

นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

ธนาคารออมสินให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย “การเป็นธนาคารเพื่อสังคม” โดยมุ่งเน้นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนงานตามภารกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน รวมทั้งเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันในทุกกระดับ ตลอดจนสามารถใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ธนาคาร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ธนาคารออมสินให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย “การเป็นธนาคารเพื่อสังคม” โดยมุ่งเน้นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนงานตามภารกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน รวมทั้งเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันในทุกกระดับ ตลอดจนสามารถใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ธนาคาร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

นโยบายและแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567 - 2571

อนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร

เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2566

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2567 - 2571

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์	<p>“เป็นหน่วยงานบริหารจัดการทุนมนุษย์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพองค์กรและคุณภาพชีวิต เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ธนาคาร ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีดิจิทัล”</p>
พันธกิจ	<ol style="list-style-type: none">1. บริหารจัดการโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลัง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในยุคดิจิทัล2. บริหารจัดการทุนมนุษย์ให้ทันสมัยเป็นมาตรฐาน และรองรับธุรกิจในอนาคต3. พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในยุคดิจิทัล4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง5. ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร เพื่อสร้างนวัตกรรม และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้6. สร้างความผูกพันและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

ปี 2567 - 2571

1	<p>บริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน</p> <ul style="list-style-type: none">❖ พัฒนาผู้นำยุคใหม่❖ การจัดการพนักงานที่มีศักยภาพสูง
2	<p>ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์</p> <ul style="list-style-type: none">❖ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนภารกิจองค์กร
3	<p>ยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none">❖ ปรับระบบงานประเมินผล (Performance Based Management)❖ บริหารและพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบ Secondment❖ ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation)❖ พัฒนาระบบ Digital HR (HR Big Data / จัดทำสถาปัตยกรรมระบบ HCM-EA)❖ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ธนาคาร
4	<p>สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none">❖ สร้างประสบการณ์ที่ดีตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร❖ เพิ่มสวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร❖ บริหารการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรรองรับภารกิจองค์กร

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

ธนาคารออมสินได้ดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พันธกิจ และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ธนาคาร ปี 2567 - 2571

1. พัฒนากลไกการขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคม (SOCIAL MISSION)
2. พัฒนาขีดความสามารถเชิงพาณิชย์ (COMMERCIAL MISSION)
3. การยกระดับนวัตกรรมดิจิทัล (SOCIAL INTEGRATION)
4. เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (FUNDAMENTAL CAPABILITY)

การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

- กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
- กลยุทธ์ที่ 3 ขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ยุคใหม่ (HR Digital Transformation)
- กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน				
<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาผู้นายุคใหม่ (Successor) <ul style="list-style-type: none"> > โครงการ Future Skills Development Program > โครงการ Mini Future Skills Development Program 	บุคลากรเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาตามที่ กำหนด ร้อยละ 100	<ul style="list-style-type: none"> > โครงการ Future Skills Development Program ผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 38 คน <ul style="list-style-type: none"> - Special Assignment ตาม Learning Circle1 - จัดทำ (TOR) จ้างพัฒนาฯ ตามแผนในระยะที่ 2 > โครงการ Mini Future Skills Development Program สำหรับเตรียมผู้บริหารระดับกลาง ขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำเกณฑ์ ขอบเขต และแนวทางการดำเนินงาน (TOR) และจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินงานโครงการ 	ม.ค. – ธ.ค.	21,800,000.-
<ul style="list-style-type: none"> • การจัดการพนักงานที่มีศักยภาพสูง 	บุคลากรเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาตามที่ กำหนด ร้อยละ 100	จัดทำเกณฑ์ ขอบเขต และแนวทางการดำเนินงาน (TOR) และจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินงานโครงการ	ม.ค. – ธ.ค.	3,840,000.-

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์				
<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร > Data Analytics > Digital Skill > Innovation > Collaboration > Management & Leadership 	บุคลากรได้รับการพัฒนา ≥ 40,000 คน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำรอบการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง นำเสนอคณะกรรมการโครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี 2567 จำนวน 2,284 คน - พัฒนาทักษะที่สำคัญให้กับผู้บริหารกลุ่ม Future Skills Development ได้แก่ Bank Management (Bank Management, ALM, เทคนิคการอ่านงบการเงินธนาคาร) การนำเสนอ Project Assignment และทักษะตาม Function ผ่านหลักสูตรอบรมภายนอก ณ สถาบันชั้นนำ 	ม.ค. – ธ.ค.	144,275,800.-

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 3 ขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ยุคใหม่ (HR DIGITAL TRANSFORMATION)				
<ul style="list-style-type: none"> ปรับระบบประเมินผล Performance Based Management 	พัฒนาแล้วเสร็จพร้อมติดตั้งใช้งานในเดือน ธ.ค.	<ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์หาความต้องการการพัฒนา ระบบงานประเมินผลการปฏิบัติงาน (Requirement) วิเคราะห์หา Gap ความต้องการพัฒนาระบบงานประเมินผลฯ กับระบบงานมาตรฐานของบริษัทที่จะจัดจ้าง จัดทำร่างขอบเขตงานจ้างพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) 	ม.ค. – ธ.ค.	7,000,000.-
<ul style="list-style-type: none"> บริหารและพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบ Secondment 	การบริหารบุคลากรเป็นไปตามหลักเกณฑ์การให้พนักงานธนาคารออมสินไปปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวที่หน่วยงานที่ธนาคารร่วมทุน ร้อยละ 100	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำคำสั่งและร่างสัญญาการให้พนักงานไปปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว (Secondment) ให้เป็นไปตามคำสั่งธนาคารออมสินที่ 114/2566 ลงวันที่ 19 ต.ค. 66 	ม.ค. – ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 3 ขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ยุคใหม่ (HR DIGITAL TRANSFORMATION)				
• ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation)	นำร่องกระบวนการที่ดำเนินการปรับปรุงในเดือน ก.ย.	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล - จัดประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครั้งที่ 1 	ก.พ. – ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ
• พัฒนาระบบ Digital HR	นำเข้าข้อมูลด้าน HR เข้าสู่ระบบ DV ครบถ้วนร้อยละ 100	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนา Interface file ข้อมูลผู้มีใบอนุญาตสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบ ERP-HRIS กับฐานข้อมูลกลางของธนาคาร (DV) 	ม.ค. – พ.ย.	ไม่ใช่ งบประมาณ
• ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ของธนาคาร	นำเสนอขอความเห็นชอบผลการทบทวนโครงสร้างแล้วเสร็จในเดือน เม.ย.	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงโครงสร้างหน้าที่และอัตรากำลังฝ่ายประเมินราคาหลักทรัพย์ เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันเชิงพาณิชย์ 	ม.ค. – ส.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร				
ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 สร้างความผูกพัน (Employee Engagement)				
<ul style="list-style-type: none"> สร้างประสบการณ์ที่ดีตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร <ul style="list-style-type: none"> การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร 	ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ผูกพันมากที่สุด คะแนน 4.21 - 5.00 หรือมากกว่าร้อยละ 80	<ul style="list-style-type: none"> แผนการสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร ปี 2567 <ul style="list-style-type: none"> รับทราบรายงานผลการสำรวจการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากรครอบคลุมตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร ปี 2566 จัดทำแผนการสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากรตามผลสำรวจฯ ปี 2566 นำเสนอคณะทำงานสร้างความผูกพันองค์กร การสำรวจการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากรครอบคลุมตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร ปี 2567 <ul style="list-style-type: none"> กำหนดแนวทางการสำรวจฯ สำรวจผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง 	ม.ค. – ธ.ค.	3,200,000.-
<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มสวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร 	จัดให้มีแพทย์มาตรวจรักษาแบบทางไกลด้านสุขภาพจิต	<ul style="list-style-type: none"> การดูแลด้านสุขภาพจิตของบุคลากร (Mental Health) <ul style="list-style-type: none"> สรรหาแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านจิตเวช มาให้บริการตรวจรักษาและให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตให้แก่พนักงานและลูกจ้าง จัดทำโครงการเสริมสร้างสุขภาพกาย ใจ สุขภาพจิต โดยอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพแบบ Online จัดทำ Infographic ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ 	ม.ค. – ธ.ค.	390,000.-

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร				
ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture)				
การบริหารการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร				
<p>กิจกรรมที่ 1 ทบทวน คำจำกัดความค่านิยม องค์กร (GSB Way) และ พฤติกรรมที่พึงประสงค์</p> <p>กิจกรรมที่ 2 สื่อสารสร้าง การรับรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรมตามค่านิยม องค์กร</p> <p>กิจกรรมที่ 3 ปลุกฝัง ค่านิยมองค์กรผ่านตัวแทน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กรสู่การปฏิบัติ</p>	<ul style="list-style-type: none"> รายงานผลการทบทวน คำจำกัดความค่านิยมองค์กร GSB Way และพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ในเดือน มิ.ย. ดำเนินการตามแผน ร้อยละ 100 บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย ได้รับการพัฒนา ตามแผน \geq ร้อยละ 80 มีแผนขับเคลื่อนฯ ระดับ หน่วยงาน \geq ร้อยละ 80 	<p>โครงการพัฒนาแนวทางในการ บริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนบุคลากร สนับสนุนภารกิจเชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนด Strategic Frontiers 3 ด้าน ได้แก่ For Society, With Governance, Through Digitalization ซึ่งแต่ละ Strategic Frontiers มี 8 พฤติกรรม ที่สนับสนุนและส่งเสริมจนนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของบุคลากร ในธนาคารออมสิน ออกแบบโครงสร้างคณะบริหาร จัดการการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กร (Change Program Management Office : Change PMO) ผ่านกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่คัดเลือก จำนวน 60 คน กำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กร (Change Roadmap) ประกอบด้วยแผนกลยุทธ์การบริหาร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม (Change Strategy) และแผนกลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy) 	ม.ค. – ธ.ค.	ไม่ใช้ งบประมาณ

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร				
ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture)				
การบริหารการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร				
		เปลี่ยนแปลงในมิติ Data Driven Organization, Digital Technology, Social Bank - มิติ Data Driven Organization & Digital Technology คัดเลือกตัวแทนผู้ปฏิบัติงานสังกัดฝ่าย เข้าอบรม การพัฒนาระบบงานด้วย Microsoft Power Platform - มิติ Social Bank จัดทำแนวทางลดการใช้แก้วน้ำ ขวดน้ำพลาสติก ตามนโยบายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน	ม.ค. - ธ.ค.	ไม่ใช้งบประมาณ