

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2568

ตามแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ ประจำปี พ.ศ. 2568 – 2572 ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท. หรือไอแบงก์) มีเป้าหมายที่จะเสริมความแข็งแกร่งของ ธอท. ดังนั้น แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568 – 2572 และแผนปฏิบัติภายใต้แผนแม่บททรัพยากรบุคคล จึงวางแผนที่ทิศทาง การดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และวิสัยทัศน์ เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามกรอบที่วางไว้ โดยแนวทางการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ทั้ง 3 วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เสริมความแข็งแกร่งของ ibank ในปัจจุบัน (Strengthen Foundation of Current Banking Business) 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการมุ่งสู่ Digital Touchpoint (Develop Products and Services toward Digital Touchpoint) และ 3) สถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน (Become Main Bank for Muslims with Capability to Serve Everyone)

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจของ ธอท. บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีบทบาทรับผิดชอบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร ธอท. จึงได้จัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ธอท. ปี 2568 – 2572 โดยได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ปี 2567 – 2571 ให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนธุรกิจ ธอท. รวมทั้งกำหนดแผนงานรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความท้าทายต่าง ๆ และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถเพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพต่อการดำเนินงานในปัจจุบัน และในอนาคต

วิสัยทัศน์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Vision)

วิสัยทัศน์	“พัฒนาบุคลากรให้เติบโตก้าวหน้า สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผลักดันศักยภาพสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด”
------------	---

แนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนา ดังนี้

1. การวางแผนงานเสริมสร้างขีดความสามารถต่างๆ ด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อการเติบโตขององค์กรตามแผนวิสาหกิจ
2. การพัฒนาแนวทางบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยแนวคิดสมัยใหม่ เพื่อสร้างบุคลากรมืออาชีพเป็นคนเก่ง คนดี มีความเชี่ยวชาญในงาน มุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่า และผูกพันกับองค์กร เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคาร
3. การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและความสามัคคี พร้อมร่วมมือกันสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ด้วยการกำหนดแผนบูรณาการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมด้าน CSR ที่ตอบสนองต่อกรอบแนวทางการพัฒนาสถาบันการเงินที่ยั่งยืน

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2568

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) ดำเนินการแผนแม่บททรัพยากรบุคคล โดยกำหนด 3 เสาหลักเชิงกลยุทธ์ เพื่อการขับเคลื่อนและผลักดันให้ตอบโจทย์ทิศทางการเติบโตขององค์กร ได้แก่

- 1. SO-HR1: การบริหารประสิทธิภาพในการดำเนินงาน** โดยมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เสริมความแข็งแกร่ง ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ทางธุรกิจและเทคโนโลยี สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อยู่รอดและเติบโตในยุคดิจิทัลสร้าง ร่วมกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล ส่งเสริมให้พนักงานนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานประจำวัน และสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำงานแบบ Remote และ Agile เพื่อการมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้มีความสำคัญกับพนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างความเชื่อมั่นและ ความภักดีต่อองค์กรในระยะยาว
 - 2. SO-HR2 พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต** โดยมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพสู่ความเป็นเลิศในการบริการตามหลักชะรีอะฮ์ พัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อรองรับทิศทางให้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ที่สะดวกและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด พัฒนาทักษะเฉพาะทางด้านการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ ทักษะในการให้คำปรึกษาและบริการลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ พัฒนาทักษะดิจิทัลให้ครอบคลุมเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อรองรับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาผู้นำให้มีความพร้อม และสามารถนำทีมไปสู่ความสำเร็จ ในยุคดิจิทัล
 - 3. SO-HR3 ยกระดับการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Core Business Enabler** โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการเพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการ พัฒนาขั้นตอนการทำงานและระบบควบคุมคุณภาพให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน Core Business Enabler
- ทั้งนี้ แผนแม่บททรัพยากรบุคคล มีส่วนงานภายใต้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการหลัก โดยได้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ของแผนแม่บทฯ สู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีระดับฝ่าย ระดับส่วน มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ครอบคลุม Output / Outcome รวมทั้งกรอบเวลา และผู้รับผิดชอบ อีกทั้ง มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานรายเดือน รายไตรมาส และรายปี เพื่อผลักดันเป้าหมายให้บรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

