รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปี 2566

ธนาคารออมสินได้ดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พันธกิจ และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

<u>ยุทธศาสตร์ธนาคาร ปี 2566 - 2570</u>

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

<u>การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566</u>

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับสมรรถนะ/ พัฒนาศักยภาพบุคลากร
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กร
กลยุทธ์ที่ 4 ขับเคลื่อนการใช้ข้อมูล
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาระบบ Digital HR

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล					
• **เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้าน HR ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล**	ประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้าน HR ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มสูงขึ้น	รายงานผลการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นำเสนอรองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน กลุ่มทรัพยากรบุคคล เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 25 ก.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ก.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
• **ยกระดับกระบวนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม** ➢ พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานด้านพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร และฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ➢ พัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม และคู่มือการปฏิบัติงาน ➢ พัฒนากระบวนการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ➢ พัฒนาบุคลากรด้าน HR ให้เป็นมืออาชีพ	มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ	ผลการดำเนินการดำเนินการตามที่กำหนดเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยรายละเอียด ดังนี้ - มีการนำระบบ MS Outlook และ MS Team มาเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียกตัวและสื่อสารข้อมูลในการอบรม - มีแนวทาง และคู่มือการประเมินประสิทธิผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร และฝึกอบรม - บุคลากรด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้รับการพัฒนาความรู้ที่จำเป็น เช่น HR PDPA Certificate เป็นต้น	1 มี.ค. 66 – 15 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล					
• **บริหารจัดการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล** ➢ วิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลังกลุ่มลูกค้าฐานรากและสนับสนุนนโยบายรัฐ ➢ วิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลังกลุ่มอนุมัติสินเชื่อรายย่อยและบริหารคุณภาพ	บริหารอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องต่อภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล	**กลุ่มอนุมัติสินเชื่อรายย่อยและบริหารคุณภาพ และกลุ่มลูกค้าฐานรากและสนับสนุนนโยบายรัฐ** • นำเสนอรายงานการวิเคราะห์อัตรากำลัง และขีดความสามารถให้สอดคล้องกับภารกิจเชิงสังคมและพาณิชย์ โดยรองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน กลุ่มทรัพยากรบุคคล เห็นชอบแล้ว ตามหนังสือที่ บค.บ. 281/2566 ลงวันที่ 30 มิ.ย. 66 • สื่อสารผลการวิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถพนักงาน ให้แก่หน่วยงานทราบ เมื่อวันที่ 10 ก.ค. 66 **สายงานธุรกิจดิจิทัล** • วิเคราะห์อัตรากำลัง และขีดความสามารถ ให้สอดคล้องกับภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล • นำเสนอรายงานการวิเคราะห์อัตรากำลัง และขีดความสามารถตามหนังสือที่ บค.บ. 398/2566 เมื่อวันที่ 20 ก.ย. 66 • สื่อสารผลการวิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถพนักงาน เมื่อวันที่ 20 ก.ย. 66	1 ม.ค. 66 – 30 พ.ย. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล					
• **การสรรหาบุคลากรตำแหน่งเฉพาะรองรับธุรกิจใหม่ ๆ** ➢ ให้ทุนการศึกษากับนิสิต นักศึกษา ใน มหาวิทยาลัยชั้นนำ ในสาขาวิชาเฉพาะด้าน เช่น Data Analytic & Data Science, Digital Marketing, Innovation & Digital ➢ เพิ่มช่องทางการสรรหา โดยเชื่อมโยงข้อมูล และ / หรือจ้างผู้ให้บริการ ภายนอกสรรหา บุคลากรตำแหน่งเฉพาะ รองรับธุรกิจ	ได้บุคลากรตำแหน่งเฉพาะที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานเข้ามาปฏิบัติงาน	**โครงการทบทวนตัวชี้วัด (KRA)** ➢ ให้ทุนการศึกษาด้านทักษะใหม่ (New Skills) ตามความต้องการตามยุทธศาสตร์ธนาคาร ดังนี้ (1) ประกาศรับสมัครคัดเลือกบุคคลภายนอก เพื่อรับทุนการศึกษาระดับปริญญาโทภายในประเทศ ประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 17 พ.ค.67 ในด้านต่างๆ ได้แก่ - ด้าน Data Anatic/ Data Science - ด้านวิทยาการข้อมูลและการวิเคราะห์/ เทคโนโลยีข้อมูล/ การจัดการข้อมูล - ด้าน Digital/ ด้าน IT/ ด้าน Digital Marketing - ด้านนวัตกรรม (Innovation) - ด้าน ESG/ Sustainability - ด้าน Cyber Security and Information Assurance - ด้าน Artificial Intelligence Engineer (2) ประกาศรายชื่อผู้ได้รับทุนการศึกษา เมื่อวันที่ 12 ต.ค. 67 จำนวน 1 ราย และผู้ได้รับทุนสละสิทธิ์ดังกล่าว ➢ ดำเนินการสรรหา จำนวน 2 ตำแหน่ง ดังนี้ 1. การสอบคัดเลือกบุคคลในสาขาวิชาเฉพาะทางคอมพิวเตอร์ เพื่อเข้าเป็นพนักงานระดับ 4 - 5 สังกัดกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลแบงก์กิ้ง 2. การคัดเลือกบุคคล เพื่อดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ส่วนบริหารช่องทางการตลาดดิจิทัล 1 ฝ่ายการตลาด	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	5,152,600.00	4,694,627.61
• **โครงการทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบรายบุคคล Part B (KRA) ประจำปี 2566 สังกัดสายงานกิจการสาขา**	กำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบรายบุคคล Part B ที่เป็นมาตรฐาน	ฝ่ายบริหารงานทรัพยากรบุคคล แจ้งให้พนักงานสังกัดสายงานกิจการสาขาดำเนินการบันทึกตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) รายบุคคล ผ่านระบบ Web HR ตามหนังสือที่ บค.ป. 4132/2566 ลงวันที่ 26 ก.ค. 66 เรื่อง กำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ของพนักงานสังกัดสายงานกิจการสาขา 1 – 6 ประจำปี 2566 และรายงานผลงานครึ่งปี	1 มี.ค. 66 – 30 มิ.ย. 66	856,200.00	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล					
• **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล**	ฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และพร้อมใช้งาน	ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล เห็นชอบให้เปิดใช้รายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (Dashboard) บนโปรแกรม Tableau ตามหนังสือที่ กย.บ. 55/2566 ลงวันที่ 21 ธ.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
• **การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานธุรกิจหลัก / สนับสนุนหลัก (Business Partner)** ➢ แผนให้คำปรึกษากับกลุ่มงานเป้าหมายที่เป็น Core Business Support และ Support ของธนาคาร 5 กลุ่ม - กลุ่มตรวจสอบ - กลุ่มยุทธศาสตร์ - กลุ่มบริหารหนี้และกฎหมาย - กลุ่มกำกับและบริหารความเสี่ยง - กลุ่มปฏิบัติการ ➢ แผนการให้คำปรึกษา/ สนับสนุนหน่วยงานส่วนกลาง 6 กลุ่ม (ต่อเนื่อง) - กลุ่มลูกค้าธุรกิจและภาครัฐ - กลุ่มลูกค้าบุคคล - กลุ่มลูกค้าฐานรากและสนับสนุนนโยบายรัฐ - กลุ่มลงทุนและบริหารการเงิน - กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ - กลุ่มดิจิทัลแบงก์กิ้ง	บุคลากรในกลุ่มงานเป้าหมายได้รับคำแนะนำ/ แนวทางการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน	**<u>แผนให้คำปรึกษากับกลุ่มงานเป้าหมายที่เป็น Core Business Support และ Support ของธนาคาร</u>** จัดทำรายงานการให้คำปรึกษา (HR Business Partner) และคาดการณ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2566 นำเสนอฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือที่ กย.ป. 14/2566 ลงวันที่ 15 ธ.ค. 66 **<u>แผนการให้คำปรึกษา/ สนับสนุนหน่วยงานส่วนกลาง 6 กลุ่ม (ต่อเนื่อง)</u>** จัดทำรายงานการติดตามผลการดำเนินงานการให้คำปรึกษา/ สนับสนุนหน่วยงานเป้าหมาย ปี 2564 - 2565 (ต่อเนื่อง) นำเสนอฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือที่ กย.ป. 16/2566 ลงวันที่ 27 ธ.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับสมรรถนะ / พัฒนาศักยภาพบุคลากร					
• **ทบทวน Competency Model/ ประเมินสมรรถนะใหม่**	ชุดสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร	กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency) แล้วเสร็จเรียบร้อยแล้ว เมื่อเดือน ก.ย. 66 และนำเสนอขอความเห็นชอบการปรับปรุงสมรรถนะ (Competency) ของธนาคารออมสิน ตามหนังสือที่ กย. 434/2566 ลงวันที่ 28 ธ.ค. 66	1 ก.พ. 66 – 31 ธ.ค. 66	3,200,000.00	2,582,947.50
• **พัฒนาความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (Career Development Program)**	เครื่องมือจัดการความก้าวหน้าของพนักงาน	จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (Career Development Program) นำเสนอฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อนำเสนอธนาคารใช้เป็นแนวทางในการจัดแผนการเติบโตตามสายอาชีพ	1 ก.พ. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
• **พัฒนาระบบการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program)**	มีระบบบันทึกการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	นำ Template มาออกแบบและพัฒนาต่อ โดยใช้เครื่องมือ Power App และได้จัดทำคู่มือประกอบการใช้งานระบบพี่เลี้ยง ผ่าน Power App และนำเสนอฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เห็นชอบตามหนังสือที่ พค.บ. 481/2566 ลงวันที่ 28 พ.ย. 66	1 มี.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
• **พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง** ➢ พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง ➢ การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง	มีระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Successor)	พัฒนาผู้สืบทอดทุกระดับตำแหน่งสำเร็จตามแผนครบร้อยละ 100 (จำนวน 156 คน) และจัดส่งรายชื่อผู้ที่พัฒนาแล้วให้ฝ่ายบริหารงานทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือที่ พค. 1037/2566 ลงวันที่ 19 ก.ย. 66 ทั้งนี้ ในปี 2566 ได้เตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งผ่านโครงการ Future Skills Development Program ทำให้มีผู้สืบทอดตำแหน่งเพียงพอทดแทนในระยะ 3 ปี ประกอบกับหลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรพัฒนาระหว่างปี 2566 - 2568 จึงยังไม่ดำเนินการคัดเลือกรายชื่อมาพัฒนาต่อในปี 2567	1 ม.ค. 66 – 31 ต.ค. 66	13,716,400.00	1,125,551.00

