



แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

ผู้ว่าการ ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้แถลงนโยบายทิศทางงานสำคัญของ ธปท. (OKRs) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ธปท. ปี 2567-2569 ผ่านรายการผู้ว่าการพบพนักงาน (Townhall) เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2567 โดยกำหนดทิศทางของนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี 2567 ให้พนักงานมีศักยภาพพร้อมขับเคลื่อนภารกิจในระยะข้างหน้าได้สำเร็จ ทำให้ ธปท. สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานจะมี future skillset ในจำนวนที่เพียงพอ ผู้นำในองค์กรมีความพร้อมขับเคลื่อนองค์กร รวมถึงการที่พนักงานมีแรงจูงใจในการสร้างผลงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนดำเนินการโดยสรุปดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมด้านการวางแผนอัตรากำลังคน และการสรรหาพนักงานเชิงรุก

ธปท. ให้ความสำคัญและเร่งผลักดันการปรับโครงสร้างองค์กร การวางแผนกำลังคน การพิจารณา รูปแบบการจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การโยกย้ายหมุนเวียน เพื่อคัดสรรคนดี คนเก่ง มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ ธปท. สามารถตอบสนอง ต่อการทำงานระยะข้างหน้า รวมถึงสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจการเงิน สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวทางการดำเนินการตามแผน มีดังนี้

- 1.1. มีรูปแบบการจ้างใหม่ที่สามารถรองรับและตอบโจทย์การทำงานรูปแบบใหม่ ภายใต้ ข้อบังคับและระเบียบฉบับใหม่ที่จะมารองรับ โดยคาดว่าจะดำเนินแล้วเสร็จภายใน ไตรมาส 4
- 1.2. ดำเนินการสรรหาเชิงรุกให้ทันกับความต้องการกำลังคนของฝ่ายงานต่าง ๆ ตลอดปี 2567 โดยจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจให้แก่บุคคลทั่วไปในเรื่องงานของ ธปท. และการรับสมัครงานเชิงรุก ผ่านงาน Career fair ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งจัดกิจกรรม Open House และการประชาสัมพันธ์ทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้ เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่และนักศึกษาที่มีศักยภาพสูง พร้อมทั้งทำ MOU ทางวิชาการใน สาขาวิชาหายาก สาขาที่สนับสนุนยุทธศาสตร์และภารกิจหลักของ ธปท. ด้านเศรษฐศาสตร์ และเทคโนโลยีกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศ
- 1.3. พิจารณานโยบายปรับอัตราเงินเดือนแรกเข้าให้ยืดหยุ่นเพื่อดึงดูดพนักงานใหม่ และเพิ่ม ศักยภาพการแข่งขันในตลาดแรงงาน สามารถคัดสรรคนเก่ง มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และมี ศักยภาพสูง เข้ามาทำงานใน ธปท. ร่วมกับการนำเครื่องมือการสรรหาและคัดเลือก บุคลากรใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เช่น กิจกรรม IT bootcamp และ Assessment center ร่วมด้วย

- 1.4. การวัดระดับความผูกพันและอุณหภูมิของพนักงาน เช่น การจัดทำ stay interview เป็นระยะกับพนักงานกลุ่มเป้าหมาย และการกำหนดกรอบ exit interview เชิงลึก การจัดทำ intervention plan ของแต่ละสายงาน รวมทั้งการดูแลและสร้าง engagement กับพนักงานทุกกลุ่มและกลุ่มนักเรียนทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป

2. เร่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการขับเคลื่อนงานในอนาคต

แนวทางการดำเนินการตามแผน ดังนี้

- 2.1 จัดทำแผนการพัฒนาพนักงาน (training roadmap) ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย มุ่งเน้นรูปแบบผสมผสานนอกเหนือจากการฝึกอบรม อาทิ การจัดให้มี work project ภายหลังการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานจริง รวมถึงส่งเสริมด้านจริยธรรม และการประพฤติปฏิบัติตนตามแนวทางพฤติกรรมหลักของ ธปท. และสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการใช้ digital platform
- 2.2 กำหนดกรอบนโยบายการพัฒนา future skillset ของพนักงานทุกฝ่ายงาน อาทิ ทักษะด้านไอที เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล และการพัฒนาให้มีทักษะหลายด้าน (multi skills) เพื่อให้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กระบวนการทำงานและสภาพแวดล้อมยุคดิจิทัล
- 2.3 พัฒนาทักษะความรู้เชิงเทคนิคเฉพาะด้าน เพื่อยกระดับองค์ความรู้ที่จำเป็นในระดับองค์กร ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ผ่านหลักสูตรระยะสั้นที่มีเนื้อหาเข้มข้น (short courses) และพร้อมใช้ความรู้ได้ทันที มีการระบุ work program ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน โดยจัดส่งพนักงานเข้าอบรมตลอดทั้งปี
- 2.4 พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ธปท. และสนับสนุนให้ผู้บริหารร่วมกันสร้าง feedback culture ที่ตรงไปตรงมาและสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดได้ เพื่อปลูกฝัง growth mindset และ agile mindset ให้กับพนักงานทุกคน โดยจัดหลักสูตรให้ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตร Executive Development Program และหลักสูตร Leadership Bootcamp
- 2.5 วางระบบการติดตามและประเมินผลคุณภาพของการนำโครงการเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่และผู้บริหารใหม่ (onboarding program) ไปใช้งานจริง โดยคาดหวังให้พนักงานใหม่และผู้บริหารใหม่สามารถปรับตัวกับบทบาทหน้าที่ใหม่ได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2.6 การวางแผนบริหารจัดการ สนับสนุน สรรหาและพัฒนาพนักงานกลุ่มศักยภาพ รวมถึงเตรียมความพร้อมผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) สำหรับพนักงานกลุ่มศักยภาพ โดยเน้นการวางแผนพัฒนาร่วมกันระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา
- 2.7 ยกระดับระบบการบริหารผลงานเพื่อจูงใจให้พนักงานเกิดการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยเริ่มจากการตั้งเป้าหมายที่ดีและมีคุณภาพ การปรับแนวคิดในการประเมินผล โดยปรับจำนวนเกรดและนิยามของเกรดให้สะท้อนผลการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และการส่งเสริมให้เกิดการ Feedback อย่างจริงจัง เพื่อสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของพนักงาน โดยกำหนด Feedback เป็นเป้าหมายร่วมของผู้บริหารทุกคน (Common Goal)

- 2.8 สนับสนุนให้พนักงานโยกย้ายหมุนเวียนงานในทุกระดับ เพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรของแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งเพื่อพัฒนาให้พนักงานเป็นมืออาชีพ รู้ลึก และรู้รอบ โดยผ่านระบบการหมุนเวียนงานภายใน และกำหนดกลยุทธ์และแผนการพัฒนาศูนย์กลางการส่งพนักงานไปปฏิบัติองค์กรภายนอกที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์นอก ๒๒๓.
- 2.9 ปรับกระบวนการให้ทุนการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพิจารณาให้ทุนของ ๒๒๓. โดยเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในอนาคตและสาขาที่หาได้ยากหรือแข่งขันสูง ตลอดจนสาขาวิชาที่มีความสำคัญในงานหลักของ ๒๒๓. และวางแผนสร้างกลยุทธ์รักษา engagement กับนักเรียนทุน ให้กลับมาเป็นกำลังสำคัญให้กับ ๒๒๓. ต่อไป
- 2.10 ส่งเสริมแนวทางสร้างวัฒนธรรมและความผูกพันในองค์กร ด้วยแนวคิดที่จะส่งเสริมให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานเป็นทีม และมีความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (ONE BOT: Brave, One Team, Trust) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวด้านการประสานงานภายในองค์กร โดยกิจกรรมที่จะสร้างความผูกพันต่อองค์กร อาทิ กิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพกาย-ใจ (Wellness Program) งานวันพนักงาน งานเกษียณอายุพนักงาน งานกิจกรรมชมรม

3. ปฏิรูปการทำงานของสายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร (Transformation)

ในปี 2567 ๒๒๓. เร่งปฏิรูปกระบวนการทำงานทำงานของสายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ท้าทายของ ๒๒๓. ผ่านการปรับปรุงโครงสร้างภายในและปรับบทบาทให้สามารถสนับสนุนภารกิจองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไปจนถึงการปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มความคล่องตัว และการนำเทคโนโลยีและการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางดำเนินงานตามแผน ดังนี้

- 3.1 ปรับโครงสร้างสายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร ให้ตอบโจทย์นโยบายองค์กรและมีบทบาทเป็น Partner กับ Front Line เพื่อช่วยสนับสนุนงานตามภารกิจ ๒๒๓. และมีแนวทางปรับกระบวนการทำงานให้คล่องตัวมากขึ้น โดยคาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จภายในไตรมาส 3
- 3.2 ปรับปรุงโครงสร้างระเบียบและหลักเกณฑ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วย Regulatory Impact Assessment (RIA) เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น โดยทบทวนโครงสร้างระเบียบและหลักเกณฑ์ให้นำมาใช้งานได้ง่ายและสอดคล้องกับกระบวนการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเป็นแผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567
- 3.3 ยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลในเชิงลึกผ่าน HR Platform ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลทุกด้านไว้ในที่เดียว ทำให้สามารถดึงข้อมูลและจัดทำรายงานต่าง ๆ ออกมาใช้ในการวางนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและงบประมาณที่ได้รับจัดสรรประจำปี 2567

ลำดับ	กิจกรรม	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (ล้านบาท)	แผนการดำเนินงาน/งบประมาณ (ล้านบาท)			
			ไตรมาส			
			1	2	3	4
1. การเตรียมความพร้อมด้านการวางแผนอัตรากำลังคน และการสรรหาพนักงานเชิงรุก						
1.1	การปรับปรุงแบบการจ้างพนักงาน และการวางแผนบริหารอัตรากำลัง	0.6	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
1.2	การสรรหาเชิงรุกให้เพียงพอและทันกับความต้องการกำลังคนของฝ่ายงาน	0.7	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
	- Open House	0.1				
	- Campus visit	0.45				
	- การประชาสัมพันธ์ออนไลน์	0.12				
	- สัมผัสคิสมาคม (สมาคมนักเรียนไทยในประเทศอังกฤษ)					
1.3	เครื่องมือสำหรับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เช่น		แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
	- กิจกรรม IT bootcamp	0.24				
	- Assessment center	0.4				
	- Aptitude test	1.4				
1.4	วัดระดับความผูกพันและอุณหภูมิของพนักงาน เพื่อวางแผนสร้าง engagement ให้ตรงจุด	3.5	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
2. การเร่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการขับเคลื่อนงานในอนาคต						
2.1	การจัดทำแผนการพัฒนาพนักงาน (training roadmap) รูปแบบผสมผสานนอกเหนือจากการฝึกอบรม	ไม่ใช้งบประมาณ		x		
2.2	การพัฒนา future skillset ของพนักงาน เช่น					
	- หลักสูตร IT For non-IT	5.0			x	
	- หลักสูตร Data Literacy	12.6	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
2.3	การพัฒนาทักษะความรู้เชิงเทคนิคเฉพาะด้าน ผ่านหลักสูตรระยะสั้นที่มีเนื้อหาเข้มข้น (short courses) และพร้อมใช้ความรู้ได้ทันที	7.0	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
2.4	การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร รพท. และสนับสนุนให้ผู้บริหารร่วมกันสร้าง feedback culture ผ่านหลักสูตรด้าน Leadership เช่น	1.0	แผนดำเนินการต่อเนื่องตั้งแต่			
	- Leadership Bootcamp					
	- หลักสูตร Executive Development Program	10.0	พ.ค. 67 - ธ.ค. 67			
2.5	โครงการเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่และผู้บริหารใหม่ (onboarding program)	6.7	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
2.6	แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) สำหรับพนักงานกลุ่มศักยภาพ	10.0	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			
2.7	การยกระดับระบบการบริหารผลปฏิบัติงาน ปรับจำนวนเกรดและนิยามของเกรดให้สะท้อนผลการปฏิบัติงานและ	1.2	แผนดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2567			

ลำดับ	กิจกรรม	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรร (ล้านบาท)	แผนการดำเนินงาน/ งบประมาณ (ล้านบาท)			
			ไตรมาส			
			1	2	3	4
	แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมให้เกิดการ Feedback อย่าง จริงจัง					
2.8	การสนับสนุนให้พนักงานโยกย้ายหมุนเวียนงานในองค์กร ทุกระดับ และวางแผนการส่งพนักงานไปปฏิบัติองค์กร ภายนอก	หมุนเวียนภายใน (ไม่ใช้งบประมาณ) หมุนเวียนส่งไปปฏิบัติ งานองค์กรภายนอก (4.1)	แผนดำเนินการต่อเนื่อง ตลอดปี 2567			
2.9	สนับสนุนทุนการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศแก่ บุคคลภายนอกและพนักงาน	218.73	x	x	x	x
2.10	กิจกรรมส่งเสริมแนวทางสร้างวัฒนธรรม สร้างภาวะความ เป็นผู้นำ และความผูกพันในองค์กร เช่น กิจกรรม เสริมสร้างสุขภาพกาย-ใจ (Wellness Program) งานวัน พนักงาน งานเกษียณอายุพนักงาน	12.4	แผนดำเนินการต่อเนื่อง ตลอดปี 2567			
3. การปฏิรูปการทำงานของสายทรัพยากรบุคคลและพัฒนา องค์กร (Transformation)						
3.1	การปรับโครงสร้างสายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร	ไม่ใช้งบประมาณ	x	x	x	
3.2	การปรับปรุงโครงสร้างระเบียบและหลักเกณฑ์ของการ บริหารทรัพยากรบุคคลด้วย Regulatory Impact Assessment (RIA)	ไม่ใช้งบประมาณ	แผนดำเนินการต่อเนื่อง ตลอดปี 2567			
3.3	การยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลใน เชิงลึกผ่านการใช้ HR Platform	36.5	x	x	-	x