัตย์**สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น รู้บทบาทหน้าที่ตนเอง ตลอดจนคนรอบข้าง ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน แม้มีโอกาสกระทำก็ตาม
2. **ปฏิบัติงานตามระเบียบ/กฎหมาย** ทำหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมาย โดยยึดถือระเบียบวินัยของ ธพส. อย่างเคร่งครัดตามฉันทามติที่ตกลงร่วมกัน
3. เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานด้วยความ**โปร่งใส ตรงไปตรงมา** ตรวจสอบได้ปราศจากอคติ ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถชี้แจงเหตุผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและเหตุผลได้อย่างชัดเจน
4. ยึดมั่น**จรรยาบรรณวิชาชีพ**และมี**ความรับผิดชอบต่องาน**ที่ได้รับมอบหมายและตำแหน่งหน้าที่
5. **รักษาคุณธรรม** มุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องดีงาม ตามหลักศาสนาและศีลธรรมอันดีของประชาชน



DON’T

1. **รับสินบน หรือแสวงหาผลประโยชน์**ส่วนตน โดยอาศัยช่องว่างจากภาระงานที่ทำ หรือเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทนจากงานในหน้าที่
2. **เพิกเฉยต่อการโกงหรือการทุจริต** ไม่ให้ความร่วมมือ หรือปกปิดข้อมูล หรือให้ข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อสนับสนุนการกระทำความผิดหรือการทุจริตนั้น
3. **ไม่รักษาความลับ** และพร้อมเปิดเผยข้อมูลของ ธพส. เมื่อมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง
4. **ใช้ทรัพยากรของ ธพส. อย่างฟุ่มเฟือย** และเบียดบังหรือนำทรัพย์สินของ ธพส. ไปใช้เป็นการส่วนตน หรือพวกพ้อง
5. **หลีกเลี่ยงหรือหาช่องว่างของระเบียบ/กฎหมาย** โดยมีเจตนาเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง

D = “Dedication”
ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา

รักษาคำพูด รักษาสัญญา เป็นที่ไว้วางใจ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนงาน ตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขที่กำหนดได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามให้ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ผู้อื่น หน่วยงาน และองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นเลิศ และยั่งยืนในระยะยาว

DO’s

1. ปฏิบัติงานอย่าง**ทุ่มเท ขยัน และตั้งใจ**อย่างสุดความสามารถและมีความเป็นเจ้าขององค์การ
2. บริหารงานให้สำเร็จตามแผนและ**ตรงตามเวลา**ที่กำหนด
3. รักษาสัญญากับทีมงานอย่าง**สม่ำเสมอ**
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน**ตามมาตรฐาน**ของวิชาชีพและกระบวนการ ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง
5. ส่งเสริมภาพลักษณ์ และ**ปกป้องชื่อเสียง ธพส.**

DON’T

1. **ไม่รับผิดชอบ/ไม่รู้หน้าที่**ในงานที่ปฏิบัติ ต้องมีคนอื่นมาช่วยทำงานตลอด
2. **ดีแต่พูด/โอ้อวด แต่ไม่ลงมือทำ หรือไม่มีผลงาน**ที่เป็นรูปธรรม
3. **ผิดคำพูด/กลับกลอก** ไม่รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น
4. **ขี้เกียจ/ไม่กระตือรือร้น** จนไม่สามารถส่งมอบงานให้สำเร็จได้ตามสัญญา
5. **ไม่มีเป้าหมายในงาน** ขาดวิสัยทัศน์ และ Action Plan

แนวทางการบูรณาการแผนงานต่างๆ ระดับองค์กร

หมวด Enablers	ฝ่ายที่รับผิดชอบ	แนวทางในการบูรณาการกับหมวดที่ 6
หมวดที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน	1. ผ่าน**การเสริมสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมพึงประสงค์องค์กร** CUPID โดยเฉพาะตัว I: Integrity (ตามแผนในภาคผนวกที่ 1) โดยเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 6** : การบริหารทุนมนุษย์ หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 4.1 การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร กับ**หมวด 1** : การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 8 จรรยาบรรณ
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง	2. ผ่านการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ธพส. ประจำปี 2568 ลงสู่แผนปฏิบัติแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ในเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 6** หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 1 ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ กับ **หมวด 2** หัวข้อย่อยเกณฑ์ 4.1 การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร
หมวดที่ 3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง	3. ผ่าน**การเสริมสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมพึงประสงค์องค์กร** CUPID โดยเฉพาะตัว D: Dedication ซึ่งต้องมีการดำเนินการประเมินวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง โดยแยกการประเมินใน 2 ระดับคือ ระดับผู้บริหาร และระดับผู้ปฏิบัติงาน โดยเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 6** : การบริหารทุนมนุษย์ หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 4.1 การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม/การจัดการเปลี่ยนแปลง กับ **หมวด 3** หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 1 ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) 4. ผ่านแผน Training Roadmap เพื่อพัฒนาความเสี่ยง ไปเชื่อมโยงระหว่าง**หมวด 3** หัวข้อย่อย 1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ในระดับ 3 ที่มีการฝึกอบรมชี้แจงถึงพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยง กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อย 3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา โดยนำการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงเข้าไปรวมด้วย
หมวดที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า	ฝ่ายการตลาด	5. ผ่าน**การเสริมสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมพึงประสงค์องค์กร** CUPID โดยเฉพาะตัว C: Customer Relation (ตามแผนในภาคผนวกที่ 1) โดยเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 6** : การบริหารทุนมนุษย์ หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 4.1 การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม กับ **หมวด 3** หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 5.1 การสนับสนุนลูกค้า 6. ผ่านการจัดทำตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับ Service Level Agreement (SLA) ในฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1-2 ฝ่ายการตลาด และฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ซึ่งจะเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 3** หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 5.1 การสนับสนุนลูกค้า กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อยที่ 2.2 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
	ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน	7. ผ่านการกำหนดตัวชี้วัด SCM ของส่วนธุรกิจเพื่อสังคม ในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจะเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 3** หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 5.1 การสนับสนุนลูกค้า กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อยที่ 2.2 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
หมวดที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	ฝ่ายดิจิทัล	8. ทบทวนระบบสารสนเทศด้าน HRIS และระบบ PMS