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับสมรรถนะ / พัฒนาศักยภาพบุคลากร					
• **พัฒนาเพื่อเสริมทักษะการบริหารจัดการ** ➢ โครงการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent) ➢ Future Skills Development Program (ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน/ ฝ่าย/ ภาค) ➢ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง <u>สายงานกิจการสาขา</u> - เตรียม ผู้อำนวยการเขต รองรับ ผู้อำนวยการภาค - เตรียม ผู้อำนวยการภาค รองรับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน สายงานกิจการสาขา <u>ส่วนกลาง</u> - เตรียม รองผู้อำนวยการฝ่าย รองรับ ผู้อำนวยการฝ่าย - เตรียม ผู้อำนวยการฝ่าย รองรับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน - เตรียม ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน รองรับ รองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน ○ พัฒนาศักยภาพผู้จัดการสาขาและผู้บริหารระดับต้น <u>สายงานกิจการสาขา</u> - เตรียม ผู้จัดการสาขา/ เทียบเท่า รองรับ ผู้อำนวยการเขต/ เทียบเท่า - เตรียม ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา/ เทียบเท่า รองรับ ผู้จัดการสาขา/ เทียบเท่า <u>ส่วนกลาง</u> - เตรียม ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย รองรับ รองผู้อำนวยการฝ่าย	ธนาคารมีบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต	**(1) โครงการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent)** – พัฒนาตามแผนรายบุคคล จำนวน 64 คน **(2) โครงการ Future Skills Development Program** – ดำเนินการ Coach 1-0-1 และเตรียมจัดการอบรมในรอบการเรียนรู้ที่ 1 เน้นสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางผู้นำร่วม ระหว่างเดือน ต.ค. - พ.ย. 66 **(3) โครงการพัฒนาศักยภาพผู้จัดการ/ และผู้บริหารระดับต้น** – ดำเนินการพัฒนาทั้ง 3 หลักสูตร ได้แก่ 1) เตรียมผู้บริหารระดับ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา รองรับตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา 2) เตรียมความพร้อมผู้บริหารระดับ ผู้จัดการสาขา ขึ้นตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต และ 3) เตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารระดับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ขึ้นตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่าย เสร็จเรียบร้อย เมื่อเดือน ก.ย. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	32,738,400.00	12,882,271.00

