

แผนปฏิบัติการ

ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)



กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา
สิงหาคม ๒๕๖๓

คำนำ

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้ทบทวนแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๔) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และได้เปลี่ยนชื่อแผนเป็น “แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔)” ตามตัวชี้วัด ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล ในเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ และกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนฯ พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔) โดยมีองค์ประกอบครบถ้วนทั้งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

หลังจากเกิดวิกฤติการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ บทบาทของ HR ในการรับมือการสถานการณ์ดังกล่าว และแนวคิดที่จะรับมือกับการเกิดวิกฤตซ้ำ ตลอดจนการเกิดวิถีชีวิตใหม่ หรือ New Normal และการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัล แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ได้ถูกทบทวนบนแนวคิดและเทคนิคการทำงานทางด้าน HR สมัยใหม่ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่งานจัดการบุคลากร โดยในปี ๒๕๖๔ ที่เน้นการพัฒนาระบบงานควบคุมไปกับการพัฒนาด้าน เริ่มแผนการจัดการอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับการปรับโครงสร้างองค์กร แผนการสรรหา เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย หมุนเวียนกำลังคน รวมไปถึงการสร้างขีดความสามารถจากการเพิ่มทักษะ เพื่อให้พนักงานที่ต้องหมุนเวียน มีทักษะจำเป็นในการทำงานหน้าที่ใหม่ หรือทดแทนกันได้ ทำแผนยกระดับทักษะ (upskill) การพัฒนาทักษะใหม่ (reskill) การสร้างและรักษาขวัญและกำลังใจพนักงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การบริหารมาตรการต่างๆ มีการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารภายในที่เหมาะสม ยกระดับความพึงพอใจของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การป้องกันและมาตรการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ จะมุ่งสู่การกำหนดบทบาทบุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น Business Partner มีระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาประมวลผลวิเคราะห์และจัดทำรายงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประมวลผล รวมถึงภาพอนาคตที่จะทำการตรวจสอบการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Audit) ที่ได้รับผลกระทบจากการนำเทคโนโลยียุคดิจิทัลมาใช้ในการระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ การรับฟังเสียงจากบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพัน พร้อมพัฒนาตนเองเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

นอกจากนี้ ยังคงกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกัน ประกอบกับการนำข้อมูลภาพรวมของประเทศ และของกองทุนฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้ง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ที่วิเคราะห์จาก TOWS Matrix ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค ทิศทางและแนวโน้มด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคต การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาเป็นปัจจัยนำเข้าอีกด้วย การน้อมนำศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งศาสตร์พระราชา : องค์ความรู้สู่ไทยแลนด์... องค์กร...ทุนมนุษย์ ๔.๐ และแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานก.พ. ในการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล ๔.๐ (HR ๔.๐) โดยจะมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบุคลากรและองค์กร โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ๕ มิติ

ดังนี้ ๑) เตรียมความพร้อมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๒) เพิ่มประสิทธิภาพด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๓) เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๔) ปกป้องค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร และ ๕) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

วิสัยทัศน์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ กำหนดไว้ว่า “บุคลากรกองทุนฯ มีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี รองรับเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง” (Smart people) ที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ ๓ กองทุนฯ ไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) และบุคลากรจะเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้กองทุนฯ บรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นกองทุนฯ หมุนเวียนที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ได้ต่อไป

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
สิงหาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)	๑
ส่วนที่ ๒ : กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)	๓๐
๒.๑ ข้อมูลปัจจัยนำเข้า	๓๐
๒.๑.๑ ข้อมูลภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓๐
๒.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๕๓
๒.๑.๓ การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์	๕๓
๒.๑.๔ การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๕๗
๒.๑.๕ การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และแนวโน้มในอนาคตด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๕๙
๒.๒ มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๘๒
๒.๓ กรอบแนวคิดด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	๘๓
ส่วนที่ ๓ : แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)	๙๑
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ	๙๑
- เป้าประสงค์ ผลผลิต ผลลัพธ์	๙๑
- แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ตามแนวทาง HR Scorecard	๙๒
- ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๙๓
ส่วนที่ ๔ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๙๗
ส่วนที่ ๕ : การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕)(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด	๙๘
ส่วนที่ ๖ : การนำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ไปปฏิบัติการติดตามและประเมินผล	๑๐๕

สารบัญญรูปภาพ

หน้า

ภาพรวมของแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ปี ๒๕๖๒-๒๕๖๕ ทบทวนปี ๒๕๖๔	๑๐๖
แผนภาพรวมบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปี ๒๕๖๒-๒๕๖๕	๑๐๗

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔

๑.๑ ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเริ่มจัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๘ ตามนโยบายมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. ๒๕๔๑ โดยในปัจจุบันทางรัฐบาลได้มีการประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ และประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐ และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

๑.๑.๑ การเปลี่ยนแปลงตาม พ.ร.บ. ฉบับใหม่

พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้จัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา โดยการรวบรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) และกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) และมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษา ๔ ประเภท ได้แก่ (๑) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้แก่ นักเรียนหรือนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ (๒) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลักซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ (๓) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือสาขาวิชาที่กองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ (๔) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

๑.๑.๒ ภาพรวมผลการดำเนินงานในปัจจุบัน

กองทุนฯ ได้มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและจัดการหนี้ เช่น การจ้างติดตามหนี้ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้กู้ยืมมีวินัยทางการเงิน มีคุณธรรม และจริยธรรมเพื่อตอบแทนสังคมส่วนรวมและเพื่อสร้างเครดิตที่ดีให้กับผู้กู้ยืมในอนาคต รวมทั้งการดำเนินโครงการความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างและกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นการชำระหนี้ของกองทุนฯ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างและมาตรการจูงใจ การจ้างติดตามหนี้ และแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงการจัดหาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL – Digital Student Loan Fund System) รวมถึงการว่าจ้างธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในการจัดหา พัฒนา และติดตั้งระบบงานแอปพลิเคชัน โอนย้ายข้อมูล บริหารจัดการโครงการ บำรุงรักษา เข้าใช้บริการศูนย์ข้อมูล และให้บริการการปฏิบัติการทางเทคนิค ของระบบ DSL ด้วยระยะเวลาสัญญา ๕ ปี ภายในวงเงินงบประมาณ ๑,๗๕๐,๐๐๐,๐๐๐.- บาท (หนึ่งพันเจ็ดร้อยห้าสิบล้านบาทถ้วน)

๑.๒ แผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)

ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ภายใต้หัวข้อ“แผนระดับที่ ๓ ตามมติครม.เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ภายใต้กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติการกองทุนฯ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ และมติ ครม.เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆอย่างเป็นรูปธรรมและยังใช้เป็นแผนที่นำทางให้กองทุนฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กำกับของกระทรวงการคลัง ได้ยึดถือปฏิบัติตามภารกิจและเป้าหมายร่วม เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลและประเทศต่อไปจัดทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานของกองทุนฯ อาทิเช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา แลงต่อรัฐสภาวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒) แผนปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒๕๔๖ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.๒๕๖๒ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๔ และแนวทางและกลไกการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ เพื่อให้แผนปฏิบัติการกองทุนฯ เกิดความเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ยังได้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปมาก รวมถึงพิจารณาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ และได้ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ แนวทางกลยุทธ์ และตัวชี้วัด เพื่อให้สอดคล้องและช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) จากศักยภาพที่กองทุนฯ มีอยู่ในปัจจุบัน การประเมินกระบวนการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ทำให้กองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกกองทุนฯ (External Factors) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นโยบายและการเมือง ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านกฎระเบียบ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๒ การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการวิเคราะห์ และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปจัดทำ TOWS Matrix เพื่อหามาตรการและแนวทางการดำเนินงานของกองทุนฯ ต่อไป

๑.๒.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์กรใน ๗ มิติ (ตามหลักการ The McKinsey ๗S Framework) ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ การบริหารจัดการ บุคลากร ทักษะ ระบบการทำงาน และค่านิยมร่วม ดังนี้

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
S๑ กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	W๑ โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่
๒. กลยุทธ์ (Strategy)	
S๒ กองทุนฯ มีกลไกหลักในการสนับสนุนด้านการศึกษา โดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่มีศักยภาพและขาดแคลนทุนทรัพย์ เลือกเรียนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก สาขาวิชาที่ขาดแคลน หรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และ เรียนดี S๓ กองทุนฯ ได้รับความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ และมีพันธมิตรการบริหารและการเงินให้กู้ยืมร่วมกับธนาคารระดับชั้นนำ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำนวนมาก S๔ ดอกเบี้ยของกองทุนฯ ต่ำกว่าดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาดมาก เพียงร้อยละ ๑	W๒ การปฏิบัติงานตามแผนไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมาย W๓ การจัดทำแผนปฏิบัติงานขาดการบูรณาการร่วมกัน
๓. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	
S๕ กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลผู้กู้ยืมจากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เพื่อใช้ในการบริหารกองทุนฯ และการติดตามชำระหนี้คืน S๖ กองทุนฯ สามารถหักเงินเดือนผู้กู้ยืมจากองค์กรนายจ้างโดยผ่านกรมสรรพากร S๗ กองทุนฯ มีช่องทางอำนวยความสะดวกในการชำระหนี้มากขึ้น	W๔ ระบบการบริหารปัจจุบันที่เป็นองค์กรกำกับที่มีคณะกรรมการหลายคณะ กระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นน้อย และมีขั้นตอนมาก W๕ กองทุนฯ ขาดมาตรการจูงใจในการกระตุ้นการชำระหนี้คืน ส่งผลให้ผู้กู้ยืมขาดแรงจูงใจในการชำระหนี้คืนและมีหนี้ค้างชำระสูง W๖ ข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารกองทุนฯ บางส่วนไม่เป็นปัจจุบันและขาดการบูรณาการร่วมกันของทุกฝ่ายงาน W๗ กองทุนฯ ยังคงดำเนินงานรูปแบบเอกสารเป็นหลักขาดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
๔. บุคลากร (Staff)	
S๘ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน	W๘ บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง

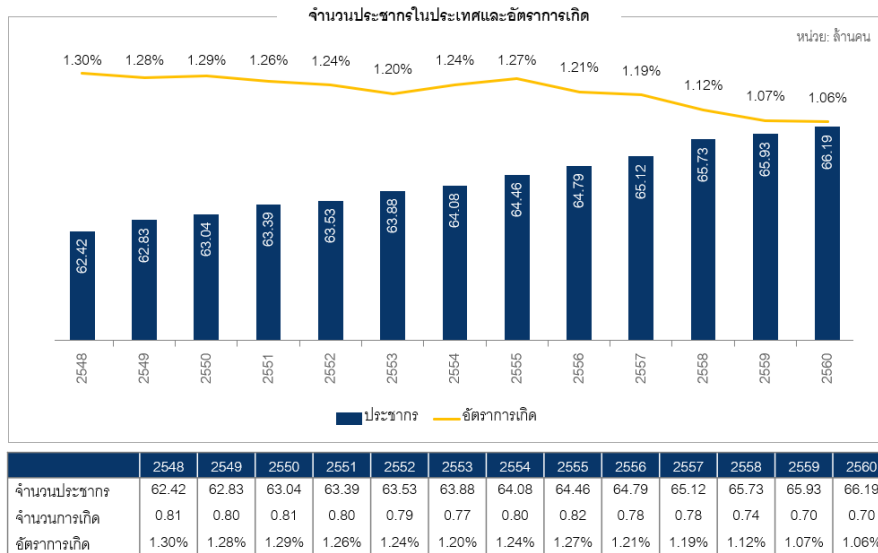
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	W๙ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน
๕. ทักษะ (Skill)	
S๙ บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W๑๐ บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่
๖. ระบบการทำงาน (System)	
S๑๐ กองทุนฯ นำระบบสารสนเทศมาใช้สนับสนุนกระบวนการทำงานภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล S๑๑ กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S๑๒ กองทุนฯ มีระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร	W๑๑ ข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ บางส่วนอยู่ระหว่างการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดข้อบกพร่องในกระบวนการดำเนินงาน W๑๒ กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการและดำเนินงานเชิงบูรณาการ และกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ W๑๓ กองทุนฯ ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดสรรการให้กู้ยืม และบริหารจัดการหนี้ที่มีประสิทธิภาพ W๑๔ กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๗. ค่านิยม (Shared Value)	
S๑๓ กองทุนฯ มีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี มุ่งเน้นการให้โอกาสเข้าถึงการศึกษา S๑๔ กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W๑๕ การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ W๑๖ ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑.๒.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors) ดำเนินการโดยการรวบรวมข้อมูล/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่างๆ และสถานการณ์ในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการดำเนินงานกองทุนฯ และทำการวิเคราะห์ร่วมกับสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑) อัตราการเกิดของประชากร

อัตราการเกิดของประชากรในประเทศไทยพบว่า มีแนวโน้มลดลงจากปี ๒๕๔๘ - ๒๕๖๐ คิดเป็นอัตราการเกิดของประชากรลดลงเฉลี่ยร้อยละ ๑.๒๑



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ภาพที่ ๑ จำนวนประชากรในประเทศและอัตราการเกิด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น พบว่า ประชากรเด็กและประชากรวัยเรียนของไทยมีแนวโน้มลดลง โครงสร้างประชากรไทยกำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุ” ซึ่งจะทำให้เพิ่มภาระของวัยทำงานเพื่อเลี้ยงดูวัยเด็กและชรามากขึ้น และเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลง ทั้งนี้ อาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการศึกษาในอนาคต เพราะโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องอาศัยนักเรียนนักศึกษาในจำนวนที่มากพอในการดำเนินการจัดการ โดยสถาบันการศึกษาที่จะได้รับผลกระทบเป็นอันดับแรกคือ โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อมาจะเป็นระดับมหาวิทยาลัย เนื่องจากจำนวนนักศึกษามีแนวโน้มลดลงไปด้วยในอนาคต

การวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาในอนาคต อาจส่งผลให้จำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ยื่นกู้มีจำนวนลดลงด้วย ดังนั้น กองทุนฯ อาจจะต้องพิจารณาแนวทางการให้กู้ยืมหรือเกณฑ์การคัดเลือกที่รองรับกลุ่มอื่นๆ เช่น ผู้ที่มีอาชีพแล้วต้องการศึกษาต่อ การศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี หรือการให้กู้ยืมเพื่อศึกษาในต่างประเทศในสาขาที่เป็นความต้องการหรือขาดแคลน เป็นต้น

๒) การจัดตั้งกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

พระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๑ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาครัฐภาคเอกชน หรือภาคประชาสังคม เพื่อให้เด็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กปฐมวัย ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาที่เหมาะสมกับวัย

(๒) ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนเงินและค่าใช้จ่ายให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส และผู้ด้อยโอกาส จนสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(๓) เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาเด็กและเยาวชนตามพื้นฐานและศักยภาพที่แตกต่างกัน

(๔) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์และผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาหรือพัฒนา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัดและมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองในการดำรงชีวิตได้

(๕) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือสถานศึกษา เพื่อให้มีการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนสามารถรู้และพัฒนาได้ตามความถนัดและศักยภาพของตน

(๖) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย หรือค้นคว้าแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาโดยมีแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันต้นแบบในการผลิตและพัฒนาครู

(๗) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาสนองความต้องการทางด้านกำลังแรงงานและการยกระดับความสามารถของคนไทย

ทั้งนี้ ถ้าเป็นกรณีที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส จะให้ความช่วยเหลือโดยวิธีให้เปล่า ให้ยืม หรือให้กู้ยืมก็ได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กำหนด เน้นช่วยเหลือกลุ่มคนที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดูแลซึ่งมีอยู่ประมาณ ๔.๓ ล้านคน ได้แก่ กลุ่มเด็กแรกเกิด - ๓ ปี จำนวน ๗๗๐,๐๐๐ คน, กลุ่มเด็กอนุบาล จำนวน ๖๑๐,๐๐๐ คน, กลุ่มนักเรียนประถม - มัธยมศึกษา จำนวน ๑,๘๐๐,๐๐๐ คน, กลุ่มนักเรียน ม.ปลาย/ปวช. จำนวน ๓๖๐,๐๐๐ คน, กลุ่มเด็กและเยาวชนด้อยโอกาสนอกกระบวนการศึกษา จำนวน ๖๗๐,๐๐๐ คน, กลุ่มวัย ๑๘ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๕๐,๐๐๐ คน โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เข้าถึงการศึกษาที่สอดคล้องกับความจำเป็นรายบุคคล เพื่อให้มีโอกาสสำเร็จการศึกษาและการพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ

การวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พบว่า กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมการศึกษาให้แก่ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ หรือด้อยโอกาส โดยให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนเงินและค่าใช้จ่ายให้แก่เด็กและเยาวชน จนสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมุ่งเน้นช่วยเหลือกลุ่มคนที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดูแล ซึ่งภารกิจของ กสศ. มีความคล้ายคลึงกับ กยศ. ในการสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา แต่กลุ่มเป้าหมายของ กสศ. ไม่ซ้ำซ้อนกับกลุ่มเป้าหมายของ กยศ. เนื่องจาก กสศ. สนับสนุนการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกลุ่มผู้ขาดแคลนหรือด้อยโอกาสที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดูแล ให้สามารถเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ส่งผลให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพสามารถประกอบอาชีพ มีรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

๓) โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อรองรับ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบให้กระทรวงการคลังโดยกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ดำเนินโครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อรองรับ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย ๑) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ ๒) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ๓) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ๔) อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ ๕) อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร ๖) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ ๗) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ ๘) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ ๙) อุตสาหกรรมดิจิทัล ๑๐) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร และ ๓ อุตสาหกรรมหลักสำหรับโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่ง (๓ โครงสร้างพื้นฐาน) ซึ่งประกอบด้วย

๑) อุตสาหกรรมระบบราง ๒) อุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี และ ๓) อุตสาหกรรมโลจิสติกส์โครงสร้างพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ผู้ที่อยู่ในวัยศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาเห็นความสำคัญของสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน อันจะช่วยลดปัญหากำลังแรงงานส่วนเกินซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดทักษะที่ตรงกับสายงานที่ตลาดต้องการ และจะช่วยสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ประเทศมีกำลังแรงงานในอนาคตที่มีศักยภาพ รวมทั้งสร้างกำลังคนในสายอาชีพ/สายอาชีพที่ยังขาดแคลน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศต่อไปในอนาคต

ระยะเวลาดำเนินโครงการ ๕ ปีการศึกษา (ปีการศึกษา ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖) สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๑. โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับปริญญาตรี โดยผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษาหรือกำลังจะเข้าศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน เมื่อสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่กำหนด กองทุนฯ จะคิดอัตราดอกเบี้ยไม่เกินร้อยละ ๐.๕ และได้ส่วนลดเงินต้นร้อยละ ๓๐ อย่างไรก็ตาม กรณีที่ผู้กู้ยืมเงินไม่สามารถสำเร็จการศึกษาหรือไม่ได้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดไว้หรือผิดนัดชำระหนี้ จะไม่ได้รับส่วนลดเงินต้น โดยจะต้องชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กองทุนฯ กำหนด

๒. โครงการส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ในระดับอาชีวศึกษา โดยผู้กู้ยืมเงินที่เข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นนักเรียนอาชีวศึกษาที่กำลังศึกษาหรือกำลังจะเข้าศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน เมื่อสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่กำหนด กองทุนฯ จะคิดอัตราดอกเบี้ยไม่เกินร้อยละ ๐.๕ และได้ส่วนลดเงินต้นร้อยละ ๕๐ อย่างไรก็ตาม กรณีที่ผู้กู้ยืมเงินไม่สามารถสำเร็จการศึกษาหรือไม่ได้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดไว้หรือผิดนัดชำระหนี้ จะไม่ได้รับส่วนลดเงินต้น โดยจะต้องชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กองทุนฯ กำหนด

ทั้งนี้ กองทุนฯ จะพิจารณากำหนดสถานศึกษาและสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน โดยสามารถกำหนดหรือปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อกองทุนฯ พบว่า โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ จะช่วยเพิ่มโอกาสให้กองทุนฯ ได้เข้าถึงกลุ่มผู้กู้ยืมที่เป็นนักเรียน นักศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ และสอดคล้องกับแนวทางและกลไกการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศเพื่อผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคตของประเทศได้อย่างยั่งยืน และช่วยลดปัญหากำลังแรงงานส่วนเกินซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดทักษะที่ตรงกับสายงานที่ตลาดต้องการ และช่วยสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ประเทศมีกำลังแรงงานที่มีศักยภาพ รวมทั้งสร้างกำลังคนในสายอาชีพ/สายวิชาชีพที่ยังขาดแคลน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของไทยต่อไปในอนาคต แต่อย่างไรก็ดี การลดอัตราดอกเบี้ยและส่วนลดเงินต้นสำหรับผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการนั้น ปัจจุบันกองทุนฯ อาจจะยังไม่ต้องพึ่งพางบประมาณสำหรับการให้กู้ยืม แต่ในอนาคตอาจมีความจำเป็นต้องขอรับงบประมาณสำหรับการจัดสรรการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
๑. ด้านการเมือง/นโยบาย/กฎเกณฑ์/กฎหมาย (Politics)	
๐๑ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๐ กำหนดให้นายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือน และค่าจ้าง นำส่งกรมสรรพากร พร้อมนำส่งภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ เข้าถึงข้อมูลของผู้กู้ยืมได้ นอกจากนี้ยังระบุวัตถุประสงค์หลักของกองทุนฯ ที่จะสามารถครอบคลุมผู้กู้ยืมที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ศึกษาในสาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี ๐๒ นโยบายรัฐบาลสนับสนุนกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรที่ให้โอกาสการศึกษาแก่เยาวชน ๐๓ กองทุนฯ ได้รับเงินสนับสนุน (subsidies) จากรัฐบาล ๐๔ โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ ช่วยเพิ่มโอกาสให้กองทุนฯ ได้เข้าถึงกลุ่มผู้กู้ยืมที่เป็นนักเรียน นักศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศ	T๑ นโยบายและมาตรการต่างๆ ของรัฐบาล รวมถึงพรรคการเมือง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ T๒ การกำหนดให้องค์กรนายจ้างต้องจ่ายเงินเพิ่มในอัตราร้อยละ ๒ ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้นำส่งหรือที่ยังขาดไป อาจส่งผลกระทบต่อการพิจารณาจ้างงานของผู้กู้ยืม T๓ การลดอัตราดอกเบี้ยและส่วนลดเงินต้นสำหรับผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ อาจทำให้กองทุนฯ มีความจำเป็นต้องขอรับงบประมาณสำหรับการจัดสรรการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ ในอนาคต
๒. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	
๐๕ การย้ายฐานการผลิตและการลงทุนของบริษัทต่างชาติที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าซึ่งจะช่วยผลักดันการขยายกำลังการผลิตสินค้าและบริการ ส่งผลให้ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้าน	T๔ แนวโน้มสถาบันการเงินให้สินเชื่อเพื่อศึกษามากขึ้น T๕ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-๑๙) ส่งผลต่อการประกอบอาชีพและการจ้างงาน ทำให้ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ยืมลดลง และเกิดหนี้ค้างชำระมากขึ้น T๖ ลูกหนี้ของกองทุนฯ มีรายได้ไม่พอจ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ ส่งผลให้นายจ้างไม่สามารถหักเงินเดือนเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ได้
๓. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)	
๐๖ เด็กด้อยโอกาสที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในประเทศมีจำนวนมากที่ยังต้องการโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	T๗ ผู้กู้ยืมขาดวินัย จิตสำนึก และความรับผิดชอบในการชำระหนี้ T๘ คุณภาพของสถานศึกษาส่งผลต่อการหางานและรายได้ของผู้กู้ยืม

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
	T๙ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดน้อยลงและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้มีผู้วัยม่น้อยลงในอนาคต T๑๐ ค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย เน้นการศึกษาในสายสามัญมากกว่าสายอาชีวะ ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในสายอาชีวะน้อยลงและไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ T๑๑ บริบทของการศึกษายุคใหม่เปลี่ยนแปลงไปทำให้นักเรียน นักศึกษา ไม่ต้องเข้าสู่ระบบการศึกษาเดิม ส่งผลให้นักเรียน นักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง
๔. ด้านเทคโนโลยี (Technology)	
O๗ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น O๗ ความก้าวหน้าทางนวัตกรรมทางการเงิน (FinTech) ช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้หลากหลายรูปแบบ	T๑๒ เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วยากต่อการเรียนรู้และปรับตัว ทำให้มีต้นทุนสูงในการปรับเปลี่ยนระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ

๑.๓ การวิเคราะห์ TOWS Analysis ในระดับยุทธศาสตร์ของการบริหาร

จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกองทุนฯ ทำให้สามารถสรุปภาพรวมแผนปฏิบัติการที่จะปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานตาม TOWS Matrix ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ดังนี้

ตารางที่ ๓ TOWS Analysis

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
S๗+S๙+O๑ เพิ่มช่องทางอำนวยความสะดวกในการชำระหนี้ของผู้กู้ยืม และองค์กรนายจ้างในการหักเงินเดือนและค่าจ้างนำส่งกรมสรรพากรเพื่อชำระค่างวดกองทุนฯ S๑+S๑๓+O๑ ใช้ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีในการสนับสนุนด้านการศึกษาโดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือที่กองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี S๓+S๘+O๑ สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำข้อมูลผู้กู้ยืมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการเงินให้กู้ยืม S๓+O๑ สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องในการจัดเก็บหนี้เชิงรุกเพื่อเพิ่มปริมาณเงินหมุนเวียนภายในกองทุนฯ S๑๐+O๕ นำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนกระบวนการทำงานภายใน รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น S๔+O๓+O๖ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้กู้ยืมได้มากขึ้น S๑+S๑๓+O๒+O๓ สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับสถานศึกษา และองค์กรนายจ้าง เพื่อบริการดำเนินงานตาม พ.ร.บ. กองทุนฯ พ.ศ.๒๕๖๐	S๓+T๗ สร้างเครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ องค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐและเอกชน ในการสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบในการชำระหนี้เพื่อโอกาสของผู้กู้ยืมรุ่นหลังต่อไป S๑๓+S๔+T๔ ใช้ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีและมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าตลาดในการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์หลักของกองทุนฯ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น S๓+T๕+T๘ เพิ่มมาตรการสนับสนุนการมีงานทำของผู้กู้ยืม โดยร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน จัดตั้งเป็นศูนย์กลางในการจัดหางานสำหรับผู้กู้ยืม S๑+T๑๐ กำหนดหลักเกณฑ์การให้กู้ยืมที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ได้เข้าสู่ระบบการศึกษาเดิม เช่น หลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้ผู้กู้ยืมสามารถนำไปประกอบอาชีพได้ทันที หรือเป็นผู้ประกอบการทางธุรกิจโดยตรง S๑+S๑๓+T๑ พัฒนากลไก/เครื่องมือในการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม เพื่อสะท้อนการใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประเทศตามนโยบายการผลิตกำลังคน S๗+T๕+T๗ เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจูงใจให้ผู้กู้ยืมที่ไม่ได้อยู่ในระบบการทำงานกับองค์กรนายจ้างมาชำระหนี้ค่างวดกองทุนฯ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
W๑๓+O๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดสรรเงินให้กู้ยืม การบริหารจัดการหนี้ และการดำเนินงานกองทุนฯ ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ W๔+O๑ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ W๑+O๑ ทบทวนโครงสร้างองค์กร วิเคราะห์ภารกิจงานและจัดให้มีบุคลากรจำนวนเพียงพอเหมาะสมกับภารกิจงาน เพื่อรองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ W๑๒+W๑๔+W๑๖+O๕ นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบูรณาการข้อมูลร่วมกันภายในกองทุนฯ รวมถึงบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ W๑๗+O๕ นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อลดกระบวนการทำงานในรูปแบบเอกสาร	W๒+W๓+T๓ จัดทำแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้กู้ยืม การชำระหนี้ การเพิ่มคุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร W๒+T๓ จัดทำแผนกลยุทธ์การติดตามหนี้ที่มีมาตรการบังคับที่เข้มงวด เพื่อเพิ่มอัตราการชำระหนี้และผลการดำเนินงานของกองทุนฯ W๑๒+T๗+T๖ สร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินให้กับผู้กู้ยืมตั้งแต่เริ่มกู้ยืมเงิน และปลูกฝังจิตสำนึก และความรับผิดชอบในการชำระหนี้คืนกองทุนฯ เพื่อส่งต่อโอกาสให้กับรุ่นน้อง W๒+T๕ เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ เพื่อลดการค้างชำระหนี้และฟ้องร้องดำเนินคดี W๒+T๖ กำหนดหลักเกณฑ์ในการผ่อนปรนให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ไม่สามารถให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนได้ W๒+T๒ เพิ่มมาตรการจูงใจในการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรนายจ้างในการรับผู้กู้ยืมเข้าทำงานในองค์กร

๑.๔. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๒๓ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วจำนวน ๑๖ แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ และยกเลิกจำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๑๓ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมายจำนวน ๗ แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๙๕.๒๔ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด

งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๔๓๙.๑๙ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๔๑๑.๘๑ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๗๗ และมีการเบิกจ่ายไปแล้วจำนวน ๑๖๒.๔๙ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐๐ (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน ๒๕๖๒)

ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

๑) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ จำนวน ๒๐ แผนงาน/โครงการ ผลการดำเนินงานสิ้นสุดไตรมาส ๒/๒๕๖๓ กองทุนฯ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๒๐ แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน ๑๗ แผนงาน/โครงการ ไม่เป็นไปตามแผน จำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๔ แผนงาน/โครงการ และยังไม่ถึงกำหนดเวลาวัดค่าเป้าหมาย จำนวน ๘ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๔๐.๐๐ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด

งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ จำนวน ๔๓๘.๕๓ ล้านบาท มีการอนุมัติงบประมาณโครงการบอกลีกสัญญาและดำเนินคดีกับผู้กู้ยืมปี ๒๕๖๓ เพิ่ม จำนวน ๖.๒๑ ล้านบาท รวมเป็นงบประมาณทั้งสิ้นจำนวน ๔๔๔.๗๔ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๑๕๓.๐๑ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๔๐ และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน ๘.๐๑ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑.๘๐

๒) แผนปฏิบัติการที่ผูกพันดำเนินงานต่อเนื่องในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ จำนวน ๖ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน ๖ แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๑๐๐.๐๐ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๒ ที่ต้องดำเนินงานต่อเนื่องในปี ๒๕๖๓ จำนวน ๒๔๙.๗๖ ล้านบาท มีการอนุมัติงบบริหารประจำปี ๒๕๖๓ (เพิ่มเติม) เพื่อใช้ในโครงการบอกลีกสัญญาและดำเนินคดีกับผู้กู้ยืมที่ผิดนัดชำระหนี้ ประจำปี ๒๕๖๒ จำนวน ๑๒๒.๘๔ ล้านบาท รวมเป็นเงินงบประมาณทั้งสิ้นจำนวน ๓๗๒.๖๐ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๒๗๕.๓๗ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๙๐ และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน ๗๒.๙๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕๗ (ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๓)

สรุปผลการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕
(ระยะครึ่งแผน ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ		
เป้าหมาย : เพื่อให้การดำเนินการให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ และสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ		
ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาประเทศ	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๗๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ		
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และรับชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ		
ตัวชี้วัด : ๑. จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม ๒. จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ ๓. จำนวนองค์กรนายจ้างที่หักเงินเดือนผู้กู้ยืมเพื่อชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ ๔. อัตราการรับชำระหนี้ค้ำประกัน และอัตราหนี้ค้างชำระ		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
สร้างความรู้ความเข้าใจของสถานศึกษาในการดำเนินการให้กู้ยืม เพื่อให้ผู้กู้ยืมได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการกู้ยืมเงินกองทุนฯ	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๕๗
สร้างความร่วมมือในการชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ	ปี ๒๕๖๒ จำนวนองค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ - ภาครัฐทุกแห่ง - ภาคเอกชน ๒ แห่ง ปี ๒๕๖๓ องค์กรนายจ้างที่หักเงินเดือนชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ จำนวนไม่น้อยกว่า ๕,๐๐๐ แห่ง	ปี ๒๕๖๒ จำนวนองค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ - ภาครัฐทุกแห่ง - ภาคเอกชน ๑๖๘ แห่ง ปี ๒๕๖๓ องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้ค้ำประกันกองทุนฯ จำนวน ๒,๕๐๙ แห่ง
พัฒนากลไกในการบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี	ปี ๒๕๖๒ อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๒ (กลุ่มทั่วไป) ปี ๒๕๖๓ อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๒ (กลุ่มทั่วไป)	ปี ๒๕๖๒ อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๑.๐๖ (กลุ่มทั่วไป) ปี ๒๕๖๓ อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๓.๒๒ (กลุ่มทั่วไป)
ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืม	ปี ๒๕๖๒ จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม (สะสม) จำนวน ๓ โครงการ ปี ๒๕๖๓ จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม (สะสม) จำนวน ๖ โครงการ	ปี ๒๕๖๒ มีจำนวนโครงการต้นแบบ ๓ โครงการ ปี ๒๕๖๓ มีจำนวนโครงการต้นแบบ ๓ โครงการ

