

**รายงานผลการบริหารและ
พัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2562**

การดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน

ธนาคารออมสินได้ดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย พันธกิจ และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ของธนาคารใน 4 ด้าน ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคงทางการเงินและขีดความสามารถในการแข่งขัน (Traditional Banking)
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสู่ความยั่งยืน (Social Banking)
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและยกระดับสู่การเป็น (Digital Banking)
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capabilities)

โดยธนาคารได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

วิสัยทัศน์ : เป็น Digital banking ที่มีโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และบุคลากรมีขีดความสามารถพร้อมและทันต่อการแข่งขัน

- พันธกิจ :**
1. จัดโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคดิจิทัล
 2. ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับธุรกิจในอนาคต
 3. ส่งเสริมบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคดิจิทัล
 4. บริหาร จัดการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม
 5. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตามหลักจริยธรรม จรรยาบรรณและธรรมาภิบาล
 6. ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยม (GSB Way)
 7. สร้างความผูกพันและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตพนักงาน

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2562

แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
ด้านโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลง		
1. ปรับโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังรองรับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 Bank (Re-Organization)	รายละเอียดการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังรองรับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 Bank	ธนาคารได้อนุมัติหลักการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรรองรับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 Bank และเห็นชอบการกำหนดกรอบอัตรากำลังสาขา Tradition/Social Branch รวมทั้งจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว (5 ปี) ที่สอดคล้องกับการดำเนินยุทธศาสตร์
2. การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทนธนาคาร (Outsource)	จ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทนธนาคารอย่างน้อยจำนวน 2 งาน	ธนาคารมีการจัดจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทนได้ตามเป้าหมาย ได้แก่ งานขับรถขนถ่าย และงานจดจำนองและไถ่ถอนจำนอง
3. ศึกษา ค้นคว้าการนำ Intelligence Technology เข้ามาใช้	รายงานผลการศึกษา	ธนาคารได้รับรายงานผลการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการงานของธนาคาร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในปี 2563
ด้านการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ		
1. ทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังปรับปรุงกระบวนการและประเมินขีดความสามารถ (ศูนย์ SMEs/NPLs/สินเชื่อย่อย)	แผนอัตรากำลังรองรับ 3 ศูนย์	ธนาคารมีการปรับปรุงกระบวนการโครงสร้างและทบทวนอัตราของ <ul style="list-style-type: none"> - ศูนย์ควบคุมและบริหารหนี้ - ศูนย์สินเชื่อธุรกิจลูกค้า SMEs - ศูนย์สินเชื่อรายย่อย เป็นไปตามเป้าหมายทำให้สามารถรองรับการดำเนินกลยุทธ์ของธนาคาร และมีอัตรากำลังที่เพียงพอและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายใต้กระบวนการทำงานที่ปรับปรุงใหม่
2. สรรหาบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญและหายาก	สรรหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการของธนาคาร	สรรหาบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์เฉพาะด้านในตำแหน่งผู้บริหารสังกัดกลุ่มลงทุนและบริหารเงิน ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ Digital Banking และฝ่ายบริหารข้อมูลลูกค้า

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2562

แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหาร ทรัพยากรบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
1. การพัฒนาผู้บริหาร พนักงาน และ ลูกจ้าง ตามแผนพัฒนาของโครงการพัฒนาบุคลากร	ร้อยละ 90 ของจำนวนผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	พัฒนาสำเร็จตามตัวชี้วัด (ร้อยละ 108)
2. การพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถ เฉพาะด้านรองรับธุรกิจในอนาคต ได้แก่ กลุ่ม ไอที กลุ่มการลงทุน กลุ่มกำกับและ ธุรกรรมภิบาล	ร้อยละ 80 ของผู้เข้ารับการพัฒนาศอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด	<p>ดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถ เฉพาะด้าน และร้อยละ 80 สอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านลงทุน พัฒนาผ่านโครงการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้การบริหารพอร์ตลงทุนและทักษะด้านการวิเคราะห์หลักทรัพย์ อบรมเชิงปฏิบัติการสายงานการลงทุน รายไตรมาส - ด้าน IT พัฒนาบุคลากรรายบุคคล กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการส่งอบรม ณ สถาบันภายนอก - ด้านตรวจสอบกำกับ/ความเสี่ยง ได้ปรับรูปแบบเป็น e-Learning
3. การจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารรายบุคคล (PLDP)	ร้อยละ 20 ของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	พัฒนาสำเร็จตามตัวชี้วัด
4. การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (IDP)	พนักงานได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	พัฒนาสำเร็จตามตัวชี้วัด
5. การพัฒนาบุคลากรด้วยสื่อเรียนรู้ออนไลน์ (e-learning)	คะแนนความพึงพอใจของผู้เรียน ≥ 4.00	คะแนนความพึงพอใจของผู้เรียน >4.50
6. โครงการพัฒนาศักยภาพผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ร้อยละ 90 ของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง	จำนวนผู้ได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง ร้อยละ 94
7. โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น	ร้อยละ 70 ของผู้เข้าร่วมโครงการที่ได้รับการแต่งตั้ง	จำนวนผู้ได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการ ร้อยละ 77

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2562

แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหาร ทรัพยากรบุคคล
8. พัฒนาบุคลากรสาขา (Branch Academy) ให้มีทักษะที่จำเป็นรองรับอนาคต ได้แก่ ทักษะการขาย คุณภาพการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ทางการเงิน/FinTech และ Market Conduct	ร้อยละ 80 ของผู้เข้ารับการพัฒนา สอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด	ผู้เข้ารับการพัฒนาสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 100 ในหลักสูตร ดังนี้ - การพัฒนาทักษะการเป็นนักขาย - เสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านการเงิน การตลาดและการขายรองรับ Digital Banking
ด้านส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง		
1. แผนถอดองค์ความรู้	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการแข่งขัน จำนวน 15 องค์ความรู้	องค์ความรู้เกี่ยวกับทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการแข่งขัน จำนวน 20 เรื่อง
2. การพัฒนาบุคลากรสาขาด้านการบริหารจัดการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct)	มีความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	แล้วเสร็จตามแผน 100% และผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
ด้านธำรงรักษาคนเก่ง คนดี และเสริมสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตของบุคลากร		
1. โครงการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent)	มีผลงานนวัตกรรมอย่างน้อย 5 ผลงาน	มีผลงานนวัตกรรมนำเสนอธนาคาร 8 ผลงาน
2. โครงการ GSB IDEA	มีผลงานนวัตกรรมอย่างน้อย 7 ผลงาน	มีผลงานนวัตกรรมนำเสนอธนาคาร 7 ผลงาน
3. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ยุคดิจิทัล	จัดทำแผนฯ ดำเนินการตามแผนฯ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพัน	ธนาคารสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ครบถ้วนตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการวัดผลระดับความรู้ความเข้าใจค่านิยมองค์กร และระดับการแสดงพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร ซึ่งผลที่ได้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
4. เสริมสร้างความผูกพันบุคลากร	คะแนนความผูกพัน 4.81 คะแนน	คะแนนความผูกพัน 4.82 คะแนน
ด้านการยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคล รองรับรูปแบบธุรกิจในอนาคต		
1. พัฒนาระบบ Mobile HR ผ่านแอปพลิเคชัน MEMO	แผนการพัฒนาระบบการรายงานผลตัวชี้วัดรายบุคคลของกลุ่มขาย ผลิตภัณฑ์หน่วยลงทุนและประกันชีวิตรายบุคคล สามารถรายงานผ่าน Mobile HR (MEMO)	การรายงานผลงานตามตัวชี้วัดรายบุคคลของกลุ่มขายผลิตภัณฑ์หน่วยลงทุนและประกันชีวิตรายบุคคล สามารถรายงานผ่านระบบ MEMO