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับสมรรถนะ / พัฒนาศักยภาพบุคลากร					
• **พัฒนานักนวัตกร** ➢ GSB Innovation Grand Slam Product Development	บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกได้รับการพัฒนาทักษะ และมีพื้นที่ในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมทางการเงิน	**(1) จัดอบรม GSB Innovation Grand Slam** จำนวน 47 คน เรียบร้อยแล้ว และจะมีการนำเสนอผลงานที่ได้จากการอบรม ในเดือน ก.ย. 66 จำนวน 7 ผลงาน **(2) ดำเนินการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์ "Change Agent"** เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 20 - 21 ก.ค. 66 มีผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำนวน 125 คน	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	7,444,000.00	3,600,050.00
• **พัฒนาทักษะการเป็นที่ปรึกษาเชิงสังคม**	บุคลากรมีทักษะในการเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ประกอบการรายย่อยและชุมชนได้อย่างเป็นมืออาชีพ ตามแนวทางหรือมาตรฐานสากล	จัดอบรมหลักสูตร "ทักษะการเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการรายย่อยและ SMEs Start Up" จำนวน 70 คน จำนวน 2 รุ่น ระหว่างวันที่ 7 - 8 และ 9 - 10 ส.ค. 66 จำนวนผู้ผ่านระดับการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 100	1 มี.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	8,005,300.00	2,904,937.00
• **พัฒนาทักษะการเป็นที่ปรึกษาเชิงพาณิชย์และการสร้างรายได้**	บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานรองรับการแข่งขันเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้ในธุรกิจหลักได้อย่างมืออาชีพ	จัดอบรมหลักสูตร 1) สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ (Syndicate Loan) 2) การวิเคราะห์สินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ 3) การพัฒนาการวิเคราะห์สินเชื่อตามผลการทดสอบ และมีผู้ผ่านการอบรมตามเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 100	1 มี.ค. 66 - 31 ธ.ค. 66	29,718,910.00	9,472,182.00

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กร					
• **ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนค่านิยม และวิสัยทัศน์ของธนาคาร** ➢ ปรับปรุง/ ทบทวน พฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กรย่อย ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และเกณฑ์ Enables ทั้ง 8 ด้าน ➢ การขยายผลวัฒนธรรมองค์กร ผ่านกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลง Change Agent ➢ ส่งเสริมภาพลักษณ์การเป็นธนาคารเพื่อสังคม ผ่านบุคคล ต้นแบบ (Role Model) ➢ พัฒนาระบบ GSB Way Point เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน	เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยมองค์กรที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพรองรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของธนาคาร	**<u>กิจกรรมที่ 1</u> :** ผลการประเมินระดับความฝังแน่นของพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร จากการวิเคราะห์อยู่ที่ระดับ ร้อยละ 81.80 **<u>กิจกรรมที่ 2</u> :** การพัฒนากลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลง Change Agent (ผู้อำนวยการฝ่าย/ เทียบเท่า) ให้มีทักษะการเป็น Culture Coach หลักสูตร “Executive Coach” จำนวน 90 คน จำนวน 3 รุ่น ในเดือน ก.ย. 66 เสร็จเรียบร้อยแล้ว **<u>กิจกรรมที่ 3</u> :** จัดทำแนวทางการปฏิบัติ/ การแสดงพฤติกรรมจากสถานการณ์ “การประชุม” ตามบทบาทของผู้บริหาร Role Model ในรูปแบบ Infographics เสนอฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลพิจารณาตามหนังสือที่ พค.ส. 100/2566 ลงวันที่ 19 ก.ย. 66 เสร็จเรียบร้อยแล้ว **<u>กิจกรรมที่ 4</u> :** นำเสนอรายงานผลการศึกษาแนวทาง/ กระบวนการที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูงขององค์กร (Talent Management) เมื่อวันที่ 26 ธ.ค. 66 เสร็จเรียบร้อยแล้ว	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	3,264,800.00	1,160,814.02