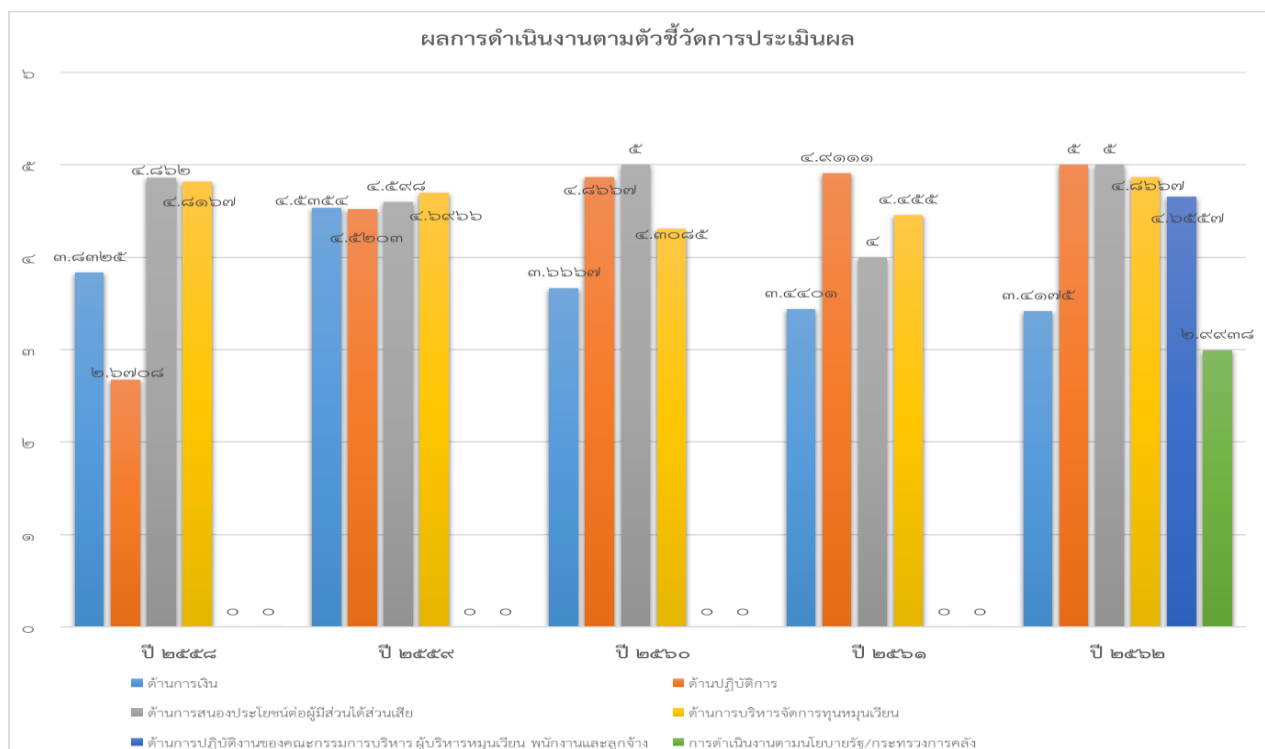
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)		
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล		
ตัวชี้วัด : ๑. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ๒. ความสำเร็จในการพัฒนาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ๓. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ๔. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕. ร้อยละของการลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
๑. วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization)	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๙๐	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๓๓.๓๓
๒. พัฒนาระบบเทคโนโลยี และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service)	ปี ๒๕๖๒ - ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ ๙๕ - การลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ร้อยละ ๑๐ ปี ๒๕๖๓ - ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ DSL ประกอบด้วย ระบบบริหารหนี้แล้วเสร็จ (เม.ย. ๒๕๖๓) ระบบดำเนินคดี/บังคับคดีแล้วเสร็จ (ก.ค. ๒๕๖๓) และระบบจัดการให้กู้ยืมแล้วเสร็จ (ต.ค. ๒๕๖๓) - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ ๙๕ - การลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ร้อยละ ๑๕	ปี ๒๕๖๒ - ดำเนินงานได้ตามแผน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ - ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๙๕.๐๖ - ปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร (เพิ่มขึ้น) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๔.๔๕ ปี ๒๕๖๓ - อยู่ระหว่างดำเนินการ และเป็นไปตามแผนงาน - อยู่ระหว่างดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ลดลง คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๐๙

๓. ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation)	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๙๐	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๒๕
๔. พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)	ปี ๒๕๖๒ ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ปี ๒๕๖๓ ร้อยละ ๙๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ	ปี ๒๕๖๒ ร้อยละ ๘๓.๓๓ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ปี ๒๕๖๓ ร้อยละ ๗๕ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
๕. การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๕๐

การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน

การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน ใน ๕ ปีที่ผ่านมา พบว่า กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานดีขึ้นตามลำดับ ดังตารางผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

ตัวชี้วัด	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
ด้านการเงิน	๓.๘๓๒๕	๔.๕๓๕๔	๓.๖๖๖๗	๓.๔๔๐๑	๓.๔๑๗๕
ด้านปฏิบัติการ	๒.๖๗๐๘	๔.๕๒๐๓	๔.๘๖๖๗	๔.๙๑๑๑	๕.๐๐๐๐
ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔.๘๖๒๐	๔.๕๙๘๐	๕.๐๐๐๐	๔.๐๐๐๐	๕.๐๐๐๐
ด้านการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน	๔.๘๑๖๗	๔.๖๙๖๖	๔.๓๐๘๕	๔.๔๕๕๐	๔.๘๖๖๗
ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงานและลูกจ้าง	-	-	-	-	๔.๖๕๕๗
การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง	-	-	-	-	๒.๙๙๓๘
คะแนนการประเมินเฉลี่ย	๓.๗๗๖๐	๔.๕๘๓๒	๔.๕๓๒๖	๔.๔๖๒๕	๔.๔๒๘๔



ภาพที่ ๒ ผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

๑.๕. ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
๑. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ๑.๑ ผู้บริหารของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๑.๒ พนักงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	- กองทุนฯ สามารถกระจายโอกาสในการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและหลากหลายของการต้องการกู้ยืมเงิน ผ่านการกู้ยืมจากกองทุนฯ ๔ ลักษณะ - กองทุนฯ สามารถรับชำระหนี้ได้มากขึ้น เนื่องจากการหักเงินกู้ยืมผ่านองค์กรนายจ้าง ตาม พ.ร.บ กองทุนฯ ๒๕๖๐ รวมถึงมีอำนาจในการติดตามหนี้ สามารถเข้าถึงข้อมูลผู้กู้ได้ง่ายขึ้น ช่วยทำให้กองทุนฯสามารถบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - กระบวนการให้กู้ยืมเงินมีความชัดเจน มีหลักเกณฑ์ และขั้นตอนทั้งในส่วนของการกู้ยืมและชำระหนี้ - ควรปรับปรุงการบริหารจัดการกระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้กระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - กองทุนฯ มีความหลากหลายของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ เว็บไซต์ และทางสื่อ Social อย่างทาง Line@ ซึ่งเป็นสื่อที่มีความทันสมัยและเข้าถึงผู้กู้และผู้ชำระหนี้ได้ง่าย - ช่องทาง Line@ เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย และสามารถติดต่อผู้รับบริการได้รวดเร็ว - ระบบ DSL จะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการการกู้ยืม การบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ. กองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ต้องการให้กองทุนฯ เป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Work Place)	- การหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างอาจทำให้นายจ้างปฏิเสธการจ้างงานหากทราบว่าเป็นผู้กู้ยืมเงินจาก กยศ. - หากขาดการเตรียมความพร้อมหรือซักซ้อมความเข้าใจในการหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้าง อาจทำให้นายจ้างรู้สึกมีภาระงานเพิ่มขึ้น - โครงสร้างองค์กรยังไม่รองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่องานด้านบริการและความพึงพอใจในการใช้บริการ - กระบวนการกู้ยืม บางอย่างยังไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จได้ เช่น การทำสัญญายังเป็นกระดาษ ใช้เวลาพิจารณาและตรวจสอบนาน ทำให้การรับเงินกู้เกิดความล่าช้า - ปัญหาด้านกู้ยืมของนักเรียน/นักศึกษาได้รับเงินล่าช้า - การขาดการสื่อสารข้อมูลด้านการกู้ยืม ด้านการชำระหนี้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ - การให้บริการข้อมูลด้านการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ของเจ้าหน้าที่ธนาคารอาจไม่เท่ากันในเรื่องการกู้ยืมและการชำระหนี้ - การใช้สื่อ social ซึ่งยังไม่ครอบคลุมในพื้นที่ชายขอบมีผลต่อการเข้าถึงโอกาสของคนที่ยังไม่ได้รับโอกาส - ระบบสารสนเทศในปัจจุบันยังเป็นปัญหาและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแม้มีข้อมูลมากแต่ไม่สามารถบริหารจัดการข้อมูลได้

กลุ่มผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	- การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการทางการเงินเพื่อลดความเกี่ยวข้องของคน ซึ่งจะมุ่งสู่การลดปัญหาการคอร์รัปชัน	- การเรียกข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารจัดการการตัดสินใจของผู้บริหาร มีความล่าช้า บางครั้งอาจถึงกลับใช้เวลาถึงหนึ่งเดือนและสองเดือน - ธรรมาภิบาลในองค์กรยังเป็นเพียงนามธรรม ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างชัดเจน ซึ่งหากไม่ดำเนินการทั้งการปลูกฝัง และปฏิบัติอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร และเป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานภายในของกองทุนฯ
๒.ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีสัมพันธ์ใกล้ชิด ๒.๑ ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างศึกษา/ผู้ปกครอง/ ผู้ค้าประกัน ๒.๒ ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างการชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๒.๓ ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษา ภาครัฐและเอกชน	- การให้กู้ยืมเงินควรเปิดให้กู้ยืมได้เต็มจำนวนตามที่หลักสูตรกำหนดในทุกสาขาวิชา เพื่อให้นักเรียน นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถเข้าศึกษาได้อย่างแท้จริง - กองทุนฯ มีการพัฒนาเครื่องมือในลักษณะของแอปพลิเคชันที่สามารถตรวจสอบยอดหนี้ที่ต้องชำระได้ง่ายขึ้น และมีกระบวนการแจ้งยอดชำระล่าสุดที่เป็นปัจจุบัน มีข้อความแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน หมายเลขโทรศัพท์ หรือทางไลน์ เป็นต้น - การจัดเก็บข้อมูลผู้กู้ยืมในระบบ e-Studentloan มีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ผู้กู้ยืมไม่มีความกังวลเรื่องความปลอดภัยในเชิงข้อมูลส่วนบุคคล - กองทุนฯ ควรพัฒนาระบบให้อำนวยความสะดวกยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถชำระหนี้ได้ง่ายขึ้น รวมถึงทราบข้อมูลยอดชำระหนี้ที่เป็นปัจจุบัน - เพิ่มช่องทางในการสอบถามยอดหนี้คงเหลือ และช่องทางวิธีการชำระหนี้เงินกู้ให้ทั่วถึง	- กระบวนการและขั้นตอนในการขอกู้ยืมกองทุนฯ จะต้องใช้เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลายอย่าง เช่น การให้บุคคลที่เป็นข้าราชการเซ็นรับรองรายได้ของผู้ปกครอง ไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท/ปี ค่อนข้างเป็นการสร้างความยากลำบากให้นักเรียน/นักศึกษา ที่ประสงค์ขอกู้ยืมเงินกองทุนฯ ในการจัดเตรียมเอกสาร หากสถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในเขตเมือง นักเรียน/นักศึกษา จะต้องกลับไปภูมิลำเนาเพื่อเตรียมเอกสาร ซึ่งมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการจำกัด - ปัญหาการได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารของนักเรียน/นักศึกษา ที่เพิ่งเข้ามาศึกษาในปีแรกมาติดต่อขอดำเนินการกู้ยืมเงินเกินกำหนด - ปัญหาในการเข้าระบบไม่ได้ หรือจะเข้าระบบได้เฉพาะบางเบรชเซอร์เท่านั้น รวมถึงเมื่อมีการใช้ระบบพร้อมๆ กันระบบมักไม่เสถียร เกิดความล่าช้า - การหักเงินเดือนของผู้กู้ยืมเพื่อชำระหนี้ คืนกองทุนฯ ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีพของผู้กู้ยืม

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	ควรให้ธนาคารเป็นผู้ทำการนัดหมายทำสัญญาและตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ เพราะอาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเอกสารธุรกรรม โดยให้สถานศึกษาช่วยทำหน้าที่คัดกรองผู้กู้ตามเกณฑ์ นัดหมาย ชี้แจงเบื้องต้นเท่านั้น	- ผู้กู้ยืมที่ต้องการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนด และมีความต้องการตรวจสอบยอดหนี้ผ่านระบบ แต่มักพบปัญหาในการเข้าสู่ระบบ - หมายเลขโทรศัพท์ call center ติดต่อยาก
๓.ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ๓.๑ องค์กรนายจ้างภาครัฐและเอกชน ๓.๒ ธนาคารกรุงไทยและธนาคารอิสลาม	- การหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้าง ถือเป็นแนวทางที่ดี ทำให้กองทุนฯ สามารถเรียกเก็บเงินจากผู้กู้ยืมได้ถึงกำหนดต้องชำระคืนได้ เพื่อนำเงินมาใช้สำหรับให้ผู้กู้ยืมกู้ร่น้องต่อไป - ควรมีการขยายความร่วมมือกับหน่วยงานองค์กรนายจ้างให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม เพื่อดำเนินการหักเงินเดือนชำระคืนกองทุนฯ เพิ่มมากขึ้น - ควรปรับปรุงระบบการหักเงินเดือนผ่านกรมสรรพากรให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน และใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ควรมีรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายที่ตอบสนองต่อกลุ่มคนได้อย่างทั่วถึง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หรือบุคลากรในระดับพื้นที่ วิทยุชุมชน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของกองทุนฯ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น - ระบบ DSL ของกองทุนฯ ที่จะนำมาใช้ใหม่ ควรมีความเสถียรสูงรองรับต่อผู้ใช้บริการที่มีจำนวนมากในห้วงเวลาเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ควรมีการเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ รวมถึงบุคลากรของกองทุนฯและธนาคารต้องมีความเข้าใจตรงกัน เพื่อสามารถชี้แจงและให้คำแนะนำการใช้บริการระบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงการที่ผู้กู้ยืมผิดนัดชำระหนี้กองทุนฯ	- องค์กรนายจ้างอาจมองว่าเป็นภาระงานเพิ่มขึ้นภายในองค์กร - การขาดความรู้ความเข้าใจขององค์กรนายจ้างในกระบวนการหักเงินเดือน อาจจะทำให้ปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในอัตรา ร้อยละ ๒ - การกำหนดให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนผู้กู้ยืมซึ่งเป็นพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรอาจส่งผลกระทบต่อการศึกษา รับสมัคร/คัดเลือกบุคลากรที่เป็นผู้กู้ยืมเงิน - การประชาสัมพันธ์เรื่องการหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างยังไม่มีครอบคลุม ชัดเจนผู้โดยผู้กู้ยืมยังมีความสับสนยังติดต่อผ่านองค์กรที่เป็นนายจ้างในการยกเลิกหักลดยอดเงินหรือเพิ่มยอดหักเงินเดือน โดยไม่ทราบว่าผู้ส่งเรื่องการขอหักเงินเดือน คือ กยศ. ทางองค์กรนายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือนตามข้อมูลที่หน่วยงาน กยศ. ส่งหักผ่านระบบงานเงินเดือนมาเท่านั้น - ด้านองค์กรนายจ้างภาครัฐและเอกชนมีมุมมองต่อระบบสารสนเทศ ในเรื่องของปัญหาการ upload ไฟล์นำส่งเงินทุกเดือน และเห็นควรให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน - กระบวนการจัดการข้อมูลเพื่อการอนุมัติให้ผู้กู้ยืมนั้นไม่ได้อยู่ในขอบเขตอำนาจของธนาคาร ในส่วนของธนาคารจะได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีผู้กู้ยืมเท่านั้น

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	- ควรมีแนวทางรองรับผลกระทบต่อองค์กรนายจ้างในส่วนที่ต้องรับผิดชอบในการชดเชยเงินเพิ่มร้อยละ ๒ ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้นำส่งหรือที่ยังขาดไป - กองทุนฯ ควรมีหน่วยประเมินผลข้อมูล ติดตาม สำหรับผู้กู้ยืม ในอาศัยอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร เข้าถึงบริการในการชำระหนี้ที่ค่อนข้างยาก - เพิ่มช่องทางที่สามารถอำนวยความสะดวกในการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ ให้ครอบคลุมถึงผู้กู้ยืมที่อยู่ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้	- ผู้กู้ยืมในระดับมัธยมศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาหรือเลิกการศึกษา ยังไม่มีความสามารถในการรับภาระหนี้ได้ เนื่องจากโอกาสในการประกอบอาชีพนั้นมีน้อย ซึ่งแตกต่างจากผู้กู้ยืมที่สำเร็จการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย

หมายเหตุ : ข้อมูลจากผลการสำรวจความต้องการ ผลกระทบเชิงลบและความคาดหวังของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานกองทุนฯ ปี ๒๕๖๒

๑.๖ การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา

การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial) ด้านการสนองผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Social) ด้านการปฏิบัติการ (Internal) และด้านการพัฒนาองค์กร (Learning and Growth)

๑) ด้านการเงิน

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
หนี้ค้างชำระอยู่ในระดับสูง	เนื่องจากการลดอัตราหนี้ค้างชำระเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการดำเนินงานของกองทุนฯ ดังนั้น กองทุนฯ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการดำเนินงานในทุกส่วน โดยเริ่มจากส่วนหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออัตราหนี้ค้างชำระ อาทิเช่น (๑) ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้กู้ยืมให้เข้มงวดมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับ ๔ วัตถุประสงค์ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ (๒) ปรับเปลี่ยนแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในการสร้างความรู้ความเข้าใจในการกู้ยืมการชำระเงินคืน หรือเนื้อหาสำคัญของ พ.ร.บ.กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจมากยิ่งขึ้น (๓) มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการหนี้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดจำนวนผู้กู้ยืมที่ถูกดำเนินคดีและบังคับคดี เพิ่มมาตรการจูงใจในการชำระหนี้คืน เพื่อลดอัตราหนี้ค้างชำระ (๔) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนภายในให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในแก่กองทุนฯ (๕) สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคีต่างๆ ในการสร้างจิตสำนึกและสร้างความรู้ในการวางแผนทางการเงินให้แก่ผู้กู้ยืม

๒) ด้านการสนองประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
การตอบสนองความต้องการในการให้บริการด้านข้อมูลแก่ผู้กู้ยืม	พัฒนาและยกระดับการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้าน Call Center เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้กู้ยืม ผู้ค้าประกัน ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มากขึ้น - ปรับแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เป็นเชิงรุก (Active) มากกว่าเชิงรับ (Passive) เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้แก่ผู้กู้ยืม

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความรู้ความเข้าใจต่อการกู้ยืมเงิน การชำระหนี้คืนตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐	- จัดฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องกระบวนการกู้ยืมเงิน และชำระหนี้ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรของกองทุนฯ และเจ้าหน้าที่ธนาคารให้สามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างถูกต้องชัดเจน

๓) ด้านการปฏิบัติการ

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
ขาดเกณฑ์การคัดเลือกผู้กู้ที่เข้มงวด โดยที่ปัจจุบันกองทุนฯ ให้สถานศึกษาเป็นผู้คัดเลือกผู้กู้ตามงบประมาณที่ถูกจัดสรร	ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ จะเริ่มดำเนินการให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ ดังนั้น กองทุนฯ จำเป็นต้องพัฒนาหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้กู้ยืมให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อประเมินคุณสมบัติของผู้กู้อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยเริ่มจาก (๑) กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (๒) กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครเป็นตัวคะแนน (Scoring Criteria) เพื่อคัดกรองผู้กู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์หรือผลิตภัณฑ์ที่กองทุนฯ สนับสนุน และตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ
โครงสร้างและเงื่อนไขการชำระเงินคืนของกองทุนฯ ไม่เอื้ออำนวยต่อความสามารถในการชำระหนี้คืนของผู้กู้ยืมทุกกลุ่ม	เนื่องจาก พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๔๔ ได้ให้อำนาจคณะกรรมการในการกำหนดเงื่อนไขการชำระเงินคืน ดังนั้น กองทุนฯ ควรดำเนินการ - พิจารณาทบทวนโครงสร้างและเงื่อนไขในการชำระเงินคืนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความสามารถในการชำระหนี้คืนของผู้กู้ยืมทุกกลุ่ม - เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ เพื่อลดการค้างชำระหนี้และฟ้องร้องดำเนินคดี - กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการผ่อนปรนให้กับผู้กู้ที่มีรายได้ไม่เพียงพอให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนได้
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานหลักของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบบฐานข้อมูลกลางไม่เป็นแบบรวมศูนย์ และไม่เป็นปัจจุบัน อีกทั้งไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุน	- ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหลักและพัฒนาระบบกู้ยืมระบบบริหารจัดการหนี้ (Loan Portfolio) ให้ได้มาตรฐานและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูล (Data Cleansing) และการบริหารจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Document Management) - พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลผู้กู้ (Centralized Database System) ที่มีความถูกต้องแม่นยำ

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อลดการพึ่งพาข้อมูลจากบุคคลภายนอก - ปรับปรุงระบบการหักเงินเดือนผ่านกรมสรรพากร (e-PaySLF) ให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน และใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน
การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	- มีการกำกับ ติดตามและเร่งรัดผลการดำเนินงานตามแผนและการใช้จ่ายงบประมาณ

๔) ด้านการพัฒนางานองค์กร

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในหน่วยงาน	- กำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการประเมินช่องว่างทางศักยภาพของบุคลากร (Competency Gap) และสอบถามหัวหน้าหน่วยงานถึงเนื้อหาหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อจัดอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของบุคลากร - ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน	- กำหนดโครงสร้างและขอบเขตการดำเนินงาน (Job Description) ของบุคลากรอย่างชัดเจนและทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ ทั้งนี้ กองทุนฯ ควรจัดอบรมพัฒนากลุ่มคนที่เป็นผู้สืบทอด (Successor) เพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อเป็นการวางเส้นทางความก้าวหน้าให้แก่พนักงาน
ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	- จัดการอบรมบุคลากรภายในกองทุนฯ ทั้งหมดในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเริ่มเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและเตรียมความพร้อมในการใช้ระบบงานใหม่ที่จะเสร็จสมบูรณ์ภายในปี ๒๕๖๓
บุคลากรที่เป็นสัญญาจ้างรายปีขาดความผูกพันต่อองค์กรและมีความคาดหวังต่อสวัสดิการต่างๆ	- จัดกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Workplace)

ยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๘ และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๙ ให้เริ่มดำเนินการกองทุนฯ ในลักษณะเงินทุนหมุนเวียนตามนัยมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. ๒๕๔๑ ต่อมารัฐบาลได้พิจารณาเห็นความสำคัญของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษามากขึ้น จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ มีผลให้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยอยู่ในการกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กู้ยืมเงินแก่นักเรียน หรือนักศึกษา ที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อเป็นค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพระหว่างศึกษา กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาดำเนินการให้กู้ยืมตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๓๙ โดยให้เงินกู้ยืมแก่นักเรียน นักศึกษา ที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (สายสามัญและสายอาชีพ) จนถึงระดับปริญญาตรี แต่เนื่องจากกองทุนฯ ให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาตามพระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ มีการบริหารจัดการและการดำเนินการที่มีข้อจำกัด และไม่สอดคล้องกับนโยบายการผลิตกำลังคนและการพัฒนาประเทศ จึงได้บูรณาการการบริหารจัดการ และเพิ่มมาตรการในการบริหารจัดการกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการตราพระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๖๐ โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๐

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาด้วยการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ๑) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์
- ๒) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลักซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ
- ๓) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือสาขาวิชาที่กองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ
- ๔) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

การทบทวนแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ได้นำผลการวิเคราะห์จากรายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (สิ้นสุดไตรมาส ๒/๒๕๖๓) รายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน และรายงานการวิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Voice of Stakeholder : VOS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาใช้ในการทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ทั้งนี้จากการทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ พบว่า วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ยังครอบคลุมตามประเด็นข้อเสนอแนะจากรายงานดังกล่าว จึงไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ได้เพิ่มการกำหนด “ผลผลิต (Output)” และ “ผลลัพธ์ (Outcome)” จากการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และพันธกิจของกองทุนฯ

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นกองทุนหมุนเวียนที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

๒. ค่านิยม (TRUST)

T - Teamwork : ทำงานเป็นทีม

R - Responsibility : มีความรับผิดชอบ

U- Unity : รู้รักสามัคคี

S - Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ

T - Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

๓. พันธกิจ (Mission)

สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาด้วยการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์/ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก / ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลน หรือสาขาวิชาที่กองทุนมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ/ เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

๔. เป้าหมาย (Goal)

- ๑) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
- ๒) เครือข่ายเข้มแข็ง สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และลดอัตราหนี้ค้างชำระ
- ๓) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล

๕. ผลผลิต (Output)