Vision	Strategic Objective	Strategy
พัฒนาบุคลากรให้เติบโตก้าวหน้าสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผลักดันศักยภาพสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด"	SO-HR1 การบริหารประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	S1.1 : Agile Structure for Competitive Edge พัฒนาโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงาน และค่าตอบแทนเพื่อการแข่งขัน
		S1.2 : Strategic Workforce Alignment การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับขนาดการดำเนินงาน
		S1.3 : 3E-Excellence พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร Employee-Experience-Engagement
	SO-HR2 พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	S2.1 : Future – Ready Human Capital พัฒนา และยกระดับศักยภาพทุนมนุษย์เพื่อรองรับทิศทางในอนาคต
		S2.2 : Innovate for Digital Transformation เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนไปสู่ Digital Banking
		S2.3 : Learning Ecosystem Empowerment พัฒนาแนวทาง/กระบวนการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)
	SO-HR3 ยกระดับการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Core Business Enabler	พัฒนากระบวนการและบูรณาการข้อมูลระบบงาน HCM - การจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง - การบริหารทุนมนุษย์ - การพัฒนาทุนมนุษย์ - กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

Vision	Strategic Objective	Strategy
	SO-HR1 การบริหารประสิทธิภาพ ในการดำเนินงาน	S1.1 : Agile Structure for Competitive Edge พัฒนาโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงาน และ ค่าตอบแทนเพื่อการแข่งขัน
		S1.2 : Strategic Workforce Alignment การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับ ขนาดการดำเนินธุรกิจ
		S1.3 : 3E-Excellence พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของ บุคลากร Employee-Experience-Engagement
	SO-HR2 พัฒนาศักยภาพพนักงาน เพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	S2.1 : Future – Ready Human Capital พัฒนา และยกระดับศักยภาพทุนมนุษย์เพื่อรองรับทิศทางใน อนาคต
		S2.2 : Innovate for Digital Transformation เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม เพื่อการ ขับเคลื่อนไปสู่ Digital Banking
		S2.3 : Learning Ecosystem Empowerment พัฒนาแนวทาง/กระบวนการสร้างระบบนิเวศแห่งการ เรียนรู้ (Learning Ecosystem)
	SO-HR3 ยกระดับการดำเนินงาน ตามหลักเกณฑ์ Core Business Enabler	พัฒนากระบวนการและบูรณาการข้อมูลระบบงาน HCM - การจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและ พัฒนาทุนมนุษย์และการขับเคลื่อนของผู้บริหาร ระดับสูง - การบริหารทุนมนุษย์ - การพัฒนาทุนมนุษย์ - กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์

สรุปตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2568 ภายใต้แผนแม่บทฯ ปี 2568 – 2572

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด Output	ตัวชี้วัด Outcome	ผลงานปี 2567	เป้าหมายและตัวชี้วัด (KPIs)				
							ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572
SO2 : ยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	ยุทธศาสตร์ 6 บริหารจัดการองค์กรเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	กลยุทธ์ 6.1 การบริหารประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency)	HCM 1 : Resilient Organization พัฒนาโครงสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งและยืดหยุ่นเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	โครงสร้างองค์กรที่รองรับทิศทางในอนาคตผ่าน การอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารภายในไตรมาส 3	Cost to Income ค่าใช้จ่ายดำเนินงานลดลง	Cost to Income มี.ย. 67 = 82.42%	Cost to Income = 78.33%	Cost to Income = 73.63%	Cost to Income = 71.04%	Cost to Income = 66.53%	Cost to Income = 61.56%
			HCM 2 : Strategic Workforce Alignment การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับขนาดการดำเนินธุรกิจ	แผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารภายในไตรมาส 3							
			HCM 3 : 3E-Excellence พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร	ระดับคะแนนความผูกพันไม่น้อยกว่าร้อยละ 80							
		กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	HCM 4 : Future – Ready Human Capital พัฒนาและยกระดับศักยภาพมนุษย์ เพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	ร้อยละของจำนวนพนักงาน ผ่านเกณฑ์ประเมินในแต่ละหลักสูตรที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	Productivity Ratio อัตราส่วนรายได้รวมต่อจำนวนพนักงาน (ล้านบาท /คน)	1.69 ลบ./คน	1.77 ลบ./คน	1.95 ลบ./คน	2.07 ลบ./คน	2.19 ลบ./คน	2.37 ลบ./คน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด Output	ตัวชี้วัด Outcome	ผลงานปี 2567	เป้าหมายและตัวชี้วัด (KPIs)				
							ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572
			HCM 5 : Innovate for Digital Transformation เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนไปสู่ Digital Banking	จำนวนโครงการนวัตกรรมที่เกิดขึ้น	HCROI อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในพนักงาน (HCROI) (เท่า)	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า
			HCM 6 : Learning Ecosystem Empowerment พัฒนาแนวทาง/กระบวนการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)	ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80							
		กลยุทธ์ 6.3 ยกระดับการดำเนินงานตาม Core Business Enablers	HCM 7 : พัฒนาระบบการและบูรณาการข้อมูลระบบงาน HCM 1) การจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง 2) การบริหารทุนมนุษย์ 3) การพัฒนาทุนมนุษย์ 4) กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับคะแนน CBE ด้าน HCM ค่า 3	ระดับคะแนน CBE เพิ่มขึ้น	2.3953	3	3	3	3	3

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2568

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ 6.1 การบริหารประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency)				
HCM 1 : Resilient Organization พัฒนาโครงสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งและยืดหยุ่นเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	โครงสร้างองค์กรที่รองรับทิศทางในอนาคตผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารภายในไตรมาส 3	1.วางแผนการดำเนินงานพัฒนาโครงสร้างองค์กร ทบทวนข้อมูลภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง 2. วิเคราะห์โครงสร้างปัจจุบัน สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บประเด็นต่างๆ นำมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการวิเคราะห์ทบทวนโครงสร้างองค์กร และกลุ่มงานองค์กรในปัจจุบัน ร่วมกับการศึกษาโครงสร้างองค์กรหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเป็นกรณีศึกษา ตลอดจนปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับจุดอ่อนและโอกาสปรับปรุง 3. ออกแบบโครงสร้างใหม่ เสนอขออนุมัติแผนปรับโครงสร้างองค์กร โดยดำเนินการจัดทำโครงสร้างองค์กรใหม่ และ Functional Description ที่เหมาะสม และรองรับทิศทางองค์กรในอนาคต นำเสนอพิจารณาผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร 4. นำเสนอแผนการปรับโครงสร้างองค์กรต่อหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่ออนุมัติและให้คำแนะนำ ได้แก่ แก่ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงการคลัง, คณะรัฐมนตรี เป็นต้น 5. ติดตาม รวบรวมข้อมูล สรุปผลการปรับโครงสร้างองค์กร และสื่อสารภายในให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เข้าใจบทบาทในโครงสร้างใหม่ รายงานผลลัพธ์และข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงเพิ่มเติม	ม.ค. – ก.ย.	ไม่ใช่ งบประมาณ

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
HCM 2 : Strategic Workforce Alignment การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับขนาดการดำเนินธุรกิจ	แผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์เหมาะสมกับขนาดการดำเนินธุรกิจ ผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารภายในไตรมาส 3	1.วางแผนการดำเนินงานวิเคราะห์อัตรากำลัง ทบทวนข้อมูลภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง 2.วิเคราะห์อัตรากำลังปัจจุบัน สำนวจความต้องการ สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บประเด็นต่างๆ นำมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการวิเคราะห์ทบทวนอัตรากำลังในปัจจุบัน ตลอดจนการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับจุดอ่อนและโอกาสปรับปรุง เพื่อจัดทำแผนอัตรากำลังในอนาคต 3.จัดทำแผนอัตรากำลังในอนาคต เสนอขออนุมัติแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการสมรรถนะรองรับทิศทางองค์กรในอนาคต นำเสนอพิจารณาผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร 4.นำเสนอแผนการปรับโครงสร้างองค์กรต่อหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่ออนุมัติและให้คำแนะนำได้แก่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงการคลัง, คณะรัฐมนตรี เป็นต้น 5. ติดตาม รวบรวมข้อมูล สรุปผลการจัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่ และสื่อสารภายในให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เข้าใจบทบาทในโครงสร้างใหม่ รายงานผลลัพธ์และข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงเพิ่มเติม	ม.ค. – ก.ย.	ไม่ใช้งบประมาณ