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กร					
• **การสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตบุคลากร**	บุคลากรมีความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ทำให้สร้างสรรค์ผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพให้กับธนาคาร	แผนการสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตบุคลากร ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 7 แผนงาน (ร้อยละ 100) ดังนี้ 1) แผนการสร้างคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันพนักงาน : การปรับปรุงสวัสดิการ ผลประโยชน์ คุณภาพชีวิตพนักงาน (ปรับปรุงและประกาศใช้) 2) แผนส่งเสริมการยกย่องชมเชยให้แก่พนักงานและลูกจ้าง (โครงการ GSB Way Point) - ปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดสรรคะแนนในกิจกรรมต่าง ๆ และการแลกของรางวัล ในการประชุมคณะทำงานดำเนินโครงการ GSB Way Point ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 27 ก.ย. 66 - ดำเนินการประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ฯ/ กิจกรรมต่าง ๆ จำนวน 17 ครั้ง ผ่านช่องทางต่าง ๆ - ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของระบบ GSB Way Point พบว่าในภาพรวมของธนาคาร พนักงาน และลูกจ้างมีความพึงพอใจในระบบ GSB Way Point ปี 2566 อยู่ที่ 4.42 (ร้อยละ 88.35) มากกว่าในปี 2565 (4.23 หรือร้อยละ 84.50) 3) ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Development Process) โดยใช้ MS 365 มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการ - ได้รับความเห็นชอบการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้และพัฒนากระบวนการ "เรียกตัวเข้ารับการอบรมผ่าน MS Outlook/ Teams" ตามหนังสือที่ พค.ส. 88/2566 ลงวันที่ 22 ส.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กร					
• **การสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตบุคลากร**	บุคลากรมีความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ทำให้สร้างสรรค์ผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพให้กับธนาคาร	4) พัฒนาการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) - พัฒนาระบบจัดการและจัดเก็บข้อมูลการสอนงาน ผ่านเครื่องมือ MS 365 Form และจัดทำคู่มือประกอบการใช้งานระบบฯ เรียบร้อยแล้ว ภายในเดือน ก.ย. 5) พัฒนาผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม Talent เป็นรายบุคคล (IDP) - คณะกรรมการโครงการพัฒนาบุคลากร เห็นชอบกรอบแนวทางการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม Talent ในการประชุมครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 22 มี.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
• **การสร้างคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันพนักงาน** ➢ ช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR & AED) ➢ รองรับการระบาดของโรคติดต่อ ➢ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตพนักงาน (Well-Being)	ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากรต่อธนาคารออมสิน อยู่ในเกณฑ์ผูกพันมากที่สุด	จัดกิจกรรมสร้างความผูกพันของพนักงาน ➢ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด - 19 1) ส่งมอบชุดตรวจ ATK ให้ธนาคารออมสินภาค 1 - 18 - เดือน ต.ค. ภาคละ 330 ชุด รวมจำนวน 5,940 ชุด ตามหนังสือที่ สด.บ. 1549/2566 ลงวันที่ 26 ต.ค. 66 - เดือน พ.ย. ภาคละ 250 ชุด รวมจำนวน 4,500 ชุด ตามหนังสือที่ สด.บ. 1700/2566 ลงวันที่ 20 พ.ย. 66 2) ส่งมอบชุดตรวจ ATK ให้กับพนักงาน และลูกจ้าง สังกัดส่วนกลาง คนละ 1 ชุด ตามหนังสือที่ สด.บ. 1548/2566 ลงวันที่ 26 ต.ค. 66	1 ม.ค. 66 – 31 ส.ค. 66	1,363,000.00	989,209.70

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 ขับเคลื่อนการใช้ข้อมูล					
• **ยกระดับ Change Agent** ➢ พัฒนา Change Agent ให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เช่น Data Driven Organization, Social Bank, Digital Technology เป็นต้น ➢ Change Agent ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรรับรู้ เข้าใจและตระหนักในมิติการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	(1) ดำเนินการตามแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ปี 2566 ดังนี้ **<u>กิจกรรมที่ 1</u> :** โครงการพัฒนาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กร (เพิ่มเติม) - ที่ปรึกษาส่งมอบงานงวดที่ 1 โครงร่างการพัฒนาแนวทางฯ (Proposal) และตรวจรับงานงวดที่ 1 เรียบร้อยแล้ว และที่ปรึกษาดำเนินการงวดที่ 2 โดยดำเนินโครงการในระยะแรก และการติดตามผลต่อเนื่องปี 2567 ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) การขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล (Data - Driven Digitalization) และความมีคุณธรรม (Ethicality) ได้แก่ กิจกรรม Hero's Quotes, แบบประเมิน Interactive Media Integration และการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารออมสินให้เกิดขึ้นจริงให้แก่ผู้บริหาร และพนักงาน ที่ได้รับการเสนอรายชื่อเป็นจากต้นสังกัดให้เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ประจำหน่วยงาน ตามที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์/ ทักษะที่จำเป็น	1 ม.ค 66 - 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 ขับเคลื่อนการใช้ข้อมูล					
• **ยกระดับ Change Agent** ➢ พัฒนา Change Agent ให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เช่น Data Driven Organization, Social Bank, Digital Technology เป็นต้น ➢ Change Agent ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรรับรู้ เข้าใจและตระหนักในมิติการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	**<u>กิจกรรมที่ 2</u> :** ทบทวนกลุ่มบุคลากรและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลง - มีการออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลและบริหารจัดการฯ (Change PMO) - มีการทบทวนบทบาทหน้าที่กลุ่มบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญฯ และคัดเลือกตัวแทนระดับกลุ่ม/ สายงาน โดยกำหนดทักษะสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยน, การสื่อสาร, การพัฒนา และความเสี่ยง **<u>กิจกรรมที่ 3</u> :** กำหนดมิติที่สำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและจัดทำ Model ขับเคลื่อนผ่าน Change Agent - Model มิติ Digital Technology : ออกแบบโดยจัดทำการสำรวจการใช้งาน MS 365 ในกลุ่ม Change Agent ภาค ผ่าน 5 เครื่องมือ ได้แก่ Teams, Outlook, OneDrive, Planner, SharePoint - Model มิติ Social Bank : ออกแบบโดยประสานงานฝ่ายบริหารงานออกแบบและก่อสร้าง เพื่อถอดความรู้และแนวปฏิบัติในหลักสูตร OC6411 การอนุรักษ์พลังงาน และประสานงานฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน เพื่อศึกษานโยบายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ตามระเบียบฉบับที่ 746 มาจัดทำ Model และคู่มือเพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติตามนโยบาย ESG ตัว E : environment ได้แก่ การประหยัดพลังงานในธนาคาร และการลดการใช้แก้วน้ำ/ ขวดน้ำพลาสติก	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณที่ได้รับฯ (บาท)	ผลการใช้จ่ายฯ (บาท)
กลยุทธ์ที่ 4 ขับเคลื่อนการใช้ข้อมูล					
• **ยกระดับ Change Agent** ➢ พัฒนา Change Agent ให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เช่น Data Driven Organization, Social Bank, Digital Technology เป็นต้น ➢ Change Agent ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรรับรู้ เข้าใจและตระหนักในมิติการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	- Model มิติ Data Driven Organization : ประสานงานฝ่ายบริหารข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสร้างโมเดล Dashboard ประกอบการตัดสินใจบนข้อมูล เพื่อการบริหารภายในหน่วยงาน - สื่อสารสื่อรูปแบบใหม่ เช่น Viral VDO Clip ใน Model มิติ Digital Technology และ Model มิติ Social Bank เพื่อสื่อสารบนช่องทางต่าง ๆ - กิจกรรมเชิญชวนประกวดการเปลี่ยนแปลงในมิติด้าน Digital Technology และ Social Bank โดยขับเคลื่อนผ่านกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลง Change Agent พร้อมแนบคู่มือแนวปฏิบัติโมเดลมิติการเปลี่ยนแปลงฯ มีหน่วยงานนำร่องการใช้งานรูปแบบ Model ในมิติการเปลี่ยนแปลงฯ จำนวน 11 ทีม เผยแพร่ผลงานวิธีปฏิบัติจากทีมขับเคลื่อนฯ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ขยายผลให้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	1 ม.ค. 66 – 31 ธ.ค. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาระบบ Digital HR					
• **พัฒนารูปแบบการทำงานรูปแบบใหม่ (WFH/ WFA)**	คะแนนความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	- นำเสนอขอความเห็นชอบรายงานผลการศึกษาการทำงานรูปแบบใหม่ ถึงรองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน กลุ่มทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือที่ กย. 206/2566 ลงวันที่ 29 มิ.ย. 66 - นำเสนอขอความเห็นชอบรายงานผลการศึกษาการทำงานรูปแบบใหม่ ถึงรองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน กลุ่มทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือที่ กย. 206/2566 ลงวันที่ 29 มิ.ย. 66	1 ม.ค. 66 – 30 มิ.ย. 66	ไม่ใช้งบประมาณ	-