- ๑) สามารถให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาตามวัตถุประสงค์กองทุนฯ ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๔
- ๒) อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืนเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๐.๒๕ ต่อปี
- ๓) อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีขึ้นไป ต่อยอดหนี้คงเหลือลดลง ร้อยละ ๐.๐๒ ต่อปี
- ๔) ระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๔

๖. ผลลัพธ์ (Outcome)

- ๑) นักเรียน/นักศึกษาได้รับโอกาสทางการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุนฯ
- ๒) สามารถบริหารจัดการกองทุนฯ โดยไม่พึ่งพางบประมาณรายจ่าย
- ๓) การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ไม่น้อยกว่า ๔.๕ คะแนน

๗. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)

แผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔)

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมโดยให้โอกาสด้านการศึกษาแก่เยาวชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้มีความมั่นคงในอาชีพ รายได้สูง และอนาคตยั่งยืน การสร้างความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายและบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลกับภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่างๆ รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กองทุนฯ มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรของกองทุนฯ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชนให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน มีอาชีพที่มั่นคง รายได้สูง และเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาประเทศ
- ๒) การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ
- ๓) การดำเนินงานด้านการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ

เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการสร้างการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและผู้กู้ยืม รวมถึงความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุนฯ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนฯ ให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) สร้างความรู้ความเข้าใจของสถานศึกษาในการดำเนินการให้กู้ยืม เพื่อให้ผู้กู้ยืมได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการกู้ยืมเงินกองทุนฯ
- ๒) สร้างความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (กลุ่มองค์กรนายจ้าง)
- ๓) พัฒนากลไกในการบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี
- ๔) ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืมเงิน
- ๕) สร้างความรู้ความเข้าใจในการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ให้ผู้กู้ยืม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)

เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และก้าวหน้านวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization)
- ๒) พัฒนาระบบเทคโนโลยี และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service)
- ๓) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation)
- ๔) พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
- ๕) ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน ทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้สามารถบูรณาการความร่วมมือและดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทรัพยากร และการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานของกองทุนฯ

ทิศทางการดำเนินงานกองทุนฯ พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕

๑) ระยะสั้น (๑-๒ ปี) “การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานองค์กร” กองทุนฯ ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กร อัตราค่าจ้าง และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองทุนฯ เพื่อรองรับภารกิจตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ และระบบงานใหม่ การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ การส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อรองรับ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมายและ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการหลักและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการรับชำระหนี้ผ่านระบบกรมสรรพากร (e-PaySLF) โดยเริ่มหักเงินเดือนกลุ่มข้าราชการ ตั้งแต่เดือน ธ.ค. ๒๕๖๑ และกลุ่มเอกชน กลุ่มธนาคาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่เดือน ก.พ. ๒๕๖๒ ทั้งนี้ กองทุนฯ ได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวงการขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืม และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกู้ยืมเงิน และการชำระหนี้คืน กองทุนฯ ของผู้กู้ยืม พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งจะทำให้กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมจากหน่วยงานต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒) ระยะปานกลาง (๒-๓ ปี) “การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร” กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วนของระบบบริหารหนี้ ระบบดำเนินคดีและบังคับคดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหนี้ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในโดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมและคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะช่วยให้กองทุนฯ สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการบริหารจัดการ และมาตรการเชิงรุก เพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี/บังคับคดี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของกองทุนฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้เป็นผู้มีความรู้และก้าวหน้านวัตกรรมใหม่เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

๓) ระยะยาว (๓-๔ ปี) “การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF)” กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วนของการให้กู้ยืม ซึ่งจะรองรับการให้ กู้ยืม ๔ ลักษณะ ได้แก่ นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์/ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก / ศึกษาใน สาขาวิชาขาดแคลน หรือสาขาวิชาที่กองทุนฯมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ/ เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ ซึ่งกระบวนการให้กู้ยืม และทำสัญญาผ่านระบบงานใหม่นั้น จะดำเนินการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ พร้อมทั้งมีระบบที่สามารถ บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้ตรงตาม กลุ่มเป้าหมาย และความต้องการในการพัฒนาประเทศ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับปรุง การให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยกระดับการให้บริการของกองทุนฯ เช่น Chat bot, Artificial Intelligence (AI) เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาระบบคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ และนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหาร จัดการเงินให้กู้ยืมให้สอดคล้องกับ ความต้องการในการพัฒนาประเทศอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

กองทุนฯ ได้พิจารณาและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔) ซึ่งได้ทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๓ และได้ปรับชื่อเป็นแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ และมติ ครม. เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม และยังใช้เป็นแผนที่นำทางให้กองทุนฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กำกับของกระทรวงการคลัง ได้ยึดถือ ปฏิบัติตามภารกิจและเป้าหมายร่วม เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลและประเทศต่อไป

แผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนสำหรับ ปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ได้จัดทำโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งปัจจัยภายใน และภายนอกที่ส่งผลกระทบ ซึ่งได้ยึดหลักความสอดคล้องในภาพรวมระดับประเทศ ที่มีนโยบายและแผนระดับประเทศ ของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่เกี่ยวกับด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ตลอดจนการ วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ ยุทธศาสตร์ฯ และการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๒ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)

๒.๑ ข้อมูลปัจจัยนำเข้า

๒.๑.๑ ข้อมูลภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นโยบายและแผนระดับประเทศของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อประเมินปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในมุมมองของ Balanced Scorecard กองทุนฯ ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งอยู่ในแผนปฏิบัติการ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) โดยพิจารณาถึงนโยบาย ภาครัฐต่างๆ อาทิ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร แผนการขับเคลื่อนและปฏิรูปด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบการศึกษา และ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) ทั้งนี้เพื่อให้กองทุนฯ มีทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑.๑.๑ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ

มาตรา ๕ ระบุว่า “ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่าสี่ปี”

การประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้ และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

การกำหนดนโยบายและบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนอื่นใด รวมตลอดทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

การประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ มีมติเห็นชอบวิธีการเสนอแผนและการตั้งชื่อแผน โดยกำหนดให้ใช้ชื่อแผนระดับที่ ๓๑ ว่า “แผนปฏิบัติการ...ระยะที่... (พ.ศ. ...-...)” เว้นแต่ในกรณีที่มีบทบัญญัติตามกฎหมายที่กำหนดชื่อแผนไว้แล้ว

๑ แผนระดับที่ ๓ หมายถึงรวมถึงทุกแผน ทั้งแผนระดับกระทรวง/หน่วยงาน แผนบูรณาการ และแผนเฉพาะด้าน

๒.๑.๑.๒ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)

วิสัยทัศน์: “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

- ความมั่นคง ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและมีรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต
- ความมั่งคั่ง ประเทศมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง
- ความยั่งยืน รายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาค้นในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม



- การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศและมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง
- ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย
- สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิตมีงานและรายได้ที่มั่นคง มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน
- มีความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ



- ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน
- เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สร้างเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิตการค้า การลงทุน
- ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง อาทิ ทุนมนุษย์ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน และทุนอื่นๆ



- การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ ด้านรายได้ และคุณภาพชีวิตประชาชนอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม
- มีการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลก
- คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ภาพที่ ๓ วิสัยทัศน์ของประเทศไทยตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์แห่งชาติระยะ ๒๐ ปี ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

- พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ
- การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง
- ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย
- มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เป็นพลเมืองดีของชาติ
- มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะ สูง เป็นนวัตกรรมคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม

- การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น
- ให้ความสำคัญการดึงพลังของภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่นมาร่วมขับเคลื่อน โดยสนับสนุนให้ประชาชนร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม
- สร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- ปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”
- ภาครัฐทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา
- นวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า
- กฎหมายต้องมีความชัดเจนมีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพและนำไปสู่ การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

๒.๑.๑.๓ นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อ รัฐสภาวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒)

จุดประสงค์ของนโยบาย: พัฒนาประเทศไทยให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นคง สังคมไทยมีความสงบสุข สามัคคี และเอื้ออาทร คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความพร้อมที่จะดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ เศรษฐกิจไทยมีความแข็งแกร่งและมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นควบคู่ไปกับการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศคือ “มุ่งมั่นให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในศตวรรษที่ ๒๑”

นโยบายรัฐบาลประกอบด้วย ๑๒ ด้าน ดังต่อไปนี้

๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยสืบสาน รักษา ต่อยอดศาสตร์พระราชและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นหลักสำคัญ

๒. การรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ

๓. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม โดยส่งเสริมให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดี

๔. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก ในการนี้สร้างบทบาทของประเทศไทยในเวทีโลกจากการดำรงตำแหน่งประธานอาเซียนในปี ๒๕๖๒ เพื่อให้ประเทศมีบทบาทนำในการพัฒนาและสร้างความร่วมมือของประเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๕. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย ส่งเสริมการลงทุนภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม โดยพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green (BCG) Economy) พัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการแข่งขัน แนวโน้มความต้องการของตลาดในประเทศและตลาดโลก

๖. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค โดยการใช้ประโยชน์จากศักยภาพและโอกาสของพื้นที่ช่วยกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและสร้างโอกาสการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ลดความเหลื่อมล้ำของการพัฒนา ลดการกระจุกตัวของการพัฒนาและประชากรของเมืองใหญ่ในปัจจุบัน โดยการสร้างสังคมชนบทเป็นสังคมเมืองที่สงบสุข และแก้ปัญหาการย้ายถิ่นฐาน

๗. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก โดยให้ความสำคัญกับชุมชนในการนำความรู้และทรัพยากรในพื้นที่มาผลิตเป็นสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มศักยภาพของเศรษฐกิจฐานรากให้สามารถสร้างรายได้กระจายรายได้สู่ชุมชน สนับสนุนสินค้าชุมชนและยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พัฒนาช่องทางการตลาดเชื่อมโยงกับระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสร้างพลังสังคม พลังชุมชน รวมทั้งสร้างการเรียนรู้ ฝึกอาชีพกลุ่มอิสระ และสร้างเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็งในการร่วมขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ

๘. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ และเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมีแบบแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาในทุกมิติตามความเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยให้มีความสมบูรณ์ เป็นคนดี มีวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำและความยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคมและนวัตกรรมในเชิงพื้นที่ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสสำหรับผู้ด้อยโอกาส และยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงวัยควบคู่ไปกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้พร้อมสำหรับโลกยุคดิจิทัลและ

อุตสาหกรรม ๔.๐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม และ “ข้อ ๘.๖.๓ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยจัดการศึกษากับกองทุนฯ เพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา มุ่งเน้นกลุ่มเด็กด้อยโอกาสและกลุ่มเด็กนอกกระบวนการศึกษา ปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา จัดระบบโรงเรียนพี่เลี้ยงจับคู่ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีคุณภาพการศึกษาที่ดีกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ภาคเอกชน ชุมชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการศึกษาในพื้นที่ สนับสนุนเด็กที่มีความสามารถแต่ไม่มีทุนทรัพย์เป็นกรณีพิเศษ ตลอดจนแก้ไขปัญหานี้เส้นทางการศึกษา โดยการปรับโครงสร้างหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และทบทวนรูปแบบการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่เหมาะสม”

๙. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม มุ่งเน้นการจัดบริการสาธารณสุขและระบบความคุ้มครองทางสังคมที่ครอบคลุมประชากรทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมนำไปสู่ความเสมอภาค รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

๑๐. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

๑๑. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการให้บริการของภาครัฐ และการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ปรับเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการที่มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจและดำเนินชีวิตของประชาชนให้เป็นระบบดิจิทัล พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ในการบริหารราชการแผ่นดิน เปิดเผยข้อมูลภาครัฐสู่สาธารณะ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ ปรับปรุงระเบียบ กฎหมายเพื่อเอื้อต่อการทำธุรกิจและการใช้ชีวิตประจำวัน