หมวด Enablers	ฝ่ายที่รับผิดชอบ	แนวทางในการบูรณาการกับหมวดที่ 6
หมวดที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	9. ผ่าน**การเสริมสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมพึงประสงค์องค์กร CUPID** โดยเฉพาะตัว P: Professional & Innovation (ตามแผนในภาคผนวกที่ 1) โดยเชื่อมโยงระหว่าง **หมวด 6** : การบริหารทุนมนุษย์ หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 4.1 การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม กับ**หมวด 7** : การจัดการความรู้และนวัตกรรม หมวด 7.1 หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน และหมวด 7.2 : หัวข้อเกณฑ์ย่อยที่ 5.1 การปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม 10. ผ่านการ**ทบทวนโครงสร้าง และภาระงาน และการปรับปรุงกระบวนงาน** โดยเชื่อมโยงระหว่าง**หมวด 7** หัวข้อย่อยที่ 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อย 2 การบริหารทุนมนุษย์ 11. ผ่าน**แผน Training Roadmap** เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม ไปเชื่อมโยงระหว่าง**หมวด 7.2** หัวข้อย่อย 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อย 3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา โดยมีการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กรเป็นประจำอย่างต่อเนื่องทุกปี
หมวดที่ 8 การตรวจสอบภายใน	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	12. ผ่านการ**ทบทวนโครงสร้าง และภาระงาน และการปรับปรุงกระบวนงาน** โดยเชื่อมโยงระหว่าง**หมวด 8** หัวข้อย่อยที่ 2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยงานตรวจสอบภายใน กับ**หมวด 6** หัวข้อย่อย 2 การบริหารทุนมนุษย์

ทีมผู้จัดทำ

1.	นายนิกรณ์ ณ ลำพูน	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	
2.	นางสาวสาลีทิพย์ มธุกร	ผู้จัดการส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	
3.	นางสาวจิรภัทร์ แมลงภู่	เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	
4.	นางสาวธัญญ์ฐิตา ไชยพัฒนนันท์	เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ส่วนบริหารอาคาร 2 ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2	MS. C
5.	นางสาวมานิตา กิ่งโคกกรวด	ผู้ชำนาญการ ฝ่ายบริหารอาคาร	MS. U
6.	นายจิราพัชร์ จิตตะเสนีย์	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ส่วนบริหารโครงการ ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์	MR. P
7.	นางสาวเบญจมาศ ทรงเจริญ	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ส่วนการเงิน ฝ่ายการเงิน	MS. I
8.	นางสาวรุ่งฤดี เย็นสุข	เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	MS. D
9.	นางสาววรพรรณ พุกจรูญ	ผู้จัดการ ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน	ผู้แทน Enabler CG & Leadership (การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร)
10.	นายอดิศักดิ์ อุดมอนุรักษ์กุล	ผู้จัดการ ส่วนแผน ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง	ผู้แทน Enabler SP (การวางแผนเชิงกลยุทธ์)
11.	นางสาวเปรมยุดา สอนเย็น	ผู้จัดการอาวุโส ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง	ผู้แทน Enabler RM&IC (การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน)
12.	นางสาวกรวรรน ด่านศิริกุล	ผู้จัดการอาวุโส ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน	ผู้แทน Enabler SCM (หัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)
13.	นางอชิญากรณ์ ทัศพรสรศิลป์	ผู้จัดการอาวุโส ส่วนการตลาด 3 ฝ่ายการตลาด	ผู้แทน Enabler SCM (หัวข้อ ลูกค้า)
14.	นางสาวนานา ปิยะรังษี	ผู้จัดการอาวุโส ส่วนระบบเครือข่ายสารสนเทศ ฝ่ายดิจิทัล	ผู้แทน Enabler DT (การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล)
15.	นายปารินทร์ สีจร	ผู้จัดการ ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ผู้แทน Enabler KM&IM (การจัดการความรู้และนวัตกรรม)
16.	นายนวโรจน์ รุญจำรัส	เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ส่วนตรวจสอบภายใน ฝ่ายตรวจสอบภายใน	ผู้แทน Enabler IA (การตรวจสอบภายใน)