

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี 2568

ในปี 2568 ธปท. ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรผ่านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กรในทุกมิติ ทั้งการปรับโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ควบคู่กับการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรทั้งด้านทักษะ สมรรถนะ และสุขภาพกายใจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของ ธปท. ได้อย่างเต็มศักยภาพในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน และการสรรหาพนักงานเชิงรุกอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอ

โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความพร้อมรองรับภารกิจสำคัญในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะในกลุ่มงานเชิงยุทธศาสตร์และภารกิจใหม่ที่มีความจำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งในปี 2568 ธปท. ได้วางแผนกำลังคนในกลุ่มงานที่สำคัญ โดยเฉพาะ 5 สายงานหลัก ควบคู่กับการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนภารกิจในระยะข้างหน้า อาทิ การจัดตั้งกลุ่มงานกลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management Unit) เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการปรับโครงสร้างรองรับภารกิจด้านการจัดการภัยทางการเงิน ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการกำหนดนโยบายคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงินได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธปท. ยังดำเนินการสรรหาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยขยายช่องทาง สรรหาผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การจัด open house การเข้าร่วมกิจกรรม campus visit และ career fair ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำและสมาคมนักเรียนไทยในต่างประเทศ ตลอดจนการประชุมสัมมนาการสรรหาผ่านช่องทางออนไลน์ ควบคู่กับการปรับนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรศักยภาพที่เคยร่วมงานกับ ธปท. สามารถกลับเข้ามาปฏิบัติงานได้อีกครั้ง ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงผู้มีศักยภาพและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ เพื่อมาสนับสนุนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปีที่ผ่านมา ธปท. มีความต้องการสรรหาบุคลากรรวม 236 อัตรา และสามารถสรรหาได้ 188 อัตรา คิดเป็นอัตราความสำเร็จ (success ratio) ร้อยละ 80

ทั้งนี้ ธปท. ยังให้ความสำคัญกับการเตรียมบุคลากรในอนาคตผ่านโครงการฝึกงาน เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้เรียนรู้การทำงานจริงและสัมผัสวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างความสนใจและแรงจูงใจให้กลับมาร่วมงานกับ ธปท. ในอนาคต โดยในปีที่ผ่านมา มีนิสิตนักศึกษาสนใจเข้าร่วมโครงการมากกว่า 2,000 ราย

2. การยกระดับศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่อนาคต เพื่อสนับสนุนให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมปรับตัวต่อความท้าทายใหม่และสนับสนุนพันธกิจของ ธปท. ในระยะยาว โดยในปี 2568 ธปท. ได้วางแผนแนวทางสำหรับการยกระดับศักยภาพ ความรู้ และทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมต่อความท้าทายและพันธกิจขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

2.1 การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ธปท.

ในปีที่ผ่านมา ธปท. มุ่งยกระดับศักยภาพของพนักงาน ทั้งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทักษะสำคัญในอนาคต (future skill) สอดคล้องกับการจัดทำแผนพัฒนาภาพรวม (development roadmap) ในด้านต่าง ๆ เช่น (1) ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและมาตรฐานกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น โรงเรียนผู้ตรวจสอบ และหลักสูตรด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (2) ด้านทักษะดิจิทัล (digital skill) เช่น

การใช้งานโปรแกรมขั้นพื้นฐานจนถึงการใช้งานขั้นสูง ทักษะ AI และด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และ (3) ด้านทักษะสำคัญสำหรับอนาคต (future skillset) เช่น analytical thinking การบริหารโครงการ (project management) และ empathic leadership เป็นต้น จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้ปีที่ผ่านมาพนักงานกลุ่มเป้าหมายในพันธกิจหลักขององค์กร ที่ได้รับการพัฒนา future skillset อยู่ที่ร้อยละ 90

นอกจากนี้ ธปท. ได้พัฒนาหลักสูตรพื้นฐานความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานใหม่เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของ ธปท. และเห็นความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์องค์กรกับภารกิจของสายงาน อาทิ หลักสูตร onboarding กลาง หลักสูตร onboarding ด้านเสถียรภาพการเงิน รวมถึงหลักสูตร central banking ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์อย่างการส่งพนักงานไปปฏิบัติงานองค์กรภายนอก การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงานและบุคคลภายนอกในสาขาที่สอดคล้องกับบทบาทของธนาคารกลางและภารกิจในอนาคต เพื่อเสริมสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพและต่อยอดความพร้อมขององค์กรอย่างยั่งยืน

2.2 การเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับสูง

ธปท. ให้ความสำคัญกับการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession planning) อย่างต่อเนื่อง โดยได้พัฒนาผู้บริหารระดับสูงผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่เฉพาะตรงจุด มุ่งเน้นพัฒนาทักษะและการบริหารจัดการของผู้ผ่านเครื่องมือการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) เช่น การพัฒนาผ่านหลักสูตรเฉพาะสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Development Program: EDP) การมี Executive coach จากภายนอก รวมถึงการพิจารณาส่งผู้บริหารไปร่วมปฏิบัติงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอก (Secondment office) ทั้งในและต่างประเทศ โดยเน้นด้าน digital ที่ BISIH, BOE, MS, MAS และ OJK เป็นต้น ทั้งนี้ ในปี 2569 ธปท. มีแผนงานยกระดับทั้งการจัดทำคุณลักษณะ Success Profile ของตำแหน่งงานสำคัญ (Critical position) เพื่อเพิ่มคุณภาพในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง เตรียมความพร้อมและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในอนาคต

2.3 การสร้างความต่อเนื่องในการบริหารผลงาน (Performance Management System: PMS)

ภายหลังจากที่ ธปท. ได้ปรับระบบการบริหารผลงานตั้งแต่ปี 2567 เพื่อส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองและทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ในปี 2568 ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการตั้งเป้าหมายงานที่มีคุณภาพตั้งแต่ต้นปี และส่งเสริมการให้ constructive feedback ในทุกระดับ เพื่อให้เกิดการวางแผนพัฒนาร่วมกันอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการขยายการจذبบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้าน feedback ทั้งการให้และการรับเพิ่มขึ้น อันจะช่วยสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่สร้างสรรค์ภายในองค์กร แนวทางดังกล่าวช่วยให้พนักงานเห็นว่าการตั้งเป้าหมายงานมีความชัดเจนและสามารถวัดผลได้มากขึ้น เอื้อต่อการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และได้รับ constructive feedback ต่อเนื่อง ทั้งนี้ ธปท. ยังคงให้ความสำคัญกับการรักษาความต่อเนื่องของระบบบริหารผลงานในฐานะกลไกสำคัญขององค์กร และกำหนดให้เป็นเป้าหมายงานขององค์กรและผู้บริหารในปี 2569 ต่อไป

3. การเสริมสร้างความผูกพันภายในองค์กรให้แข็งแกร่ง

ธปท. ให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานอย่างรอบด้าน โดยมุ่งรับฟังเสียงของพนักงานผ่านแบบสำรวจและการลงพื้นที่พูดคุยของผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสายงาน และติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยประเด็นสำคัญที่ ธปท. ให้ความสำคัญ

คือการสร้างพื้นที่ปลอดภัย (safe zone) และการส่งเสริมการสื่อสารอย่างโปร่งใส เพื่อให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวสะท้อนผ่านผลสำรวจพนักงาน (pulse survey) ปี 2568 ซึ่งพบว่าความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการด้านพนักงานเพิ่มขึ้นจากปีก่อน มาอยู่ที่ร้อยละ 61

นอกจากนี้ ธปท. ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของพนักงาน โดยในปี 2568 ได้ดำเนินกิจกรรมดูแลสุขภาพกายใจอย่างหลากหลาย เช่น โครงการ Wellness and Healthcare Program เพื่อส่งเสริมการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน การขยายเวลาให้บริการห้อง fitness กิจกรรมออกกำลังกายเพื่อป้องกันอาการ office syndrome กิจกรรม Sports Week ตลอดจนการเพิ่มสวัสดิการด้านสุขภาพใจ เช่น การให้คำปรึกษาทางจิตใจ และกิจกรรม Inspirational Talks เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมชมรมตามความสนใจตลอดปี ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยส่งเสริมทั้งสุขภาพของพนักงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร และความสมดุลในการทำงานอย่างยั่งยืน

ข้อมูลสถิติกรอบอัตรากำลังธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ ธันวาคม 2568)

หน่วย : คน

ระดับตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลัง (ตามระเบียบ)	กรอบมีเงิน	กรอบคนครอง (จำนวนพนักงานจริง)
ผู้บริหารระดับสูง	140	140	126
ผู้บริหารระดับกลาง	760	760	728
เจ้าหน้าที่ชำนาญงาน	1,821	1,821	1,500
เจ้าหน้าที่	915	915	717
รวม	3,636	3,636	3,071

หมายเหตุ : ช่วงเวลาดำเนินการเป็นการดำเนินการต่อเนื่องตลอดปี 2568

ข้อมูลงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและผลการเบิกค่าใช้จ่าย ปี 2568

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผลการเบิกจ่าย	ระยะเวลาดำเนินการ
1	หลักสูตรการสร้างความรู้และยกระดับทักษะด้านเทคโนโลยี			
	(1) หลักสูตร Basic / Basic+ / Expert	11.5	7.8	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
2	การพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน			
	(1) หลักสูตรโรงเรียนผู้ตรวจสอบ	3.3	2.5	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
	(2) หลักสูตร technical skills หลายนายงาน อาทิ Central Banking, Sustainable Finance, โรงเรียนจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารโครงการ	8.0	3.8	
3	การพัฒนาทักษะผู้บริหารและพนักงาน			
	(1) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Short Courses / IT for Non-IT Executives / Executive Development Program)	23.8	19.8	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
	(2) หลักสูตร soft skill สำหรับพนักงาน อาทิ หลักสูตร Onboarding พนักงานใหม่ และหลักสูตร Feedback	14.1	13.3	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
4	การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการต่อยอดองค์ความรู้			
	(1) การหมุนเวียนงาน / การส่งพนักงานไปปฏิบัติโครงการภายนอก	9.8	4.7	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
(2) สนับสนุนทุนการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศแก่บุคคลภายนอกและพนักงาน	157.5	125.0		
5	การยกระดับระบบการบริหารผลงาน (PMS)	รายละเอียดตามข้อ 3.2	รายละเอียดตามข้อ 3.2	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68
6	การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ - แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับพนักงานกลุ่มศักยภาพ	21.3	8.2	1 ม.ค. 68– 31 ธ.ค. 68

ข้อมูล ณ ธันวาคม 2568