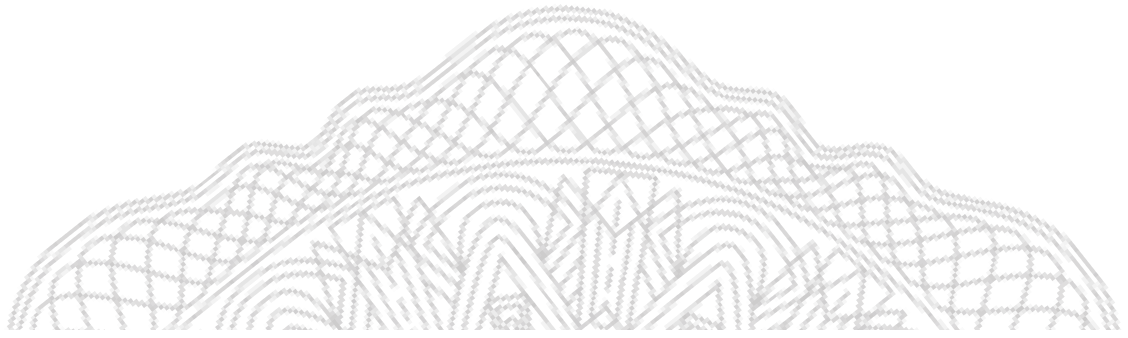


แผนยุทธศาสตร์

ธนาคารแห่งประเทศไทย

พ.ศ. 2567 – 2569





วิสัยทัศน์

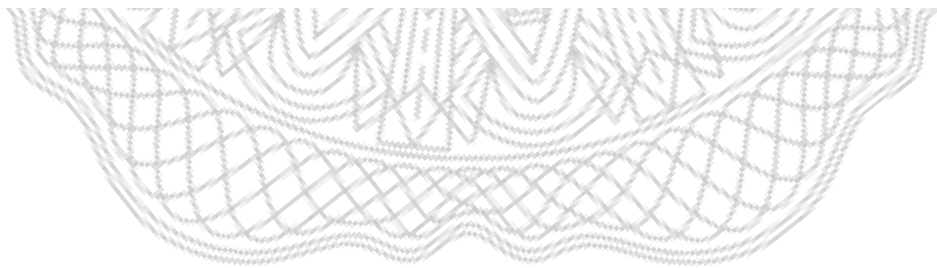
“เป็นองค์กรที่มองไกล มีหลักการ และร่วมมือ
เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทย”

พันธกิจ

“มุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่มีเสถียรภาพ
และมีพัฒนาการอย่างยั่งยืนและทั่วถึง”

ค่านิยมร่วม

“ยืนตรง มองไกล ยื่นมือ ตัดดิน”



สารบัญ

	หน้า
ความท้าทายของสภาพแวดล้อมในอนาคต	3
แผนยุทธศาสตร์ 3 ปี สปท. (พ.ศ. 2567-2569)	4
1. เสริมสร้างความยืดหยุ่นทนทานแก่เศรษฐกิจ (shifting focus to resiliency)	5
2. ยกระดับศักยภาพขององค์กร (transforming)	9
3. เปิดกว้าง เรียนรู้ รับฟัง และประสานความร่วมมือกับภายนอก (open & engaged)	12
เอกสารเผยแพร่ทิศทางและแนวนโยบายด้านต่าง ๆ (directional papers)	14



ความท้าทายจากสภาพแวดล้อมในอนาคต

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้พิจารณาปัจจัยสำคัญที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในระบบเศรษฐกิจการเงินไทยในระยะ 3 – 5 ปีข้างหน้า เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินนโยบายและการทำงานของ ธปท. จะทำทันกับสภาพแวดล้อมใหม่ ดังนี้

ปัจจัยภายในประเทศ



แผลเป็นทางเศรษฐกิจหลังวิกฤตโควิด (economic scars)

วิกฤตโควิดที่ลากยาวสร้างบาดแผลถาวรให้กับเศรษฐกิจไทย ทั้งในภาคแรงงาน ภาคธุรกิจ และด้านศักยภาพการผลิตที่ลดลง อีกทั้งยังสร้างความเปราะบางทางการเงิน และซ้ำเติมปัญหาโดยเฉพาะหนี้ครัวเรือนให้รุนแรงขึ้น



การก้าวเข้าสู่ภาวะสังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์

เป็นปัจจัยกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ จากปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของนโยบายการเงินและการคลังในระยะข้างหน้าแล้ว ยังจะส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ธปท. ด้วย



การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบการเงิน และบทบาทของผู้เล่น

ผู้เล่นรายใหม่ที่หลากหลายยิ่งขึ้น บทบาทของ non-bank ในระบบการเงินที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งบางส่วนไม่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของภาครัฐ อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างระบบการเงิน สร้างความผันผวนในตลาดการเงิน และการลงทุน รวมทั้งทำให้การดูแลติดตามความเสี่ยงทางการเงินทำได้ยากขึ้น

ปัจจัยภายนอกประเทศ



ความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างประเทศ

ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระเบียบการเงินโลก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างการค้า ความต้องการสินทรัพย์ ราคาสินทรัพย์ และทิศทางอัตราแลกเปลี่ยน



กระแสความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อเศรษฐกิจไทย ทั้งความเสี่ยงทางกายภาพ (Physical risk) จากภัยพิบัติทางธรรมชาติ และความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่าน (Transition risk) ไปสู่รูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจใหม่ ๆ ซึ่งทำให้ปัจจัยต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป เช่น ค่านิยมของผู้บริโภคและนักลงทุน กฎเกณฑ์ และนโยบายของทางการ รวมถึงนโยบายการค้าระหว่างประเทศ

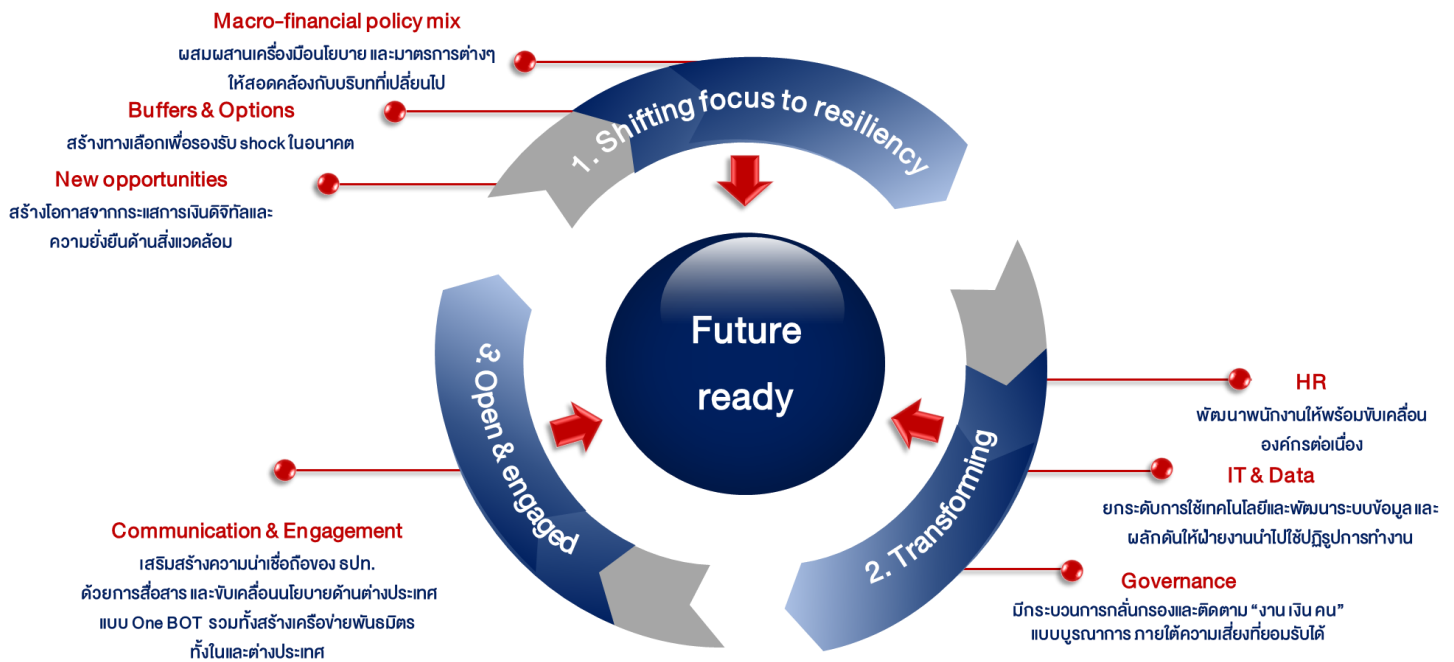


ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัล

ทำให้โครงสร้างการผลิตและการแข่งขัน รูปแบบการทำธุรกิจ รวมถึงบริการทางการเงินเปลี่ยนแปลงไป สร้างความท้าทายในการทำกับตรวจสอบ การติดตามภาวะและประเมินแนวโน้มเศรษฐกิจ และการติดตามธุรกรรมทางการเงินระหว่างประเทศ ดังนั้นการเสริมทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเพื่อรองรับการทำงานในรูปแบบใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

แผนยุทธศาสตร์ธนาคารแห่งประเทศไทย ช่วงปี 2567 – 2569

ธนาคารแห่งประเทศไทยมุ่งมั่นดำเนินงานให้ระบบเศรษฐกิจการเงินไทยพร้อมมุ่งสู่อนาคต (future ready) โดยเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ และยังมีบทบาทสำคัญ (stay relevant) เพื่อให้เศรษฐกิจไทยเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่มุ่งเน้นการผลักดันใน 3 เรื่องหลัก ได้แก่ 1. เสริมสร้างความยืดหยุ่นทนทานแก่เศรษฐกิจ (shifting focus to resiliency) 2. ยกระดับศักยภาพขององค์กร (transforming) และ 3. เปิดกว้าง เรียนรู้ รับฟัง และประสานความร่วมมือกับภายนอก (open & engaged) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



1. Shifting Focus to Resiliency

บริบทเศรษฐกิจการเงินที่เปลี่ยนไปเป็นโอกาสให้ สปท. ปรับนำหนักการดำเนินงานเกี่ยวกับในช่วงวิกฤติ COVID-19 ที่ผ่านมา จากเดิมที่มุ่งเน้นการ “ดับไฟ” (firefighting) ไปสู่การ “เสริมสร้างความยืดหยุ่นทนทาน” (resiliency) มากขึ้น ซึ่ง สปท. มุ่งหวังให้เศรษฐกิจไทยไม่เพียงแต่เข้มแข็งมั่นคง (มี stability) แต่ยังคงยืดหยุ่นเพียงพอ ปรับตัวได้ท่ามกลางความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ๆ และความผันผวนที่จะมากขึ้น โดยมุ่งเน้นใน 3 เรื่อง ได้แก่ (1) รักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินด้วยการใช้เครื่องมือนโยบายต่าง ๆ ผสมผสานกันให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป (2) เสริมภูมิคุ้มกันให้ภาคธุรกิจและประชาชนด้วยการสร้างกันชนและเพิ่มทางเลือกให้พร้อมรองรับความผันผวนในอนาคต และ (3) สร้างโอกาสใหม่ในการเติบโตจากทั้งกระแสดิจิทัลและความยั่งยืน โดยดูแลให้เกิดผลข้างเคียงน้อยที่สุด

เป้าหมายความสำเร็จ

- เศรษฐกิจไทยยืดหยุ่นทนทาน (resilient) ต่อความท้าทายในระยะข้างหน้า ภาคเอกชนปรับตัวได้ภายใต้ความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ภาคครัวเรือนมีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาหนี้และภัยทุจริตทางการเงิน โดยเฉพาะครัวเรือนกลุ่มเปราะบางสามารถอยู่รอดและปรับตัวสู่โลกใหม่ได้อย่างยั่งยืน
- การดำเนินนโยบายของ สปท. มีประสิทธิภาพและประสิทธิภายภายใต้บริบทโลกใหม่ มีกรอบการดำเนินนโยบายที่เชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจ การเงิน และเสถียรภาพระบบการเงิน มีเครื่องมือเชิงนโยบายเพียงพอและพร้อมใช้ นอกจากนี้ การกำกับตรวจสอบผู้ให้บริการทางการเงินต้องเท่าทันความเสี่ยงใหม่ ๆ มีกฎเกณฑ์และแนวทางกำกับดูแลที่ยืดหยุ่นมากขึ้น ไม่สร้างภาระแก่ผู้ให้บริการมากเกินไป และเอื้อให้ธุรกิจและประชาชนปรับตัว บริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ภาคการเงินใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมและบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึง เป็นธรรม มีการแข่งขันอย่างเท่าเทียม และมีระบบโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินที่มีเสถียรภาพ มั่นคง ปลอดภัย ไม่สร้างความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องเป็นวงกว้าง (systemic risk)
- ภาคการเงินสามารถจัดสรรเงินทุนได้อย่างเหมาะสม มีผลิตภัณฑ์และบริการที่จำเป็นและเพียงพอ เพื่อเอื้อให้ภาคธุรกิจและครัวเรือนสามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่เศรษฐกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างทันการณ์และไม่เกิดผลกระทบเชิงลบในวงกว้าง

การดำเนินการสำคัญ

Macro-Financial Policy Mix

- พัฒนารอบการดำเนินนโยบาย / เครื่องมือเชิงนโยบายที่เชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจการเงินและเสถียรภาพระบบการเงิน และผสมผสานนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบททางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป รวมถึงพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์และแบบจำลองเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจการเงินและเงินเฟ้อ เพื่อให้นโยบายของ สปท. ยังมีประสิทธิภาพช่วยสนับสนุนระบบเศรษฐกิจการเงินให้มีเสถียรภาพ

- พัฒนาการกำกับตรวจสอบผู้ให้บริการทางการเงิน โดยยกระดับองค์ความรู้ ปรับแนวทางและวิธีการกำกับตรวจสอบให้เป็นแบบต่อเนื่อง (ongoing) เต็มรูปแบบ ปรึบลดการตรวจสอบ ณ ที่ทำการของสถาบันการเงิน (on-site examination) ยึดหยุ่นสอดคล้องกับความเสี่ยง (risk proportionality) ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบตามประเภทธุรกรรม (activity-based) มากขึ้น ควบคู่กับการตรวจสอบตามประเภทของผู้ให้บริการทางการเงิน (entity-based) และการเปรียบเทียบเชิงระบบ (cross-cutting) รวมถึงพัฒนาเครื่องมือที่ทันสมัย เช่น เครื่องมือกำกับดูแลที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ (supervisory technology) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ติดตามความเสี่ยงเชิงลึกอย่างรอบด้าน เพื่อให้กำกับดูแลได้อย่างเท่ากัน และช่วยประเมินนัยต่อเสถียรภาพระบบการเงินได้ต่อเนื่อง เสริมความมั่นใจว่าภาคการเงินพร้อมรับมือและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงใหม่ได้อย่างเหมาะสม

Buffers & Options

- เร่งแก้ไขปัญหานี้ครัวเรือนเชิงรุกร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการผลักดันมาตรการต่าง ๆ อย่างครบวงจรและเหมาะสม เป็นธรรมทั้งการวางกลไกแก้ไขหนี้เดิมให้จบหนี้ได้ และการดูแลให้ภาคการเงินปล่อยสินเชื่อใหม่อย่างรับผิดชอบ และสอดคล้องกับศักยภาพการชำระหนี้ (debt serviceability) ผลักดันกลไกการพิจารณาให้สินเชื่อแก่ภาคครัวเรือนด้วยราคาที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยง (risk-based pricing) เพื่อให้ครัวเรือนที่เข้าไม่ถึงสินเชื่อในระบบมีโอกาสเข้าถึงได้ ตลอดจนยกระดับการส่งเสริมความรู้และวินัยทางการเงิน เพื่อให้ประชาชนมีพฤติกรรมทางการเงินที่ดี



- ยกระดับมาตรการป้องกันและกลไกแก้ไขปัญหาภัยทุจริตทางการเงิน (fraud) ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันและลดความเสียหายจากรูปแบบการทุจริตที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมทั้งผลักดันและติดตามผู้ให้บริการทางการเงินที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามมาตรการให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

- ปรับปรุงกฎเกณฑ์ด้านสถาบันการเงิน เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและลดภาระแก่ผู้ให้บริการทางการเงิน ส่งเสริมนวัตกรรม สนับสนุนให้เกิดการแข่งขันอย่างเท่าเทียม และเท่าทันโลกใหม่ โดยนำหลักการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ (Regulatory Impact Assessment: RIA) มาใช้ ซึ่งช่วยให้การออกนโยบาย หลักเกณฑ์ รวมถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่ตระหนักถึงความจำเป็นและภาระที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนการประเมินผลกระทบอย่างรอบด้าน เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวและการแข่งขันในการพัฒนาบริการทางการเงิน

- ปรับระบบนิเวศตลาดอัตราแลกเปลี่ยน (FX ecosystem) และกฎเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เพื่อให้ผู้ประกอบการทำธุรกรรมอัตราแลกเปลี่ยนได้เสรีมากขึ้น ลดต้นทุนและภาระการทำธุรกรรม เอื้อให้ภาคธุรกิจปรับตัวและบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมเผชิญความผันผวนที่สูงขึ้น

New Opportunities

(1) ด้านการเงินดิจิทัล

- เปิดกว้างให้มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูล (Open Data) เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงินและนำไปสู่การพัฒนาบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการได้ดีขึ้น โดยการผลักดันกฎเกณฑ์และมาตรฐานหรือโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ประชาชนสามารถใช้สิทธิตนเองในการยินยอมให้เรียกและส่งข้อมูลของตนที่มีอยู่ตามแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสมัครใช้บริการกับผู้ให้บริการทางการเงินรายอื่นได้โดยสะดวกและปลอดภัย (consumer empowerment) เปิดกว้างในการแข่งขันให้ผู้เล่นทั้งรายเดิมและรายใหม่เข้ามาให้บริการและพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน (Open Competition) เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าและลดช่องว่างการเข้าถึงบริการทางการเงิน โดยเฉพาะลูกค้ารายย่อยและ SMEs เช่น การจัดตั้ง Virtual Bank และการขยายขอบเขตให้ non-bank ทำธุรกิจได้หลากหลายขึ้น รวมถึงการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการให้บริการทางการเงิน เช่น การเปิดให้ภาคเอกชนสามารถทดสอบธุรกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ที่ สปก. เห็นว่ามีประโยชน์แต่อาจยังไม่มียกเว้นหรือข้อจำกัด

- เปิดกว้างให้ผู้ให้บริการกลุ่มต่าง ๆ เข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินด้วยต้นทุนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Open Infrastructure) โดย (1) ยกระดับธรรมาภิบาลของระบบการชำระเงินที่สำคัญ (2) ทบทวนโครงสร้างค่าธรรมเนียมบริการชำระเงินให้สะท้อนต้นทุนและ

ความเสี่ยงที่แท้จริง และ (3) ผลักดันการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลอื่นที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำธุรกรรมดิจิทัล เช่น โครงสร้างพื้นฐานกลางรองรับการพิสูจน์ยืนยันตัวตนและการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์บุคคล

- **ยกระดับเสถียรภาพและศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานการชำระเงินที่สำคัญ** โดยพัฒนาระบบบาทเงินของไทยให้สามารถรองรับนวัตกรรมใหม่และตอบโจทย์ความต้องการด้านการชำระเงินมูลค่าสูง (wholesale / high-value payment) ได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมรับมือกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง เช่น ภัยไซเบอร์และภูมิรัฐศาสตร์

- **ส่งเสริมการชำระเงินดิจิทัล (digital payment) และดูแลผู้ใช้บริการทางการเงินในช่วงเปลี่ยนผ่านไปสู่ less-cash society** โดยจัดให้มีช่องทางการให้บริการชำระเงินด้วยเงินสดที่เหมาะสมสำหรับผู้ใช้บริการกลุ่มที่ยังไม่พร้อมใช้ digital payment รวมถึงร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ยกกระดับการให้ความรู้ และกักขังทางการเงินที่จะช่วยให้ทุกภาคส่วนเท่าทันพัฒนาการของเทคโนโลยีและภัยทางการเงินรูปแบบใหม่

- **เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริหารจัดการธนบัตร** เพื่อลดต้นทุนโดยรวมของประเทศ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาด้านการเงินดิจิทัล โดยผลิตธนบัตรที่มีความทนทานสูงขึ้น และส่งเสริมการใช้บริการจากศูนย์เงินสดกลาง (Consolidated Cash Center: CCC)

(2) ด้านการเงินสิ่งแวดล้อม

- **วาง 5 รากฐานสำคัญ** เพื่อสนับสนุนให้ภาคการเงินไทยพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ (1) ปรับกระบวนการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินด้านสิ่งแวดล้อมที่ตอบโจทย์ความต้องการของภาคธุรกิจ (2) จัดทำมาตรฐานการจัดกลุ่มกิจกรรมตามระดับความยั่งยืน (Taxonomy) (3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านความยั่งยืนของประเทศและการเปิดเผยข้อมูล (4) ผลักดันให้มีโครงสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และ (5) พัฒนาองค์ความรู้และยกระดับทักษะบุคลากรทั้งใน รพท. และในภาคการเงิน

- **ผลักดันให้ภาคการเงินมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนภาคธุรกิจให้เปลี่ยนผ่านสู่ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม (transition finance) ได้อย่างเพียงพอ** และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด



2. Transforming

เพื่อให้ยุทธศาสตร์และพันธกิจของ สปท. เกิดผลสัมฤทธิ์ได้นั้น สปท. จำเป็นต้องยกระดับศักยภาพองค์กร ทั้งด้านการจัดเตรียมบุคลากรให้มีจำนวนเพียงพอและมีทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในอนาคต การยกระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและพัฒนาระบบข้อมูลให้สอดคล้องกับพันธกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีกระบวนการขับเคลื่อน กลั่นกรอง และติดตาม “งาน เงิน คน” แบบบูรณาการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ภายใต้ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

เป้าหมายความสำเร็จ

- พนักงานมีทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนภารกิจ สปท. ในอนาคตอย่างเพียงพอ มีแรงจูงใจในการสร้างผลงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กรต่อไปโดยไม่ขาดช่วง
- สปท. เป็นองค์กรที่ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและคล่องตัว สนับสนุนพันธกิจภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไปและผลิตภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น โดยมีต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินงานลดลง และมีระบบการจัดการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงและความสำคัญของระบบงาน
- สปท. เป็นผู้นำด้านข้อมูลเศรษฐกิจการเงินที่พร้อมตอบโจทย์พันธกิจปัจจุบันและอนาคต โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างประโยชน์ที่ได้รับกับการระงอผู้ให้ข้อมูล และมีเทคโนโลยีระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงานและการดำเนินนโยบายที่ทันสมัยและคล่องตัว ภายใต้มาตรฐานธรรมาภิบาลข้อมูล
- สปท. เป็นองค์กรที่มีการใช้ทรัพยากรทั้งบุคลากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาว ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์และพันธกิจขององค์กร โดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และเป็นแบบอย่างของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- สปท. เป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืน ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

การดำเนินการสำคัญ

- เร่งขับเคลื่อนนโยบายด้านบุคลากรที่จะช่วยแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนและเป็นรากฐานสำหรับการปรับปรุงนโยบาย HR ด้านอื่นในระยะต่อไป ได้แก่ **การวางแผนบริหารกำลังคน (strategic staffing)** โดยทบทวนงานของ สปท. ให้สอดคล้องกับบริบทหรือความท้าทายในอนาคต ปฏิรูประบบงานและวิธีการทำงาน รวมถึงบริหารอัตรากำลังอย่างเหมาะสม **การปรับปรุงระบบการประเมินผลงาน (Performance Management System: PMS)** ตั้งแต่การตั้งเป้าหมายงาน เพื่อสื่อสารความคาดหวังระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน การกำหนดนิยามผลการประเมินแบบใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาพนักงาน รวมถึงการจัดสรรผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงานและทำให้เกิดการให้ feedback กับพนักงานมากขึ้น เพื่อเอื้อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง **การปรับปรุงระบบทดแทนตำแหน่งสำคัญ (succession planning)** โดยวางเป้าหมายที่ชัดเจนให้ผู้บริหารพัฒนาและมีความพร้อมมากขึ้นในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและจริงจังมากขึ้น

- **ยกระดับการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาระบบข้อมูล** เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพพร้อมรองรับพันธกิจ และเพิ่มความคล่องตัว (agile) ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเร็ว โดยมุ่งเน้นการใช้ platform-based solutions ลดความหลากหลายและซับซ้อนของระบบงาน และพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (enterprise architecture) ที่รองรับงานในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงผลักดันให้ทุกฝ่ายงานนำเทคโนโลยีและข้อมูลไปใช้ปฏิรูปวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

- **กำหนดและทบทวน Risk Appetite** เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน (align) ถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และนำมาช่วยจัดลำดับงานตามความเสี่ยงต่อองค์กร รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรด้วย ทำให้สามารถตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และพันธกิจได้ในที่สุด

- **ยกระดับกระบวนการจัดสรรทรัพยากรให้คุ้มค่าและยั่งยืน** โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรกับงานยุทธศาสตร์และการลดความเสี่ยงองค์กร ปรับกระบวนการกลั่นกรองและติดตาม “งาน เงิน คน” ให้เป็นแบบบูรณาการ ให้มีลักษณะ top down และเป็นเชิงรุกมากขึ้น ผ่านการยกระดับบทบาทของคณะกรรมการแผนงานและงบประมาณ รวมทั้งเพิ่มความเข้มข้นของกระบวนการกลั่นกรองการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money: VfM) ของแผนงานและงบประมาณ

- นำหลักการ Regulatory Impact Assessment (RIA) หรือ “คิดรอบ ตอบโต้” มาใช้ **อย่างต่อเนื่อง** เพื่อให้การออกนโยบาย หลักเกณฑ์ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ มีการวิเคราะห์ และประเมินผลกระทบอย่างรอบด้าน สามารถตอบคำถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก สปท. ได้อย่างครบถ้วนและโปร่งใส และในระยะข้างหน้า จะมีการยกระดับความเข้มข้นของการนำหลักการ RIA ไปใช้ในทุกงาน

- **ผนวกปัจจัยด้าน ESG** เข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการภายในอย่าง **บูรณาการจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร** เช่น การวางแผนงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทุนสำรอง การพิมพ์และออกใช้ธนบัตร และการบริหารความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศ ตามมาตรฐานสากล (Task Force on Climate related Financial Disclosures: TCFD) ต่อสาธารณชน



3. Open & Engaged

สปท. กำลังเผชิญกับความท้าทายจาก (1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น อาจนำไปสู่การตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับการทำหน้าที่และประสิทธิภาพของนโยบายของ สปท. (2) ความคาดหวังของประชาชนต่อบทบาท สปท. เพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความคาดหวังที่เกินขอบเขตการทำงานของ สปท. (3) ทิศทางการใช้นโยบายประชานิยมสูงขึ้น ในขณะที่ สปท. ต้องรักษาสมดุลระหว่างเสถียรภาพและการเติบโตของเศรษฐกิจ ทำให้การประสานนโยบายระหว่างภาครัฐกับ สปท. ซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น สปท. จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างทุนทางสังคม (social capital) โดยการเปิดกว้าง เรียนรู้ รับฟัง และประสานความร่วมมือกับภายนอก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของ สปท. ให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

เป้าหมายความสำเร็จ

- สาธารณชนเข้าใจบทบาทและเหตุผลการทำนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของ สปท. และเชื่อมั่นว่า สปท. ทำหน้าที่โดยยึดประโยชน์ระยะยาวของประเทศเป็นสำคัญ
- ผู้รับสารกลุ่มต่าง ๆ นำข้อมูลข่าวสารจาก สปท. ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตและวางแผนธุรกิจได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- สปท. มีเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ ที่ร่วมมือผลักดันงานและนโยบายให้สำเร็จ พร้อมสนับสนุนและช่วยสื่อสารแนวคิดนโยบายของ สปท.
- สปท. ได้รับการยอมรับในเวทีระหว่างประเทศ และสามารถใช้ประโยชน์จาก intelligence จากต่างประเทศในการดำเนินนโยบายให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและเหมาะสมกับบริบทของไทย

การดำเนินการสำคัญ

- ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพของนโยบาย เพื่อให้ผู้รับสารนำไปใช้ตัดสินใจ ดำเนินชีวิตและวางแผนธุรกิจ รวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้เหมาะกับสถานการณ์
- สื่อสารไปในทิศทางเดียวกัน (One BOT) เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และการทำนโยบายของ สปท. โดยอาศัยแหล่งข้อมูลและองค์ความรู้เชิงลึกขององค์กรที่พร้อมใช้และทันการณ์อยู่เสมอ
- เสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ เพื่อช่วยผลักดันงานที่เกี่ยวข้องกันให้ ได้ตามเป้าหมาย และได้รับข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่องาน สปท.
- จับเคลื่อนงานด้านต่างประเทศอย่างเป็นเอกภาพ ตอบใจองค์กรและประเทศ



เอกสารเผยแพร่ทิศทางและแนวโน้มรายด้านต่าง ๆ (Directional Papers)



[ภูมิภาคใหม่ภาคการเงินไทยเพื่อเศรษฐกิจดิจิทัล
และการเติบโตอย่างยั่งยืน
\(Financial Landscape\)](#)



[การประกอบธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลของ
กลุ่มธนาคารพาณิชย์: แนวทางการกำกับ
และการบริหารความเสี่ยงต่อระบบการเงิน](#)



[ทิศทาง การพัฒนาสู่ความยั่งยืน
ด้านสิ่งแวดล้อมภายใต้ภูมิภาคใหม่
ภาคการเงินไทย](#)



[แนวทางการอนุญาตให้จัดตั้ง
ธนาคารพาณิชย์ไร้สาขา
\(Virtual Bank\)](#)



[ทิศทาง การพัฒนาระบบ
การชำระเงินภายใต้ภูมิภาคใหม่
ภาคการเงินไทย](#)



[แนวทางการแก้ปัญหา
หนี้ครัวเรือนอย่างยั่งยืน](#)



[แนวโน้ม การเปิดกว้างให้ใช้ประโยชน์
จากข้อมูลตามสิทธิของผู้ใช้บริการ](#)



เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี อย่างยั่งยืนของไทย

ติดต่อสอบถาม กลุ่มงานยุทธศาสตร์องค์กร ธนาคารแห่งประเทศไทย

โทร 0-2356-7765

E-mail : OCS@bot.or.th