ข้อมูลสถิติด้านทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

อัตรากำลังธนาคารออมสิน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

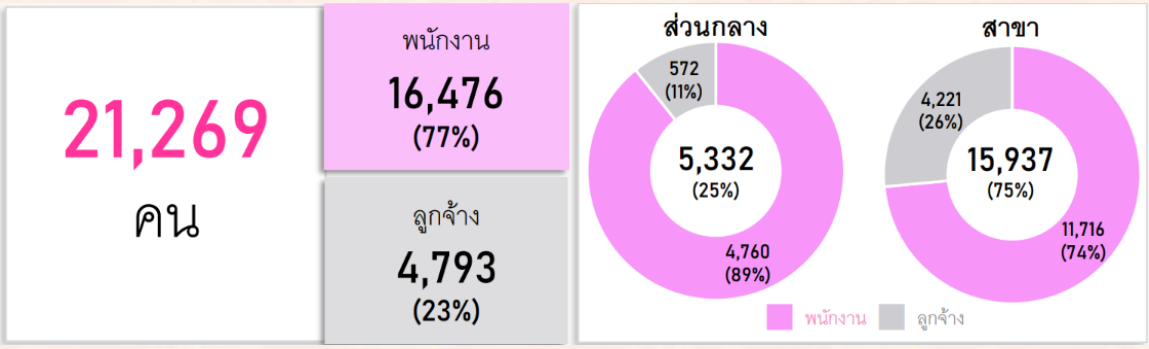
ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
รองผู้อำนวยการธนาคารออมสินอาวุโส/รองผู้อำนวยการธนาคารออมสิน	12
ผู้ตรวจการธนาคารออมสินอาวุโส	-
ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน	33
ผู้ตรวจการธนาคารออมสิน	3
ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้อำนวยการภาค	105
ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส	7
รองผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการเขต/รองผู้อำนวยการภาค/ ผู้จัดการสาขาอาวุโส	479
ผู้เชี่ยวชาญ	21
ผู้จัดการสาขา/ผู้จัดการสำนัก/ผู้จัดการศูนย์	1,219
ผู้ชำนาญการอาวุโส	2
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต/ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา/ ผู้ช่วยผู้จัดการสำนัก/ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์	3,760
ผู้ชำนาญการ	35
พนักงานปฏิบัติการ 2-7	10,788
พนักงานบริการ 1-3	12
รวมพนักงาน	**16,476**
ลูกจ้าง	4,793
รวม อัตรากำลังธนาคารออมสิน	21,269

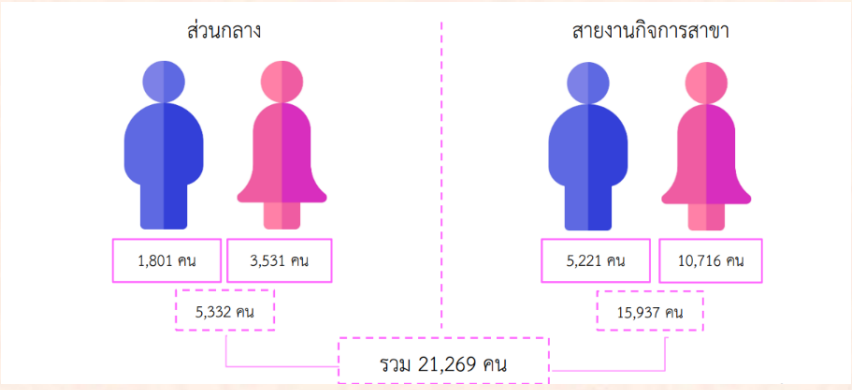
ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธ.ค. 66