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
HCM 3 : 3E- Excellence พัฒนา สภาพแวดล้อมการ ทำงานเพื่อ เสริมสร้าง ประสบการณ์ที่ดีและ ความผูกพันของ บุคลากร	ระดับคะแนน ความผูกพัน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	1. วางแผนการดำเนินงาน 3E-Excellence (Environment, Experience, Engagement) พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร นำเสนอพิจารณาผ่านความเห็นชอบต่อคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง และได้รับอนุมัติโดยกรรมการและผู้จัดการ 2. ศึกษา วิเคราะห์ และออกแบบการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เช่น การบริหารอาคารสถานที่ รองรับ WFA พร้อมทบทวนประกาศ ธอท.ที่ ป.046/2566 เรื่อง แนวทางการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง (Work From Anywhere) และแนวทางการบริหารพื้นที่สำนักงานให้ตอบโจทย์ความคุ้มค่า 3. ดำเนินการตามแผนงาน 3E-Excellence พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร และรายงานความคืบหน้าราย ไตรมาส 4. สำนักรวความพึงพอใจด้านการให้บริการของฝ่ายงานภายใต้กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและธุรการ และสำนักรวความผูกพันองค์กรของพนักงานประจำปี 2568 5. ติดตาม รวบรวมข้อมูล และสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน WFA, ผลสำนักรวความพึงพอใจด้านบริการของกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและธุรการ และสำนักรวความผูกพันองค์กรของพนักงานประจำปี 2568 พร้อมใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับพัฒนาต่อไป	ม.ค. – ก.ย.	ไม่ใช้ งบประมาณ



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต				
HCM 4 : Future – Ready Human Capital พัฒนา และยกระดับศักยภาพทุนมนุษย์ เพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	ร้อยละของจำนวนพนักงานผ่านเกณฑ์ประเมินในแต่ละหลักสูตรที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1.ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตาม Roadmap / แผนอบรมประจำปี 2568 และแผนพัฒนารายบุคคล ผ่านรูปแบบและวิธีการพัฒนาที่หลากหลายทั้งออนไลน์ /ออฟไลน์ เช่น สอนงาน (Coaching) ก าร On-the-Job Training การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Secondment) และการพัฒนาตนเอง (Self-learning) 2.ทบทวนสมรรถนะ (Competency) และดำเนินการประเมินสมรรถนะ Competency Gap : CC-MC-FC ประจำปี 2568 เพื่อนำมาใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประจำปี 2569 3.ทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Training Roadmap) ให้ครอบคลุม Functional Course ของกลุ่มตำแหน่งงานที่สำคัญปี 2568 และผลประเมิน Competency Gap ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ปี 2569	ม.ค. – ก.ย.	4,317,120 บาท



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
		4. ทบทวนแผนการพัฒนาศูนย์กลาง โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์ แผนงานด้านลูกค้าและตลาด แผนเทคโนโลยีดิจิทัล แผนงานนวัตกรรม แผนการจัดการความรู้ ผลการประเมิน Competency Gap และผลสำรวจความต้องการฝึกอบรม (Training Need) เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์กลางประจำปี ที่ครอบคลุมทั้งรูปแบบ Classroom และ Non Classroom รวมถึงพัฒนารูปแบบการเก็บข้อมูลชั่วโมงการพัฒนาแบบ Non Classroom กำหนดรูปแบบและเป้าหมายของการวัดประสิทธิผลการเรียนรู้ แบบ Non-classroom และจัดเก็บข้อมูลการประเมินประสิทธิผลและชั่วโมงการพัฒนาบุคลากรทั้งในรูปแบบ Classroom และ Non-classroom 5. ติดตาม รวบรวมข้อมูล และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปี 2568 รวมถึงข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งอื่นๆ เพื่อนำมาทบทวน และเตรียมจัดทำแผนพัฒนาศูนย์กลางในปีถัดไป		



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
HCM 5 : Innovate for Digital Transformation เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนไปสู่ Digital Banking	จำนวนโครงการนวัตกรรมที่เกิดขึ้น	1. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก ร่วมกับการจัดทำแผนงานทบทวนค่านิยมองค์กรในปัจจุบัน เชื่อมโยงกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้าน Innovate for Digital และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 2. ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหารเพื่อ Identify และกำหนดค่านิยมองค์กรที่ตอบโจทย์ด้าน Innovate for Digital รวมถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3. ดำเนินการจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมด้านนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่ Digital Banking และนำเสนอแผนต่อ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และดำเนินงานตามแผนฯ ร่วมกับรายงานความคืบหน้ารายไตรมาส 4. ดำเนินการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยการกำหนดพนักงานกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วม Workshop เรียนรู้เครื่องมือออกแบบนวัตกรรม และจัดประกวดโครงการ Innovate & Digital Award และรายงานความคืบหน้ารายไตรมาส 5. ติดตาม รวบรวมข้อมูล และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปี 2568 รวมถึงข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งอื่น ๆ เพื่อนำมาทบทวน และเตรียมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป	ม.ค. – ก.ย.	6,969,000 บาท



แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
HCM 6 : Learning Ecosystem Empowerment พัฒนาแนวทาง/กระบวนการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)	ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	- วางแผนการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้าทั้งภายใน และภายนอก สำรวจความต้องการ และแนวทางการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) - สร้างรูปแบบการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) องค์ประกอบสำคัญ แนวทางการวัดผลประเมินผลที่ครอบคลุมชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาระบบนิเวศอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) - การนำเสนอพิจารณาและอนุมัติแผนระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และได้รับอนุมัติโดยกรรมการและผู้จัดการธนาคาร - ดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) และรายงานความคืบหน้ารายไตรมาส - ติดตาม รวบรวมข้อมูล และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปี 2568 รวมถึงข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งอื่น ๆ เพื่อนำมาทบทวน และเตรียมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป	ม.ค. – ก.ย.	ไม่ใช้งบประมาณ

แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	รายละเอียดการดำเนินงาน	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)
กลยุทธ์ 6.3 ยกระดับการดำเนินงานตาม Core Business Enablers				
HCM 7 : พัฒนากระบวนการและบูรณาการข้อมูลระบบงาน HCM 1) การจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง 2) การบริหารทุนมนุษย์ 3) การพัฒนาทุนมนุษย์ 4) กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์		1. วิเคราะห์ ทบทวนกระบวนการดำเนินงานวิเคราะห์ข้อมูล Gap ด้าน HCM และจัดทำแผนพัฒนาระดับการดำเนินงาน "1) การจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง, 2) การบริหารทุนมนุษย์, 3) การพัฒนาทุนมนุษย์ 4) กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์" 2. ฝ่ายงานภายใต้กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและธุรการ นำเสนอแนวทางการทบทวน และพัฒนาแผนดำเนินงานต่อผู้บริหาร กลุ่มงานพิจารณาเห็นชอบ และเสนอกรรมการและผู้จัดการอนุมัติ 3. ดำเนินการตามแผนพัฒนาระดับการดำเนินงานด้าน HCM ที่ได้รับอนุมัติ ติดตามผลและรายงานงานรายไตรมาส 4. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปี 2568 รวบรวมเอกสารหลักฐานประกอบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งอื่น ๆ เพื่อนำมาทบทวน และเตรียมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป	ม.ค. – ก.ย.	ไม่ใช้งบประมาณ