



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

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

1. จัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงตามภารกิจของธนาคารในยุคดิจิทัล
2. บริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารอัตรากำลัง OUTSOURCE สรรหาบุคลากรตรงตามลักษณะงาน รวดเร็ว ทันเวลา “PUT THE RIGHT MAN ON THE RIGHT JOB” และการใช้บุคลากรให้เต็มประสิทธิภาพ
3. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกระดับตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง
4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง
5. อนุรักษ์รักษาคนเก่ง คนดี และเสริมสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตของบุคลากร
6. ยกกระตือรือร้นการปฏิบัติงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

นโยบายและแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568 - 2572

อนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร

เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2567



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

วิสัยทัศน์ พันธกิจด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2568-2572

วิสัยทัศน์	<p>“บริหารจัดการทุนมนุษย์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพองค์กรและคุณภาพชีวิต เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ธนาคาร ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีดิจิทัล”</p>
พันธกิจ	<ol style="list-style-type: none">1. บริหารจัดการโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคดิจิทัล2. บริหารจัดการทุนมนุษย์ให้ทันสมัยเป็นมาตรฐาน และรองรับธุรกิจในอนาคต3. พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคดิจิทัล4. ส่งเสริมให้บุคลากรของธนาคารปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามระเบียบคำสั่ง5. ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร เพื่อสร้างนวัตกรรมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้6. สร้างความผูกพันและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2568 - 2572

1	<p>การบริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน</p> <ul style="list-style-type: none">❖ พัฒนาผู้นำรองรับอนาคต
2	<p>ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <ul style="list-style-type: none">❖ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับธุรกิจ❖ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับทักษะอนาคต
3	<p>ยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none">❖ นำเทคโนโลยีและ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทรัพยากรบุคคล❖ ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานทางธุรกิจ และกระบวนการที่สำคัญ
4	<p>สร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none">❖ การบริหารการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร❖ เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร (Employee Experience)❖ ขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชน



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

ธนาคารออมสินได้ดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พันธกิจ และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ธนาคาร ปี 2568-2572

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาศักยภาพประชาชนฐานราก (GRASSROOTS EMPOWERMENT)
2. ดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย NET ZERO
3. เสริมสร้างความเข้มแข็งทางการเงิน (FINANCIAL STRENGTHENING)
4. ยกระดับนวัตกรรมและดิจิทัล (DIGITAL & INNOVATION)
5. มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ENABLER DRIVEN)

การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568-2572

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมและความผูกพัน



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการคนเก่งเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน				
ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 พัฒนาผู้นำรองรับอนาคต				
○ โครงการพัฒนาผู้นำ รองรับอนาคต (Successor)	บุคลากรเป้าหมาย ได้รับการพัฒนา ตามที่กำหนด ร้อยละ 100	➤ พัฒนาผู้นำรองรับอนาคต ระดับอำนาจการ - กำหนดแนวทางและ ดำเนินการตามแผนในการ พัฒนาบุคลากร ➤ พัฒนาผู้นำรองรับอนาคต กลุ่มผู้บริหารระดับสูง - กำหนดแนวทางและ ดำเนินการตามแผนในการ พัฒนาบุคลากร	ม.ค. – ธ.ค.	19,100,000.-
○ โครงการพัฒนา พนักงานศักยภาพสูง	บุคลากรเป้าหมาย ได้รับการพัฒนา ตามที่กำหนด ร้อยละ 100	จ้างที่ปรึกษาพัฒนาระบบการ บริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง เพื่อออกแบบและกำหนด แนวทางการพัฒนาผู้มี ศักยภาพสูง	ม.ค. – ธ.ค.	11,610,500.-



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง				
2.1 การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร				
การพัฒนาขีด ความสามารถบุคลากร <ul style="list-style-type: none">o Data Analyticso Digital & AIo ความรู้ด้านสินเชื่อ	บุคลากรได้รับการพัฒนา ≥ 40,000 คน	ดำเนินการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนา ขีดความสามารถของบุคลากร รองรับการเปลี่ยนแปลง ให้กับ กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านสินเชื่อ Data Analytics รวมถึงหลักสูตร Digital & AI โดยพัฒนาทุกกลุ่มบุคลากรตั้งแต่ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างที่มี ความสนใจ	ม.ค. – ธ.ค.	123,539,100.-



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์				
3.1 การนำเทคโนโลยีและ AI ประยุกต์ใช้ในกระบวนการทรัพยากรบุคคล				
• พัฒนาเทคโนโลยี ทดแทนในกระบวนการ ◦ ระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (PMS)	พัฒนาระบบ แล้วเสร็จ พร้อมติดตั้งใช้งาน ภายใน ก.ค.	พัฒนาระบบประเมินผลให้เป็น มาตรฐานเดียวกัน และสามารถ ถ่ายทอดตัวชี้วัดลงรายบุคคลได้ เพื่อรองรับการทำงานแบบ Agile	ม.ค. – ก.ค.	6,000,000.-
◦ ระบบวินัยพนักงาน	พัฒนาระบบ แล้วเสร็จ พร้อมติดตั้งใช้งาน ภายใน ธ.ค.	จัดจ้างพัฒนาระบบวินัยพนักงาน ให้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล อย่างเป็นระบบ สามารถติดตาม และควบคุมการดำเนินงานได้	ม.ค. – ธ.ค.	9,000,000.-
• การนำเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ AI มาประยุกต์ใช้ ในกระบวนการ ◦ ระบบสรรหา ◦ AI Chatbot ◦ ระบบการจัดการ ความรู้	(1) มีเครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน ด้าน AI ≥ 2 เครื่องมือ (2) ใช้ระบบงาน จริง ภายใน ธ.ค.	พัฒนา AI มาใช้ในกระบวนการ ดังนี้ 1. ระบบสรรหา นำ AI มาคัดเลือก คุณสมบัติที่เหมาะสมของ ตำแหน่ง วิเคราะห์ และวัดผล ทักษะของผู้สมัครได้ 2. AI Chatbot มาใช้ในการตอบ คำถามให้แก่บุคลากร ด้านทรัพยากรบุคคล 3. ระบบการจัดการความรู้ นำ AI มาใช้ในการถอดองค์ความรู้ สรุปประเด็น และจัดทำเป็น Infographic เพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์	ม.ค. – ธ.ค.	3,600,000.-



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์				
3.2 การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานทางธุรกิจ และกระบวนการที่สำคัญ				
<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการสินเชื่อธุรกิจ 	ฝ่ายอนุมัติสินเชื่อ sSME เริ่มปฏิบัติงานภายใน มิ.ย.	ทบทวนกระบวนการ โครงสร้าง และอัตราค่าจ้าง รองรับกระบวนการอนุมัติสินเชื่อธุรกิจ sSME (ไม่เกิน 10 ลบ.) มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	ม.ค.- มิ.ย.	ไม่ใช่ งบประมาณ ในการดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนกระบวนการ โครงสร้าง อัตราค่าจ้าง รองรับยุทธศาสตร์ ธนาคาร 	รายงานผลการ ทบทวน ≥ 1 เรื่อง ภายใน ธ.ค.	<ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ธนาคาร เพื่อทบทวนระบบงาน รวมถึง (Service Level Agreements : SLA) ที่สนับสนุนต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ออกแบบกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และ อัตราค่าจ้างที่รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 	ม.ค.- ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ ในการดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงกระบวนการ โครงสร้าง และ อัตราค่าจ้างหน่วยงาน HR 	ปรับปรุง กระบวนการ โครงสร้าง และ อัตราค่าจ้าง หน่วยงาน HR ≥ 1 งาน	ศึกษาและวิเคราะห์ GAP กระบวนการ โครงสร้าง และ อัตราค่าจ้าง หน่วยงานใน HR เพื่อใช้ในการปรับกระบวนการ ที่สำคัญของ HR	ม.ค.- ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ ในการดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงกระบวนการ ให้บริการลูกค้าที่สาขา รวมถึง Size และ อัตราค่าจ้าง กระบวนการงานสาขา กระบวนการงาน บริการ Service Quality 	รายงานผล การศึกษา ภายใน ธ.ค.	ศึกษาและวิเคราะห์ GAP กระบวนการให้บริการลูกค้า ที่สาขา รวมถึง Size และ อัตราค่าจ้าง แล้วนำมาสรุปผล เพื่อจัดทำรายงาน	ม.ค.- ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ ในการดำเนินการ



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพัน				
4.1 บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร				
o GSB WAY of WORK	ระดับการรับรู้และเข้าใจพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร \geq ร้อยละ 80	การกำหนดแนวทางและแผนการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันผ่านระบบ GSB Way Point โดยเชื่อมโยงกับโครงการ/ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานและงบประมาณปี 2568 ของกลุ่มทรัพยากรบุคคลและกลุ่มงานอื่น ๆ ที่สนับสนุนพฤติกรรมตามค่านิยม	ม.ค. – ธ.ค.	ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ
o สร้างการรับรู้และเข้าใจ ESG มิติบุคลากร	พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม \geq ร้อยละ 60	วางแผนและกำหนดแนวทางการสื่อสาร จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนักและลงมือปฏิบัติให้เกิดพฤติกรรมตามค่านิยม for Society อย่างต่อเนื่อง	ม.ค. – ธ.ค.	ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพัน				
ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร (Employee Experience)				
<ul style="list-style-type: none">ออกแบบเส้นทางการสร้างประสบการณ์ที่ดีเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร	(1) รายงานผลการสำรวจ ธ.ค. (2) ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากรต่อธนาคารออมสินเกณฑ์ผูกพันมากที่สุด (คะแนน 4.21-5.00 หรือ $\geq 80\%$)	<ol style="list-style-type: none">การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อธนาคารออมสินและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากรครอบคลุมตลอดชีวิตการทำงาน ปี 2568จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับที่ปรึกษาเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากรครอบคลุมตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคลากร	ม.ค. – ธ.ค.	6,700,000.-



ออมสิน
GOVERNMENT SAVINGS BANK

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568

แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพัน				
ยุทธศาสตร์ที่ 4.3 ขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชน				
o การประเมินองค์กร ต้นแบบด้านสิทธิ มนุษยชน	ดำเนินการตาม เกณฑ์องค์กร ต้นแบบด้านสิทธิ มนุษยชน ภายใน ธ.ค.	1. เผยแพร่นโยบายด้านสิทธิ มนุษยชนของธนาคารให้แก่ บุคลากรภายในธนาคารและ เผยแพร่ต่อสื่อสาธารณะ ผ่านช่องทางต่างๆ ของ ธนาคาร อาทิ GSB Magazine , Digital Signage ส่วนกลาง และสาขา , ส่ง E-mail All Users , เว็บไซต์ Internet ของธนาคาร , GSB Wisdom เป็นต้น 2. การให้ความรู้ด้านสิทธิ มนุษยชนแก่พนักงานและ ลูกค้า	ม.ค. -ธ.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ ในการดำเนินการ