ข้อมูลสถิติด้านทรัพยากรบุคคล

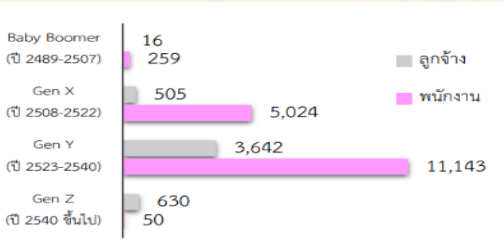
ประจำปี 2566

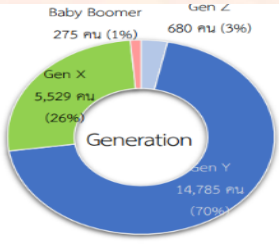
จำนวนบุคลากรจำแนกตามเพศ





จำนวนบุคลากรจำแนกตามอายุ





กลุ่มอายุ	พนักงาน			ลูกจ้าง			บุคลากร	ร้อยละ
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	รวม	
< 25 ปี	7	6	13	90	300	390	403	1.89
25 - 30 ปี	263	912	1,175	498	1,384	1,882	3,057	14.37
31 - 35 ปี	830	2,614	3,444	507	559	1,066	4,510	21.20
36 - 40 ปี	1,317	3,822	5,139	441	238	679	5,818	27.35
41 - 45 ปี	674	1,469	2,143	325	63	388	2,531	11.90
46 - 50 ปี	684	1,230	1,914	176	16	192	2,106	9.90
51 - 55 ปี	691	1,006	1,697	113	9	122	1,819	8.55
> 55 ปี	340	611	951	66	8	74	1,025	4.82
รวม	**4,806**	**11,670**	**16,476**	**2,216**	**2,577**	**4,793**	**21,269**	**100.00**
อายุเฉลี่ย	**41 ปี**			**33 ปี**			**39 ปี**	

ข้อมูลสถิติด้านทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2566

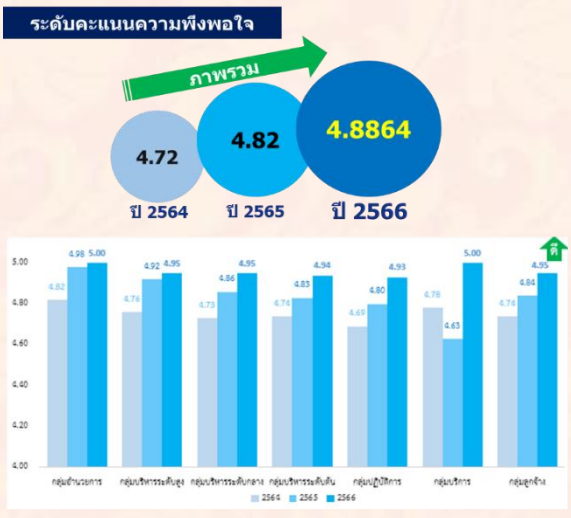
จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในปี 2566 ธนาคารออมสินได้ฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ในหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยพนักงาน 1 คน ได้รับการอบรมมากกว่า 1 หลักสูตร โดยสรุปผลจำนวนผู้เข้ารับการอบรมหรือพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2566 ได้ดังนี้

หมวดหลักสูตร	จำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรมหรือพัฒนา (คน)
1. DUAL MISSION : SOCIAL & COMMERCIAL SKILL	3,123
2. การพัฒนาบุคลากรด้าน Digital & Data Analytic	906
3. Future Skills Development & Successor & Talent Fast Track	1,235
4. GRC	1,382
5. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม	721
6. Fundamental	18,738

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะ

ประจำปี 2566

ปัญหา/ อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
■ การพัฒนาทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ปรับไปสู่ดิจิทัลมากขึ้น ทำให้ต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในทักษะใหม่ (New Skills) เพิ่มขึ้น	■ ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถเข้าใจสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการเงินและรูปแบบธุรกิจใหม่ ■ สรรหาบุคลากรตำแหน่งเฉพาะรองรับธุรกิจใหม่ ๆ
■ การบริหารพนักงานผู้มีศักยภาพสูง ยังไม่เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	■ ออกแบบ จัดทำเครื่องมือในการบริหารพนักงานผู้มีศักยภาพสูง
■ ระบบการบริหารผลตอบแทนและแรงจูงใจพนักงานผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านให้อยู่กับองค์กรยังไม่เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	■ ออกแบบเครื่องมือและจัดทำระบบผลตอบแทนที่เป็นแรงจูงใจให้ผู้มีศักยภาพสูง (High Potential) อยู่กับองค์กร

ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร