

### 3.1 นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามที่ธนาคารได้ทบทวนค่านิยมและกำหนดเป็น GIVE+4 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ Digital Service Banking สายงานบริหารทรัพยากรบุคคลจึงขอทบทวนนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารองค์กร ดังนี้

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Policy)

- 1) บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของธนาคารฯ และรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานยึดมั่น จริยธรรม จรรยาบรรณ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (GIVE+4) ของธนาคาร
- 4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพันและภักดีต่อองค์กร
- 5) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจของธนาคาร โดยมุ่งสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมและผลงานที่เป็นเลิศ
- 6) ผู้บังคับบัญชาทุกคนมีหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานตามแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของธนาคาร โดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล
- 7) พนักงานทุกคนต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีโดยยึดมั่นในจริยธรรม จรรยาบรรณ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (GIVE+4)”

### 3.2 วิสัยทัศน์ และพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารอาคารสงเคราะห์ประจำปี 2564-2568

สายงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้ทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารอาคารสงเคราะห์ประจำปี 2564 - 2568 ดังนี้

### 3.2.1 วิสัยทัศน์

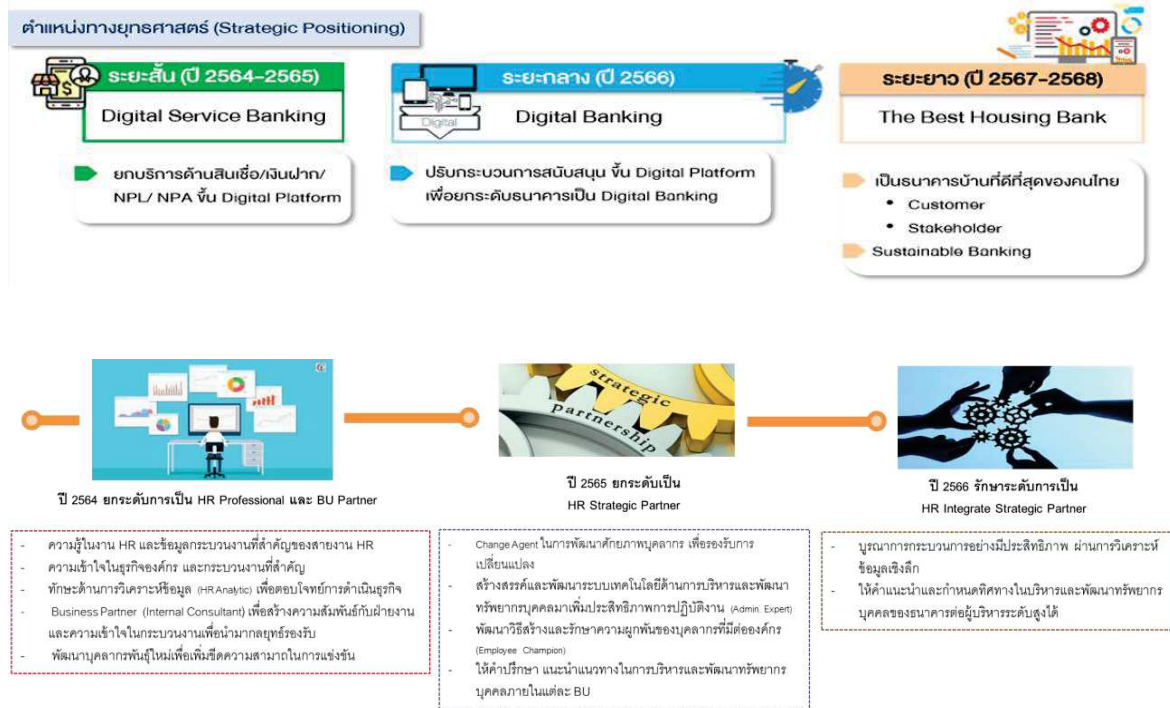
“HR ยุคใหม่ ใส่ใจบริการ บริหารและพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทัน DIGITAL เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายทำให้คนไทยมีบ้าน”

### 3.2.2 พันธกิจ

“บริหารและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ”

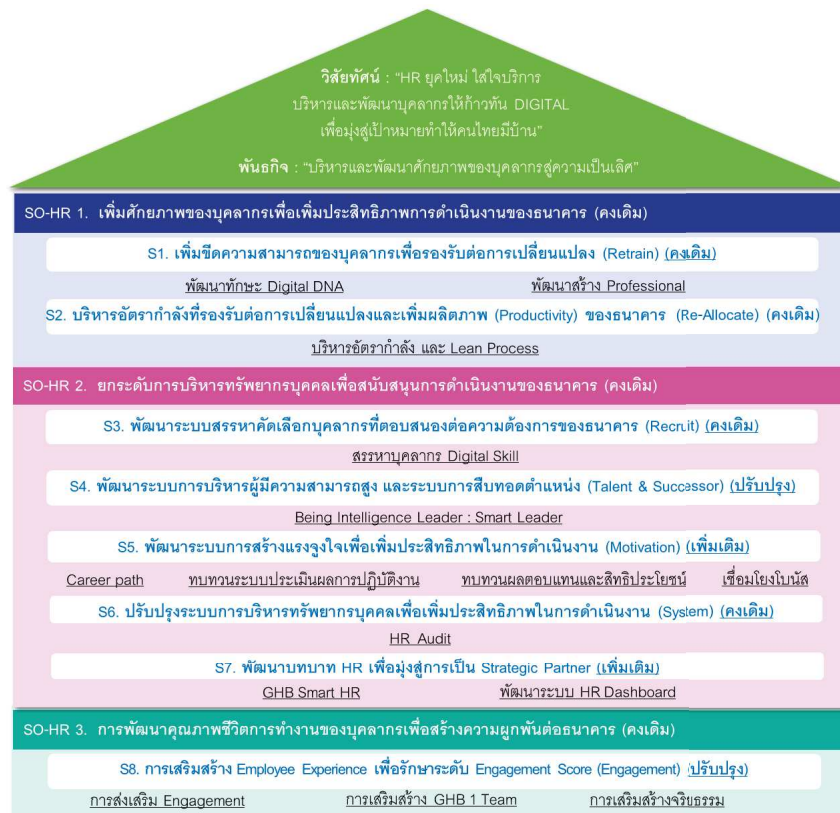
### 3.2.3 HR Positioning (HR Strategic Partner)

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงรองรับการตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของธนาคารมุ่งสู่การเป็น The Best Housing Bank สายงานบริหารทรัพยากรบุคคลจึงกำหนดบทบาทการดำเนินงานของสายงาน HR ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Strategic partner) หรือ ที่ปรึกษา (Internal consultant) ดังนี้



### 3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลทบทวนปี 2564 – 2568

สายงานบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการทบทวนยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงานการบริหารทรัพยากรบุคคล (Recruit, Retrain, Re-Allocate, Successor) และเกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) และรองรับยุทธศาสตร์ของธนาคาร ดังนี้



ประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลทบทวน ปี 2564 – 2568 มีรายละเอียด ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1. (SO-HR 1.) เพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคาร

ตัวชี้วัด : จำนวนเงินสินเชื่อคงเหลือต่อจำนวนผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ (Productivity) (ล้านบาท/คน)

เป้าหมาย : ปี 64 : 362      ปี 65 : 382      ปี 66 : 404      ปี 67 : 425      ปี 68 : 447

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1. (SO-HR 1) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ (S)

S1. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Retrain)

- โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital DNA)
- โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อและการเงิน (GHB Smart Professional)

S2. บริหารอัตรากำลังที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มผลิตภาพ(Productivity) ของธนาคาร (Re-Allocate)

- โครงการบริหารอัตรากำลังรองรับ Digital Banking

2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO-HR 2) ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธนาคาร

**ตัวชี้วัด :** ระดับความพึงพอใจสายงานบริหารทรัพยากรบุคคล

**เป้าหมาย :** ปี 2564 - 2568 : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO-HR 2) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ (S)

S3. พัฒนาระบบสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่ตอบสนองต่อความต้องการของธนาคาร (Recruit)

- โครงการสรรหาบุคลากร Digital DNA

S4. พัฒนาระบบการบริหารผู้มีความสามารถสูง และระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Talent & Successor)

- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Being Intelligence Leader : Smart Leader)

S5. พัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Motivation)

- โครงการการออกแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Path)
- โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)
- โครงการทบทวนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์
- โครงการนำผลปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการจ่ายโบนัส

S6. ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (System)

- โครงการสอบทานการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Audit)

S7. พัฒนาทักษะ HR เพื่อมุ่งสู่การเป็น Strategic Partner

- โครงการ GHB Smart HR

- โครงการพัฒนาระบบ HR Dashboard

3. **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO-HR 3)** การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้าง  
ความผูกพันต่อธนาคาร

**ตัวชี้วัด :** ระดับคะแนนความผูกพัน (Engagement Score)

**เป้าหมาย :** ปี 2564 - 2568 : ไม่น้อยกว่า 4.85

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO-HR 3)** ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ (S)

S8. การเสริมสร้าง Employee Experience เพื่อรักษาระดับ Engagement Score (Engagement)

- โครงการเสริมสร้างความผูกพันต่อธนาคาร Engagement
- โครงการ GHB 1 TEAM
- โครงการเสริมสร้างจริยธรรม

โดยมีโครงการทั้งสิ้น 15 โครงการ ดังนี้

โครงการ / แผนงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital DNA)	ฝ่าย พพร.
2. โครงการบริหารอัตรากำลังรองรับ Digital Banking	ฝ่าย บค.
3. โครงการสรรหาบุคลากร Digital DNA	ฝ่าย บค.
4. โครงการ GHB 1 TEAM	ฝ่าย พพร.
5. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง (Being Intelligence Leader : Smart Leader)	ฝ่าย พพร.
6. โครงการนำผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการจ่ายโบนัส	ฝ่าย บค.
7. โครงการ GHB Smart HR	ฝ่าย พพร.
8. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อและการเงิน (GHB Smart Professional)	ฝ่าย พพร.
9. โครงการการออกแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Path)	ฝ่าย พพร.
10. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)	ฝ่าย บค.
11. โครงการทบทวนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	ฝ่าย บค.
12. โครงการสอบทานการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Audit)	ฝ่าย บค. /พพร.
13. โครงการพัฒนาระบบ HR Dashboard	ฝ่าย บค.

โครงการ / แผนงาน	ผู้รับผิดชอบ
14. โครงการเสริมสร้างความผูกพันต่อธนาคาร Engagement	ฝ่าย บค.
15. โครงการเสริมสร้างจริยธรรม	ฝ่าย บค.

### 3.4 การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

จากนั้นจึงทำการประเมินโครงการเพื่อจัดลำดับความสำคัญโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ 4 ปัจจัย ดังนี้ (ตามข้อเสนอแนะของ TRIS)

1. ความยากง่ายของโครงการ 20%
2. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ 20%
3. ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ธนาคาร 30%
4. ผลกระทบต่อธนาคาร 30%

สายงานบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งผลลัพธ์จากการประเมินโดยกำหนดลำดับความสำคัญของโครงการเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย

- **ความสำคัญระดับสูง** เป็นโครงการที่สำคัญสนับสนุนยุทธศาสตร์ของธนาคารโดยตรง (Strategic Project)
- **ความสำคัญระดับปานกลาง** เป็นโครงการที่สำคัญสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Master Plan Project)
- **ความสำคัญระดับต่ำ** เป็นโครงการที่เป็นการปรับปรุง / ทบทวนงานประจำ (Positioning Project)