

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	ความสำเร็จตามแผนปี 2564
โครงการระดับยุทธศาสตร์ธนาคาร (Strategic Project) จำนวน 4 โครงการ			
1.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้าน Digital (Digital DNA)			
ร้อยละความพร้อมของขีดความสามารถการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล (GHB All Application) ของบุคลากรทั้งธนาคาร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ร้อยละความพร้อมของขีดความสามารถการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล (GHB All Application) ของบุคลากรทั้งธนาคารอยู่ที่ร้อยละ 99.26	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
2.โครงการบริหารอัตรากำลังรองรับ Digital Banking			
ร้อยละความสำเร็จของการบริหารอัตรากำลังตามแผน	ร้อยละ 100	ดำเนินการได้ตามแผน 100%	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
3.โครงการสรรหาคูคณากร Digital DNA			
ระยะเวลาในการสรรหาพนักงาน	ไม่เกิน 30 วัน	ระยะเวลาในการสรรหาพนักงาน : จำนวน 15.07 วัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของหน่วยงานที่ร้องขอบรรจุพนักงาน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของหน่วยงานที่ร้องขอบรรจุพนักงานอยู่ที่ร้อยละ 96.36	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
คะแนนเฉลี่ยประเมินผลการทดลองงานเกี่ยวกับ Digital skill	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	คะแนนเฉลี่ยประเมินผลการทดลองงานเกี่ยวกับ Digital skill อยู่ที่ร้อยละ 91.88	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	ความสำเร็จตามแผนปี 2564
4.โครงการ GHB 1 Team			
คะแนนสำรวจทัศนคติการสร้าง ค่านิยม GHB 1 Team	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ผลคะแนนสำรวจทัศนคติการสร้างค่านิยม GHB 1 Team อยู่ที่ร้อยละ 96.20	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
5.โครงการระดับยุทธศาสตร์ HR (HR Master Plan Project) จำนวน 3 โครงการ			
ร้อยละจำนวนของผู้มีศักยภาพ สูงจากการพัฒนาตามโครงการ	ไม่เกินร้อยละ 30	ร้อยละ 29.4	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
6.โครงการนำผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการจ่ายโบนัส			
ร้อยละความสำเร็จของการ นำเสนอการเชื่อมโยง ค่าตอบแทนกับผลการ ปฏิบัติงาน	จ่ายโบนัสของผู้บริหารค่า งาน 12-16 และนำเสนอ เกณฑ์การเชื่อมโยงโบนัส ของผู้บริหารค่างาน 9-11 ต่อคณะกรรมการธนาคาร	จ่ายโบนัสของผู้บริหารค่างาน 12-16 ตามผลการ ปฏิบัติงานแล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม 2564 และ นำเสนอเกณฑ์การเชื่อมโยงโบนัสของผู้บริหารค่างาน 9- 11 และกลุ่มพนักงานค่างาน 8 (เฉพาะผู้บริหารสาขา)ต่อ คณะกรรมการธนาคาร ในการประชุมครั้งที่ 11/2564 วันที่ 24 พฤศจิกายน 2564	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
7.โครงการ GHB Smart HR			
ผลประเมินความพึงพอใจของ หน่วยงานที่ได้รับคำปรึกษาจาก HRD Strategic Partner	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ผลการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงานที่ได้รับ คำปรึกษา จาก HRD Strategic Partner อยู่ที่ร้อยละ 93.60	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	ความสำเร็จตามแผนปี 2564
โครงการที่เป็นการปรับปรุง/ทบทวนงานประจำ (Positioning Project) จำนวน 8 โครงการ			
8.โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อและการเงิน (GHB Smart Professional)			
ร้อยละอัตราการเข้าเรียนของกลุ่มเป้าหมาย	พนักงานกลุ่มเป้าหมายเข้าเรียนในหลักสูตรไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ร้อยละอัตราการเข้าเรียนของกลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ร้อยละ 100	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
ระดับผลคะแนนความรู้ของผู้เรียน	กลุ่มเป้าหมายมีคะแนนผลทดสอบความรู้และพฤติกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ระดับผลคะแนนความรู้ของผู้เรียนอยู่ที่ร้อยละ 94.09	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
9.โครงการออกแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Path)			
	จัดทำ Training Road Map 7 สายงาน 1 สำนัก	จัดทำ Training Road Map 7 สายงาน 1 สำนัก	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
	การจัดทำคู่มือแผนความก้าวหน้าตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	จัดทำคู่มือแผนความก้าวหน้าตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้วเสร็จตามเป้าหมายและสื่อสารให้ HRO รับทราบแล้วเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
10. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)			
ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	100%	ดำเนินการได้ตามแผน 100%	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
ระดับความพึงพอใจของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ระดับความพึงพอใจของฝ่ายทรัพยากรบุคคลอยู่ที่ร้อยละ 93.20	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	ความสำเร็จตามแผนปี 2564
11.โครงการทบทวนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์			
ระดับคะแนนความผูกพันต่อ ธนาคาร บัณฑิตด้านสวัสดิการ พนักงาน	ไม่น้อยกว่า 4.80	ผลระดับคะแนนความผูกพันต่อธนาคาร บัณฑิตด้าน สวัสดิการพนักงาน 4.83 และระดับความพึงพอใจในมิติ ค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ที่ 4.83	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
ระดับความพึงพอใจของฝ่าย ทรัพยากรบุคคล	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ระดับความพึงพอใจของฝ่ายทรัพยากรบุคคลอยู่ที่ร้อยละ 93.20	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
12.โครงการสอบทานการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Audit)			
ร้อยละความสำเร็จตาม แผนการสอบทาน (Audit)(กระบวนการจ่ายโบนัส และค่าตอบแทนพิเศษกับการ เบิกค่ารักษาพยาบาล)	100%	ดำเนินการสอบทานตามแผนการสอบทาน (HR Audit) กระบวนการจ่ายโบนัสและค่าตอบแทนพิเศษกับการเบิก ค่ารักษาพยาบาลตามแผน 100%	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
13.โครงการพัฒนาระบบ HR Dashboard			
ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนงาน	100%	ดำเนินการพัฒนาระบบ HR Dashboard ตามแผน 100%	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%
14.โครงการเสริมสร้างความผูกพันต่อธนาคาร (Engagement)			
ระดับคะแนนความผูกพัน (Engagement Score)	ไม่น้อยกว่า 4.85 คะแนน	ผลคะแนนความผูกพัน (Engagement Score) เท่ากับ 4.84	ผลการดำเนินงาน 99.8%

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	ความสำเร็จตามแผนปี 2564
15. โครงการเสริมสร้างจริยธรรม			
ผู้บริหารและพนักงานมีพฤติกรรมด้านตัว G หรือ Good Governance	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ผลคะแนนด้านตัว G หรือ Good Governance อยู่ที่ 4.86 หรือคิดเป็นร้อยละ 97.2	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%

#### การวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปัญหา อุปสรรค :

- ระดับความผูกพันของพนักงานในภาพรวมพบว่า ความผูกพันในภาพรวมอยู่ที่ 4.84 ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย จากเป้าหมาย 4.85 หรือต่ำกว่าเป้าหมายประมาณ 0.01 คะแนน แต่ยังคงอยู่ในระดับความผูกพัน “มากที่สุด” และเมื่อพิจารณาผลการสำรวจย้อนหลังในช่วงปี 2556 – 2564 พบว่าผลการสำรวจความผูกพันองค์กรของพนักงานมีระดับความผูกพัน “มากที่สุด” มาตลอด 9 ปีที่ผ่านมา
- เหตุผลที่ทำให้คะแนนต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากในปี 2564 มีการกำหนดค่าเป้าหมายเพิ่มขึ้นและมีปัจจัยสำคัญๆ ทั้งหมด 10 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยเดิมเช่นเดียวกับปีก่อน 7 ปัจจัยและปัจจัยเพิ่ม 3 ปัจจัยคือความรับผิดชอบต่อสังคม ระบบงานและกระบวนการทำงาน และปัจจัยเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจากข้อมูลของการสำรวจพบว่า พนักงานยังมีความรู้สึกที่ตนเองมักอาสาช่วยงานที่นอกเหนือจากหน้าที่เพื่อประโยชน์ของธนาครมีคะแนนต่ำที่สุด (4.7327) สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์โควิด 19 ในปี 2564 ที่พนักงานมีโอกาสพบปะหรือปฏิสัมพันธ์ลดลงตามมาตรการเว้นระยะห่าง Social Distancing

#### ข้อเสนอแนะ :

ควรสร้างสภาพแวดล้อมในเรื่องการทำงานเป็นทีม หรือมีการส่งเสริมค่านิยม “การทำงานเป็นทีม (GHB 1 Team) ต่อเนื่องจากการดำเนินการในปี 2564 เช่น มีกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการส่งเสริมความสัมพันธ์ ค่อยๆ ปรับทัศนคติและวิธีการทำงานเป็นทีมให้สามารถทำงานเป็นทีมที่เป็นเพื่อนร่วมงานกลุ่มเดียวกัน และแบบทีมข้ามฝ่ายหรือสายงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง