

HR MASTER PLAN 2023-2027

แผนแม่บท

ด้านทรัพยากรบุคคล

ปี 2566-2570



ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
กลุ่มทรัพยากรบุคคล

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

จากการแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ที่ผ่านมานั้น ถือเป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารอย่างก้าวกระโดด และได้ถูกนำไปใช้ในทุกสาขาอุตสาหกรรมและบริการทั่วทุกมุมโลก สร้างโลกยุคดิจิทัลที่สมบูรณ์ ส่งผลต่อระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบเศรษฐกิจในโลกยุคใหม่ โดยเฉพาะในภาคแรงงาน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างความตระหนักให้ภาคธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กลุ่มทรัพยากรบุคคลมีบทบาทในการบริหารอัตรากำลัง เสริมสร้างสมรรถนะที่สำคัญของพนักงานทั่วทั้งองค์กร มีสมรรถนะที่จำเป็นทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วควบคู่ไปกับการดูแลสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนเพื่อคุณภาพชีวิตและส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันและความพึงพอใจ และความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในปี 2565 ภายหลังจากการแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 สะท้อนข้อมูลผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ในปี 2565 พบว่า ความพึงพอใจในด้านทรัพยากรบุคคล เพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยเพิ่มจากระดับ 4.72 เป็น 4.82 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องดีกว่าปีก่อนหน้า โดยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 94.44 เป็น ร้อยละ 96.44 เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ/ปัจจัยภายนอก/สภาพแวดล้อมภายนอก มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการใช้ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยผ่านโครงการ Data Champion และ โครงการ GSB Innovation มีการพัฒนาบทบาทหน้าที่ของ HR Business Partner ให้สอดคล้องกับประยุกต์ใช้ Data ในการบริหารและตัดสินใจทางธุรกิจ และการพัฒนารูปแบบการทำงานแบบใหม่ จากผลการศึกษาพบว่า จากการสำรวจความต้องการและสิทธิประโยชน์ในปี 2565 พบว่าและได้มีการปรับปรุงสวัสดิการ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เพื่อให้บุคลากรได้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สำหรับงานการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล พบว่า มีแนวโน้มเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) โดยกำหนดการดำเนินงานที่รองรับบริบทองค์กร ที่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินงานและมีการจัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในอนาคต เตรียมความพร้อม ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์กรใช้อยู่ในปัจจุบันและที่จะนำมาใช้ในอนาคต ให้บุคลากรมีสมรรถนะทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. ทบทวนการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน (Work Process) สอดรับนโยบายภารกิจ และทิศทางองค์กร
2. บริหารจัดการด้านอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ จากสภาพการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและเทคโนโลยีในปัจจุบัน รองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งระยะสั้น และระยะยาวที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร
3. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกระดับตำแหน่งโดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร (HR ROI) และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานตนเอง
4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง
5. อำนวยรักษาคนเก่ง คนดี และเสริมสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตของบุคลากร
6. ยกระดับการปฏิบัติงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสภาพแวดล้อมที่กระทบต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

นโยบายของประเทศที่สอดคล้องการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 13 และมีการกำหนดนโยบายในการยกระดับศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สร้างผลิตภาพเพิ่มให้กับประเทศ

โดยมีกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ให้คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ต้องมีคะแนนประเมินสมรรถนะ ผู้ใหญ่ของไทยไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลก ภาวะเศรษฐกิจไทย ในธุรกิจภาคบริการและการกระจายตัวของรายได้ ด้านอัตราเงินเฟ้อทั่วไปยังอยู่ในระดับสูงจากการส่งผ่านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในช่วงที่ผ่านมา แม้แรงกดดันด้านอุปทาน จากราคาสินค้าโภคภัณฑ์มีแนวโน้มคลี่คลาย เห็นควรให้มีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งจะส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยนโยบาย ณ สิ้นปี 2565 จะอยู่ที่ร้อยละ 1.25 การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมายที่สำคัญ เช่น พระราชบัญญัติข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) การคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (Market Conduct) นโยบายมาตรฐานบัญชี IFRS 9 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในการแสวงหาลูกค้าการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร สัญญาณบ่งชี้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญ ในโลกธุรกิจ โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางการเงินหรือฟินเทค ที่เป็นนวัตกรรมมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และลดต้นทุนในการให้บริการทางการเงิน โดยสถาบันการเงินต่างนำเทคโนโลยีมามุ่งเน้นการสร้างรากฐานให้กับระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่น พร้อมยกระดับองค์กรสู่ Digitalization สถาบันการเงินหลายแห่งของไทยเริ่มนำข้อมูลทางเลือก (Alternative data) โดยเฉพาะข้อมูลที่ได้จากการทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-Payment มาใช้ประกอบการให้บริการสินเชื่อ เพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงิน (Financial Inclusion) ของกลุ่มคนฐานรากที่อาจเข้าไม่ถึงบริการทางการเงินได้ นอกจากนี้หน่วยงานกำกับดูแลสถาบันการเงินเริ่มออกนโยบายและกฎระเบียบ ส่งเสริมการแข่งขันระหว่าง ผู้ให้บริการทางการเงิน เปิดโอกาสให้ธุรกิจอื่นเข้ามาแข่งขันในตลาดเพิ่มขึ้น ส่งเสริมนวัตกรรมทางการเงิน ลดต้นทุนดำเนินงาน ด้วยการจัดตั้งธนาคารพาณิชย์ไร้สาขา หรือ Virtual Bank ให้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ตลอดกระบวนการ นอกจากนี้สถาบันการเงินหลายแห่งเริ่มพัฒนานวัตกรรมทางการเงินที่คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเปราะบาง ที่อาจมีข้อจำกัดต่อการใช้บริการทางการเงิน ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของธนาคารในการปรับรูปแบบการให้บริการดังกล่าวด้วย

นอกจากนี้ การปรับบทบาทภาคการเงินเพื่อรับมือกับเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะนักลงทุน ในต่างประเทศคำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG : Environment Social and Governance) อย่างจริงจังในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว พบปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติ ความเหลื่อมล้ำ ในสังคม และการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใสในองค์กร หันมาให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามแนวคิด การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพและคำนึงถึงผลกระทบ ในระยะยาว โดยหน่วยงานกำกับดูแลภาคสถาบันการเงิน ได้ถูกคาดหวังให้เป็นส่วนสำคัญที่มีความรับผิดชอบ การเป็นธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking) และมีส่วนช่วยผลักดันให้ภาคส่วนอื่นๆ มีการ ดำเนินการในทิศทางที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) จึงได้ กำหนดประเด็นด้านความยั่งยืน เป็นประเด็นท้าทายในแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563 – 2565 โดยระบุว่าการดำเนินงานที่ต้องคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

อย่างไรก็ตาม การจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลได้มีการทบทวนและวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อวางแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ในด้านต่างๆให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ธนาคารที่มุ่งเน้นการพัฒนา ผู้ประกอบการรายย่อย พัฒนากลไกการขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคม เชิงพาณิชย์ และพัฒนาสมรรถนะบุคลากร รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทั้งด้านการยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล การยกระดับ สมรรถนะบุคลากร การส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ รวมถึงการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว

ธนาคารออมสิน มีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่การเป็นธนาคารเพื่อความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม โดยจะสนับสนุนเงินทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยและชุมชนอย่างครบวงจร

และส่งเสริมการออมและพัฒนาทักษะทางการเงิน เพื่อที่จะยกระดับรายได้ของประชาชน และต่อยอดการเจริญเติบโตให้กับผู้ประกอบการรายย่อย อันเป็นภารกิจสำคัญที่ธนาคารฯ มีความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ที่ได้ดูแลกลุ่มลูกค้านี้อย่างใกล้ชิดมาตลอดระยะเวลาที่ยาวนาน

วิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านทรัพยากรบุคคล และนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566-2570

วิสัยทัศน์ “เป็นหน่วยงานบริหารจัดการทุนมนุษย์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพองค์กรและคุณภาพชีวิต เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ธนาคารภายใต้หลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีดิจิทัล”



พันธกิจ

1. จัดโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลัง เพื่รองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ในยุคดิจิทัล
2. บริหารจัดการทุนมนุษย์ให้ทันสมัย เป็นมาตรฐาน และรองรับธุรกิจในอนาคต
3. พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคดิจิทัล
4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง
5. ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร เพื่อสร้างนวัตกรรมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. สร้างความผูกพันและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร

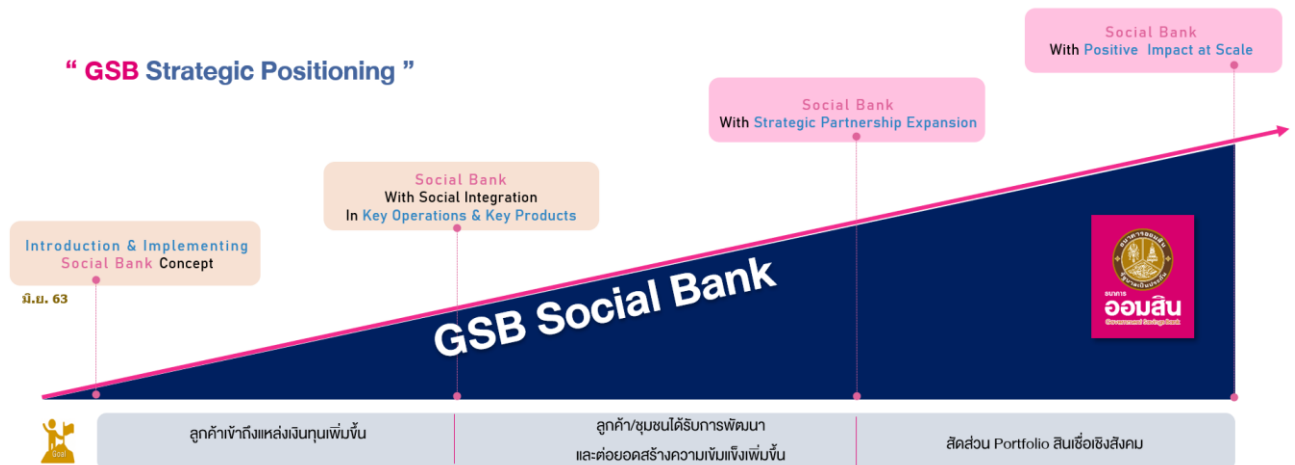


นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

1. จัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงตามภารกิจของธนาคารในยุคดิจิทัล
2. บริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารอัตรากำลัง Outsource สรรหาบุคลากรตรงตามลักษณะงาน รวดเร็วทันเวลา “put the right man on the right job” และ การใช้บุคลากรให้เต็มประสิทธิภาพ
3. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกระดับตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง
4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง
5. ธารรักษาคนเก่ง คนดี และเสริมสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตของบุคลากร
6. ยกระดับการปฏิบัติงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566-2570

♦ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Positioning)



HR Strategic Positioning



	HR Transformation	HR Strategic Partner for Social Bank	Empowering People to Sustaining Progress
เป้าประสงค์	ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์	เป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์กับหน่วยธุรกิจ เพื่อผลักดันเป้าหมายในการเป็นธนาคารเพื่อสังคมสู่ความสำเร็จ	ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรเพิ่มสูงขึ้น
ตัวชี้วัด	- ความผูกพันของบุคลากรต่อธนาคารออมสินเพิ่มขึ้นจากปีก่อน - ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100	- ทำให้อัตราต่อจำนวนบุคลากร เพิ่มขึ้นจากปีก่อน - ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงานรวมลดลงจากปีก่อน	ความพึงพอใจที่มีต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นจากปีก่อน

♦ การกำหนดเป้าหมายการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล (HR Key Positioning)

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลได้กำหนดเป้าหมายการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล (HR Key Positioning) ปี 2566-2570 ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ธนาคาร (GSB Strategic Positioning) ปี 2566-2570 โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไปใน 5 ปีข้างหน้า คือ ประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์สามารถนำองค์กรสู่ความยั่งยืน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ปี 2566 การยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและภารกิจเชิงพาณิชย์ (HR Transformation) ซึ่งอยู่ในระยะที่มีการยกระดับระบบการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและพาณิชย์ได้

ระยะที่ 2 ปี 2567-2568 การส่งเสริมบทบาทการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้แก่บุคลากรเพื่อผลักดันเป้าหมายร่วมกัน (HR Strategic Partner for Social Bank) อยู่ในระยะที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์กับหน่วยธุรกิจ เพื่อผลักดันเป้าหมายในการเป็นธนาคารเพื่อสังคม

ระยะที่ 3 ปี 2569-2570 การขับเคลื่อนภารกิจการบริหารทุนมนุษย์อย่างเต็มรูปแบบ (Empowering People to Sustaining Progress) อยู่ในระยะที่มุ่งสร้างความยั่งยืนขององค์กรประสิทธิภาพในการบริหารด้านทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้น

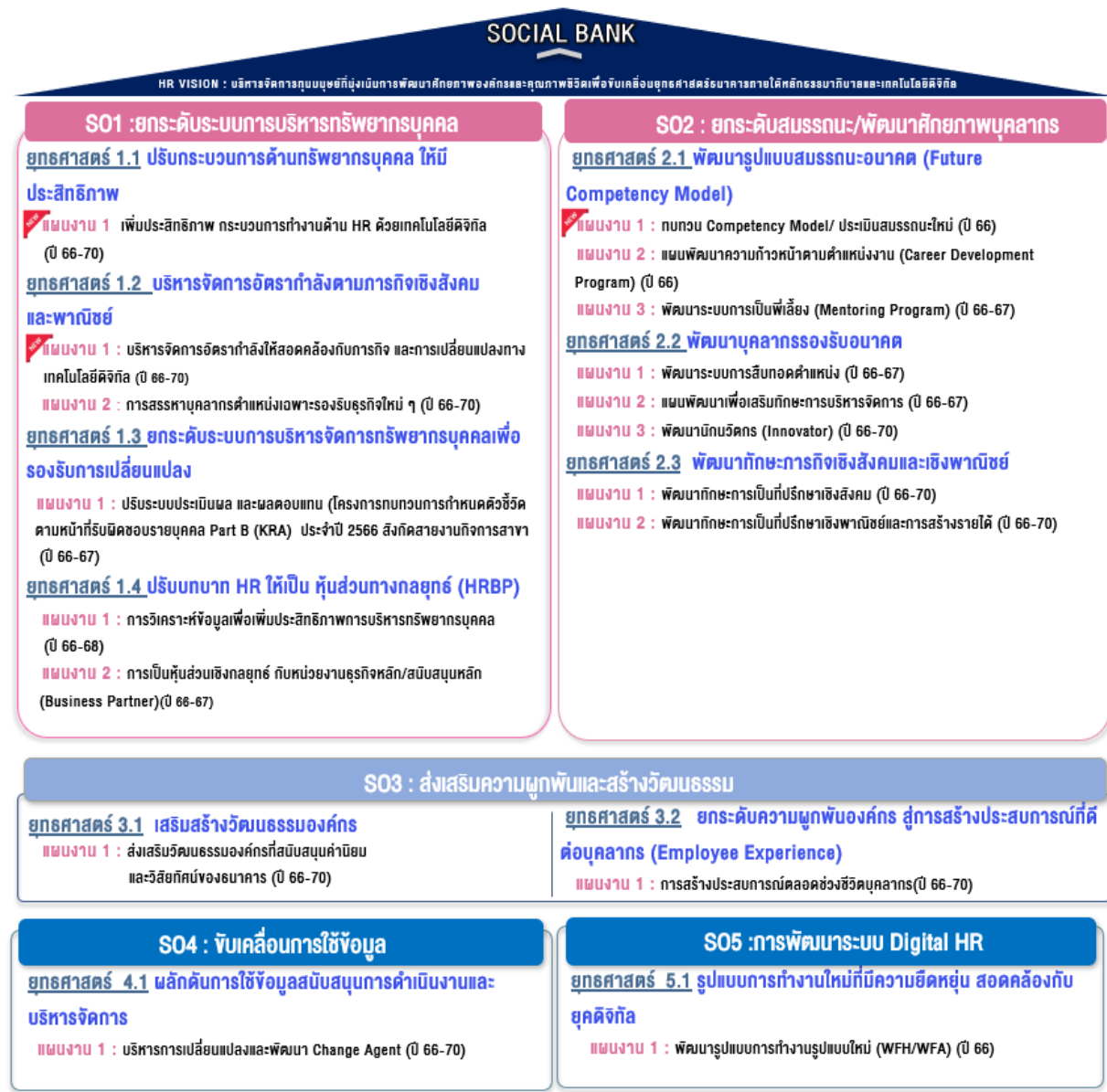
ทั้งนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของเป้าหมายของทั้ง 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานและการทบทวนปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อไป

แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566-2570

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์สามารถนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทางการดำเนินงาน และแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร



- ♦ แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566-25670 ประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



♦ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Objective)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ 1 : ยกระดับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคาร ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถเชิงพาณิชย์ (Commercial Mission)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 3 บูรณาการภารกิจเพื่อสังคมในภารกิจหลัก (Social Integration)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล	1.1 ปรับกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ แผนงาน 1 : เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้าน HR ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (ปี 66-70) แผนงาน 2 : ยกระดับกระบวนการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม (ปี 66-67) 1.2 บริหารจัดการอัตรากำลังตามภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ แผนงาน 1 : บริหารจัดการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล (ปี 66-70) แผนงาน 2 : การสรรหาบุคลากรตำแหน่งเฉพาะรองรับธุรกิจใหม่ ๆ (ปี 66-70) 1.3 ยกระดับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แผนงาน 1 : ปรับระบบประเมินผลและผลตอบแทน (โครงการทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบรายบุคคล Part B (KRA) ประจำปี 2566 สังกัดสายงานกิจการสาขา) (ปี 66-67) 1.4 ปรับบทบาท HR ให้เป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (HRBP) แผนงาน 1 : การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี 66-68) แผนงาน 2 : การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานธุรกิจหลัก/สนับสนุนหลัก (Business Partner) (ปี 66-67)
เป้าประสงค์	(1) ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ (2) เป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์กับหน่วยธุรกิจหลัก เพื่อผลักดันเป้าหมายในการเป็นธนาคารเพื่อสังคมสู่ความสำเร็จ
ตัวชี้วัด	(1) ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100 (2) กำไรสุทธิต่อจำนวนบุคลากร เพิ่มขึ้นจากปีก่อน (3) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงานรวม ลดลงจากปีก่อน (4) ความพึงพอใจที่มีต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ 2 : ยกระดับสมรรถนะ/พัฒนาศักยภาพบุคลากร

สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 1 พัฒนากลไกการขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคม (Social Mission)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถเชิงพาณิชย์ (Commercial Mission)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 3 บูรณาการภารกิจเพื่อสังคมในภารกิจหลัก (Social Integration)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล	2.1 พัฒนารูปแบบสมรรถนะอนาคต (Future Competency Model) แผนงาน 1 : ทบทวน Competency Model/ ประเมินสมรรถนะใหม่ (ปี 66) แผนงาน 2 : พัฒนาก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน Career Development Program (ปี 66-67) แผนงาน 3 : พัฒนาระบบการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program) (ปี 66-67) 2.2 พัฒนาศักยภาพรองรับอนาคต แผนงาน 1 : พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Successor) และระบบบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Talent) (ปี 66-67) แผนงาน 2 : แผนพัฒนาเพื่อเสริมทักษะการบริหารจัดการ (ปี 66-67) ▪ โครงการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent) (ผู้ได้รับคัดเลือกปี 2565) ▪ Future Skills Development Program (ชธส./ฝ่าย/ภาค) (ผู้ได้รับคัดเลือกปี 2565) ▪ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (successor) (ชธส./ฝ่าย/ภาค) (ผู้ได้รับคัดเลือกปี 2565) ▪ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้จัดการสาขาและผู้บริหารระดับต้น (ผู้ได้รับคัดเลือกปี 2565) แผนงาน 3 : พัฒนานักนวัตกรรม (Innovator) (ปี 66-70) 2.3 พัฒนาทักษะภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ แผนงาน 1 : พัฒนาทักษะการเป็นที่ปรึกษาเชิงสังคม (ปี 66-70) แผนงาน 2 : พัฒนาทักษะการเป็นที่ปรึกษาเชิงพาณิชย์และการสร้างรายได้ (ปี 66-70)
เป้าประสงค์	ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
ตัวชี้วัด	(1) ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100 (2) กำไรสุทธิต่อจำนวนบุคลากร เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ 3 : ส่งเสริมความผูกพันและสร้างวัฒนธรรมองค์กร

สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล	3.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร แผนงาน 1 : ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนค่านิยมและวิสัยทัศน์ของธนาคาร (ปี 66-70) 3.2 ยกระดับความผูกพันองค์กร สู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อบุคลากร (Employee Experience) แผนงาน 1 : การสร้างประสบการณ์ตลอดช่วงชีวิตบุคลากร (ปี 66-70) ▪ กำหนดเส้นทางชีวิตบุคลากร ▪ ปรับระบบการบริหารจัดการบุคคลตามเส้นทางชีวิตบุคลากรเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี แผนงาน 2 : การสร้างคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันพนักงาน (ปี 66-70)
เป้าประสงค์	(1) ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ (2) ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรเพิ่มสูงขึ้น
ตัวชี้วัด	(1) ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100 (2) บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยม GSB Way เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า (3) ความผูกพันของบุคลากรธนาคารออมสินเพิ่มสูงขึ้นจากปีก่อนหน้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ 4 : ขับเคลื่อนการใช้ข้อมูล

สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 3 บูรณาการภารกิจเพื่อสังคมในภารกิจหลัก (Social Integration)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล	4.1 ผลักดันการใช้ข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานและบริหารจัดการ แผนงาน 1 : บริหารการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา Change Agent (ปี 66-70) ▪ พัฒนา Change Agent ให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เช่น Data Driven Organization, Social Bank เป็นต้น ▪ Change Agent ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง
เป้าประสงค์	ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและพาณิชย์
ตัวชี้วัด	(1) ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100 (2) บุคลากรมีความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Change Capability) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ 5 : การพัฒนาระบบ Digital HR

สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล	5.1 รูปแบบการทำงานใหม่ที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับยุคดิจิทัล แผนงาน 1 : พัฒนารูปแบบการทำงานรูปแบบใหม่ (WFH/WFA) (ปี 66)
เป้าประสงค์	ระบบการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมและพาณิชย์
ตัวชี้วัด	(1) ความสำเร็จด้านแผนแม่บทด้าน HCM ร้อยละ 100 (2) ความพึงพอใจที่มีต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า