๑๒. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วนประกอบด้วย ๑๒ เรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีพของประชาชน โดยลดข้อจำกัดในการประกอบอาชีพของคนไทย การจัดการระบบการขนส่งสาธารณะผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล แก้ไขปัญหาหนี้สินและลดภาระหนี้สินของประชาชนในกองทุนฯ หมู่บ้านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา หนี้สินนอกระบบ การฉ้อโกงหลอกลวงประชาชนโดยครอบคลุมไปถึงการฉ้อโกงหลอกลวงผ่านระบบออนไลน์ ปรับปรุงระบบภาษีและการให้สินเชื่อที่เอื้อให้ประชาชนสามารถมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองได้ ปรับปรุงระบบที่ดินทำกิน จัดทำแนวทางการกำหนดสิทธิและจัดการสิทธิในที่ดิน ลดอุปสรรคในธุรกิจประมงพาณิชย์และประมงชายฝั่ง

๒. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยปรับปรุงระบบบัตรสวัสดิการแห่งรัฐและเบี้ยยังชีพของประชาชน และเร่งรัดการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการบริการในแต่ละระบบ ลดภาระการเดินทางไปสถานพยาบาล และลดความแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ระบบการแพทย์ทางไกลและภูมิปัญญาแพทย์แผนไทยเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้รวดเร็วและได้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

๓. มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ จัดเตรียมมาตรการรองรับการกีดกันทางการค้าและมาตรการสนับสนุนเพื่อเพิ่มช่องทางการส่งออก ขยายความร่วมมือทางการค้าและเศรษฐกิจกับประเทศที่มีศักยภาพ และส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ

๔. การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม โดยจัดพื้นที่การเกษตรให้สอดคล้องกับระบบบริหาร การจัดการน้ำและคุณภาพของดินตาม Agri-Map ส่งเสริมระบบประกันภัยสินค้าเกษตร และศึกษารูปแบบระบบแบ่งปัน ผลกำไรสินค้าเกษตรที่เป็นธรรมให้แก่เกษตรกร ส่งเสริมการใช้อย่างพาราในภาคอุตสาหกรรมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ของประเทศ ส่งเสริมการใช้ผลผลิตทางการเกษตรในอุตสาหกรรมพลังงาน สร้างนวัตกรรมและเครื่องมือทางการเกษตร เพื่อลดต้นทุนการผลิต จัดหาสิ่งทดแทนที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของเกษตรกร ต่อยอดภูมิปัญญาและความรู้ ของปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและการสร้างรายได้ของประชาชน

๕. การยกระดับศักยภาพของแรงงาน โดยยกระดับรายได้ค่าแรงแรกเข้าและกลไกการปรับอัตราค่าจ้างที่ สอดคล้องกับสมรรถนะแรงงานควบคู่กับการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานผ่านกลไกคณะกรรมการไตรภาคี เพื่อนำไปสู่ การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลราคาสินค้าไม่ให้กระทบกับค่าครองชีพของประชาชน และสามารถจูงใจให้แรงงานพัฒนาตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะ และเปลี่ยนสายอาชีพให้ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงาน อุตสาหกรรมเป้าหมาย และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

๖. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต โดยต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายและวางรากฐาน การพัฒนาภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ดึงดูดการลงทุนของภาคเอกชนใน เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเขตเศรษฐกิจพิเศษ เมืองอัจฉริยะ และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย รวมทั้ง วางรากฐานการพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารไร้สายในระบบ ๕G ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม และชุมชน และการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่ในการให้บริการสาธารณสุขและการศึกษา ทางไกล การสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะทั้งในส่วนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เกษตรกร รวมถึงผู้ประกอบการยุคใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อเป็นฐานในการขับเคลื่อนประเทศด้วย ปัญญาประดิษฐ์ในอนาคต

๗. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ โดยสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล ปรับปรุงรูปแบบ การเรียนรู้มุ่งสู่ระบบการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีด้านวิศวกรรม คณิตศาสตร์ โปรแกรมเมอร์ และภาษาต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนภาษาคอมพิวเตอร์ (Coding) ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา การพัฒนาโรงเรียน คุณภาพในทุกตำบลส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เชื่อมโยงระบบการศึกษา กับ ภาคปฏิบัติจริงในภาคธุรกิจสร้างนักวิจัยใหม่และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ และสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการกระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง การสร้างความสมานฉันท์และความสามัคคี ในสังคม รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต

๘. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ โดยเร่งรัด การดำเนินมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับการมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด นำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ในการเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและเข้มงวด และเร่งรัดดำเนินการตามขั้นตอนของ กฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุดพร้อมทั้งให้ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ

๙. การแก้ไขปัญหาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ โดยเร่งรัดการแก้ไขปัญหาเสพติด โดยให้ความสำคัญกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดปราบปรามแหล่ง ผลิตและเครือข่ายผู้ค้ายาเสพติด ทั้งบริเวณชายแดนและพื้นที่ภายในพื้นที่พหุดูแลรักษาผู้เสพ ผ่านกระบวนการทาง สาธารณสุข สร้างโอกาส สร้างอาชีพ รายได้และการยอมรับของสังคมสำหรับผู้ผ่านการฟื้นฟู และเร่งสร้างความสงบสุข ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เป็นหลักในการดำเนินการ

ยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

๑๐. การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็นลดข้อจำกัดด้านกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการทำธุรกิจและการดำรงชีวิตของประชาชน แก้ไขกฎหมายที่ไม่เป็นธรรม ล้าสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ผ่านการทดลองใช้มาตรการด้านกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และขับเคลื่อนการให้บริการในทิศทางที่ตรงกับความต้องการของประชาชน และภาคธุรกิจ

๑๑. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย ตั้งแต่การป้องกันก่อนเกิดภัยการให้ความช่วยเหลือระหว่างเกิดภัย และการแก้ไขปัญหาในระยะยาว โดยจัดระบบติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนให้ได้มากที่สุดและทันทั่วถึง รวมทั้งพัฒนาการปฏิบัติการฝนหลวงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑๒. การสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะในส่วนที่ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ

นโยบายรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

๑) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑

๒) การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการให้บริการของภาครัฐ และการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ

๓) การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ โดยสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล

๔) การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ โดยเร่งรัดการดำเนินมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำความผิดอย่างเคร่งครัด นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและเข้มงวด และเร่งรัดดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำความผิดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุดพร้อมทั้งให้ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ

๕) การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็นลดข้อจำกัดด้านกฎหมาย

๒.๑.๑.๔ แผนปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน

พระราชบัญญัติว่าด้วยแผนและขั้นตอนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน ๑๑ คณะการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศได้นำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ซึ่งเป็นฉบับที่รัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา จัดทำขึ้น รวมทั้งรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ



แผนปฏิรูปประเทศ เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ด้านที่ ๒ -ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
เป้าหมายสำคัญ คือ (๑) องค์กรภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลกันด้วยระบบดิจิทัล (๒) โครงสร้างองค์กรภาครัฐเพียว กะทัดรัด แต่แข็งแรง สามารถบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการทำงานเพื่อประชาชน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (๓) ระบบบริหารและบริการประชาชนเป็นระบบดิจิทัล มีความโปร่งใสทันสมัย ปรับตัว ได้รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม (๔) ระบบบุคลากรภาครัฐมีมาตรฐานสามารถสรรหา ดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรมจริยธรรม ในการทำงานอย่างมืออาชีพ และเป็นหัวใจของประชาชน และ (๕) ภาครัฐมีวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และมีระบบป้องกันการแทรกแซงโดยไม่เป็นธรรมจากผู้มีอำนาจและอิทธิพล

ด้านที่ ๙ - ด้านสังคม
เป้าหมายสำคัญ คือ (๑) คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ในวัยเกษียณที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ (๒) สังคมไทยเป็นสังคมแห่งโอกาสและไม่แบ่งแยก (๓) ภาครัฐมีข้อมูลและสารสนเทศด้านสังคมที่บูรณาการทุกหน่วยงานและเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (๔) ชุมชน/ท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง โดยสามารถจัดการตนเองและทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ และ (๕) คนไทยมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น

๒.๑.๑.๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

รายละเอียด

กรอบหลักของการวางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้น้อมนำและประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยึดหลักสมดุลและยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีการกระจายรายได้และการพัฒนาอย่างเท่าเทียม มีระบบนิเวศน์ที่ดี สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” รวมถึงยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี ๒๕๗๔” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน ๕ ปีแรก และเป้าหมายในระดับย่อยลงมาควบคู่กับกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



ภาพที่ ๔ ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศประกอบด้วย ๑๐ ยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

- เป้าหมายที่ ๑ คนไทยทุกกลุ่มวัยมีทักษะและความรู้ความสามารถที่จะเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ
- เป้าหมายที่ ๒ คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
- เป้าหมายที่ ๓ คนไทยมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพที่ลดลงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- เป้าหมายที่ ๔ คนไทยมีจิตสำนึกพลเมืองและมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

แก้ไขปัญหาความยากจน และเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการขั้นพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

การสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจรายสาขา เพื่อให้เศรษฐกิจขยายตัวอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔: การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างปลอดภัย รวมถึงการสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีและลดมลพิษ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕: การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติดีเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน

ปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศตลอดไป

ยุทธศาสตร์ที่ ๖: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในภาครัฐและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจให้อยู่ในอันดับสองของอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ ๗: การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ด้านระบบคมนาคม ด้านพลังงาน ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล และด้านสาธารณสุขการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๘: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน โดยการปรับปรุงและพัฒนาระบบรองรับเทคโนโลยีสำคัญๆให้เกิดประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๙: การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ช่องว่างรายได้ระหว่างภาคลดลง และมีการกระจายรายได้ของประชาชนอย่างเป็นธรรมมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐: การต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค

ประเทศไทยมีบทบาทในภูมิภาคทั้งด้านโลจิสติกส์ การค้า การบริการ และการลงทุน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

เป้าหมายที่ ๑ คนไทยทุกกลุ่มวัยมีทักษะและความรู้ความสามารถที่จะเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายที่ ๒ คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

เป้าหมายที่ ๓ คนไทยมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพที่ลดลงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

เป้าหมายที่ ๔ คนไทยมีจิตสำนึกพลเมืองและมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๖: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในภาครัฐและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจให้อยู่ในอันดับสองของอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ ๘: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน โดยการปรับปรุงและพัฒนาระบบรองรับเทคโนโลยีสำคัญๆให้เกิดประสิทธิภาพ

๒.๑.๑.๖ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

รายละเอียด

กระทรวงการคลังในฐานะหน่วยงานหลักของประเทศในการนำเสนอแนะนโยบายและมาตรการเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ ภายใต้วิสัยทัศน์ “เสาหลักทางการคลังและเศรษฐกิจ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจ ๔ ประการ ประกอบด้วย ๑) เสนอแนะนโยบายการคลังและเศรษฐกิจ ๒) บริหารการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ ๓) บริหารการเงินแผ่นดิน ๔) บริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐ ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนทางการคลังและเศรษฐกิจรวม ทั้งสิ้น ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความมั่นคงทางการคลัง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสนับสนุนความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรกระทรวงการคลัง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การคลังการเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมีมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

เป้าหมายที่ ๑: การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม (Narrowing Inequality Gap)

- การเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจให้แก่คนฐานราก
- การปฏิรูประบบการออม ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ
- การปฏิรูปการกระจายรายได้และการถือครองทรัพย์สิน

เป้าหมายที่ ๔: การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมีมืออาชีพ

- การส่งเสริมความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกระทรวงการคลัง

๒.๑.๑.๗ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ประกอบกับมาตรา ๓/๑ และมาตรา ๗๑/๑๐ (๕) แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔

มาตรา ๖ การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

๑. เกิดประโยชน์สุขของประชาชนการปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและความปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับบริการ จากรัฐ
๒. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมถึงต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น
๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน และระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบโดยทั่วกัน

๔. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็นให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินงานอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานในเรื่องนั้นโดยตรง

๕. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี และงบประมาณของประเทศ

๖. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอให้ส่วนราชการกำหนดเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน แล้วประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไปนอกจากนี้ยังควรจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ

เป้าหมายทั้ง ๖ ประการ ที่เกี่ยวข้องกับบริหารทรัพยากรบุคคล คือ

การบริหารงานของกองทุนฯ ยังคงยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อบรรลุเป้าหมาย ๖ ประการ เนื่องจากยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ มีการมุ่งเน้นการพัฒนาการดำเนินงานและขีดสมรรถนะของบุคลากร ทั้งนี้ กองทุนฯ ยังให้ความสำคัญในด้านการตอบสนองความต้องการ ยกระดับความพึงพอใจ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อขับเคลื่อนและดำเนินการตามนโยบายและภารกิจของกองทุนฯ ในเกิดผลสัมฤทธิ์

๒.๑.๑.๘ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

รายละเอียด

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และ ยั่งยืน

เป้าหมาย: เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทาง เศรษฐกิจของประเทศ, สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม, บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล, และปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบรรลุผล แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงได้กำหนด

ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและ ใช้ประโยชน์ได้แบบทุกที่ ทุกเวลาโดยกำหนดให้ เทคโนโลยีที่ใช้มีความเร็วพอเพียงกับความต้องการ และให้มีราคาค่าบริการที่ไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึง บริการของประชาชนอีกต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล

ผลักดันให้ ภาคธุรกิจไทยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการลดต้นทุน การผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาไปสู่การแข่งขันเชิงธุรกิจ รูปแบบใหม่ในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ ๕: พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน และส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีเฉพาะด้านให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้และก้าวหน้าทันนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๖: สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

มุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกาและ มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับ หลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจในอาเซียน ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ โดยเฉพาะเป้าหมายที่ ๑ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจ โดยสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กร บทบาทภารกิจ และคุณภาพของบุคลากรให้มีความคล่องตัว และสามารถตรวจสอบได้

๒.๑.๑.๙ แผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นกฎหมายบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ นั้น มีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม”

เป้าหมายหลักของแผนพัฒนาการศึกษาฯ

๑. คุณภาพการศึกษาของไทยดีขึ้น คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต
๒. กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
๓. มุ่งองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
๔. คนไทยได้รับโอกาสในเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
๕. ระบบบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๒.๑.๑.๑๐ ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙)

ระยะที่ ๑ (Quick wins : ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

- ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง
- ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Exam)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ ๔.๐ (ระยะที่ ๑)
- ระบบ GOVID (Phase I)
- กลไกส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ
- การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย

ระยะที่ ๒ (ขยายผล : ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

- ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Phase I)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ ๔.๐ (ระยะที่ ๒)
- ระบบ GOVID (Phase II)
- ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
- ระบบการถ่ายเทสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้ามส่วนราชการและภูมิภาค
- ระบบให้คำปรึกษาข้าราชการ

ระยะที่ ๓ (เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบ/กลไก : ๒๕๗๐-๒๕๗๔)

- ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Phase II)
- ระบบ GOVID (Phase III)
- ศูนย์กลางองค์ความรู้ระดับนานาชาติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- ระบบกรรมการสอบสวนกลาง

ระยะที่ ๔ (พัฒนาต่อเนื่อง : ๒๕๗๕-๒๕๗๙)

- ระบบบริหารทรัพยากรภาครัฐที่บูรณาการกับระบบการจ้างงานของประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีดังกล่าว สนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ชาติ ด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศมีคุณธรรมปลอดทุจริต เป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพสามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่เชื่อถือของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน หลักเกณฑ์ เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสำนึกอย่างเหมาะสม

วิสัยทัศน์ : ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐประเทศไทยมีประสิทธิภาพสูง ได้รับความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

พันธกิจ : พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สนับสนุนส่วนราชการ พัฒนาข้าราชการ และส่งเสริมระบบคุณธรรม

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : ภาครัฐที่โปร่งใสปราศจากทุจริต ระบบราชการที่มีประสิทธิภาพสูง ส่วนราชการที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม ข้าราชการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาคราชการในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง
๒. กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
๓. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ
๔. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

ยุทธศาสตร์สำนักงาน ก.พ. เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ระยะที่ ๑ (Quick wins : ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

- ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง
- ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Exam)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ ๔.๐ (ระยะที่ ๑)
- กลไกส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ
- การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย

ระยะที่ ๒ (ขยายผล : ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

- ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Phase I)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ ๔.๐ (ระยะที่ ๒)
- ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๒.๑.๑.๑ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒

รายละเอียด

พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศว่าโดยที่เป็นการสมควร มีกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ทำหน้าที่รัฐสภา

มาตรา ๔ เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของช่องทางดิจิทัล โดยมีการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องกันและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชน และในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนี้

๑. การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานรัฐทุกแห่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

๒. การพัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับระบบดิจิทัล และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็น ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างและพัฒนากระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้มีความสอดคล้องและมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้งมีความมั่นคงปลอดภัยและน่าเชื่อถือ โดยมีการบูรณาการและสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพเกิดการพัฒนาระบบการบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบริหารราชการและการบริการประชาชนแบบบูรณาการ รวมทั้งให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก

๓. การสร้างและพัฒนาระบบความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ระบบดิจิทัลและมาตรการปกป้องคุ้มครองข้อมูลที่อาจกระทบถึงความมั่นคงหรือความเป็นส่วนตัวของประชาชนที่มีความพร้อมใช้และน่าเชื่อถือ

๔. การเปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะที่หน่วยงานของรัฐจัดทำและครอบครองในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก มีส่วนร่วมและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐ และสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาบริการและนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศในด้านต่าง ๆ

๕. การรักษาวินัยการเงินการคลังภาครัฐและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามการบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะผ่านระบบดิจิทัล รวมทั้งพัฒนาให้มีกลไกการใช้ข้อมูลเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเกิดความสอดคล้องกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

ยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ สอดคล้องกับเป้าหมายทั้ง ๕ ประการ ในด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาขับเคลื่อนภารกิจหลักทั้งด้านการให้กู้ยืมและการบริหารจัดการหนี้ และสามารถบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ ลดความซ้ำซ้อน และอำนวยความสะดวกต่อผู้รับบริการ ได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด

๒.๑.๑.๑๒ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

รายละเอียด

วิสัยทัศน์: “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ ๒๑”



ภาพที่ ๕ ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ

เป้าหมายด้านผู้เรียน: มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (๓Rs ๘Rs) ประกอบด้วย ๓Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics) และ ๘Rs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communication, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

๒.๑.๑.๑๓ ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)

วิสัยทัศน์: “การวิจัยและนวัตกรรมของประเทศเข้มแข็ง เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมไทย สู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

เป้าประสงค์: วิจัยและนวัตกรรมเกิดผลต่อ เศรษฐกิจ สังคม ที่เป็นรูปธรรม สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง และเพิ่มขีดความสามารถของภาคการผลิตและบริการ สามารถใช้แก้ปัญหาและเกิดผลกระทบต่อการพัฒนาสังคมอย่างสำคัญ และสร้างขีดความสามารถทางเทคโนโลยีฐานสำหรับการเติบโตในระยะยาว

กรอบยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ๒๐ ปี ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) อาหาร เกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีการแพทย์ ๒) เศรษฐกิจดิจิทัลและข้อมูล ๓) ระบบโลจิสติกส์ ๔) การบริการมูลค่าสูง และ ๕) พลังงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) สังคมสูงวัยและสังคมไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ๒) คนไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ๓) สุขภาพและคุณภาพชีวิต ๔) การบริหาร จัดการน้ำ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม และ ๕) การกระจายความเจริญ และเมืองน่าอยู่

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ ประกอบด้วย ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) องค์ความรู้พื้นฐาน และเทคโนโลยีฐาน ๒) องค์ความรู้พื้นฐานทางสังคมและความเป็นมนุษย์ และ ๓) การวิจัย เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบวิจัยและนวัตกรรม ของประเทศ ประกอบด้วย ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) การปรับระบบวิจัย และนวัตกรรมของประเทศ ๒) บุคลากรและเครือข่ายการวิจัยและนวัตกรรม ๓) ระบบบริหาร จัดการงานวิจัย ๔) เขตเศรษฐกิจนวัตกรรม ๕) ระบบแรงจูงใจ ๖) โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพ ของประเทศ และ ๗) โครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อต่อยอด อุตสาหกรรมการเกษตรและสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ด้านที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) สังคมสูงวัยและสังคมไทย ในศตวรรษที่ ๒๑ ๒) คนไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ๓) สุขภาพและคุณภาพชีวิต ๔) การบริหาร จัดการน้ำ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม และ ๕) การกระจายความเจริญ และเมืองน่าอยู่

คนไทยในศตวรรษที่ ๒๑ วัตถุประสงค์ ๑) ปรับเปลี่ยนให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีความรู้ ความสามารถและทักษะสูง มีความสามารถในการรังสรรค์นวัตกรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข โดยมีสุขภาวะ และสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจนพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ๒) เพื่อเติมเต็มศักยภาพของคนไทยให้สามารถเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโต และนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

สุขภาพและคุณภาพชีวิต วัตถุประสงค์ ๑) เพื่อให้การวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขของประเทศให้มีความพร้อม มีศักยภาพและขีดความสามารถที่รองรับการรักษาและจัดการความเจ็บป่วยต่าง ๆ รวมทั้งประชาชนทุกคนสามารถ เข้าถึงระบบบริการสุขภาพอย่างเท่าเทียมกัน ๒) เพื่อให้การวิจัยและนวัตกรรมส่งเสริมศักยภาพในการป้องกันโรคและเสริมสร้างสุขภาพ ๓) เพื่อให้การวิจัยและนวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดูแลรักษา รวมทั้งคุณภาพชีวิตของผู้ป่วย ๔) เพื่อให้การวิจัยและนวัตกรรมยกระดับระบบสวัสดิการสังคมให้มีคุณภาพครอบคลุม ทัวถึง และเท่าเทียม

๒.๑.๑.๑๔ พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๒

มาตรฐานทางจริยธรรมคือหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

- ๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- ๓) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม
- ๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ
- ๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- ๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

มาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้เป็นหลักสำคัญที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกี่ยวกับสภาพคุณงามความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การตัดสินใจ การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการกระทำความดีและละเว้นความชั่ว

๒.๑.๑๕ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ป.ป.ช.ให้ปรับใช้เป็น ห้วงเวลาเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) และได้รับความเห็นชอบ ยุทธศาสตร์ชาติฯ ฉบับสมบูรณ์ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๙ กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติ ด้านทุจริต (Zero Tolerance and clean Thailand) กำหนด พันธกิจหลัก เพื่อสร้างวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริต ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้ง ระบบ ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผ่านยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน ได้แก่ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย พัฒนาระบบป้องกันการทุจริต เชิงรุก ปฏิรูปกลไก และกระบวนการการปราบปรามการทุจริต และยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต ของประเทศไทย โดยเป้าประสงค์ของ ยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ ๓ คือ ประเทศไทยมีค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐ เพื่อให้เป็นมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับจากภายในและต่างประเทศ รวมทั้งมีการกำหนดแนวทางและกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างทันทั่วทั้ง สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมถึงภาคส่วนอื่นๆ ในประเทศไทย สามารถนำไปปรับใช้ในงานด้านการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต เพื่อให้ประเทศไทยของเราสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างสง่างามท่ามกลางกระแสโลกในปัจจุบัน

ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรี มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๑ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๙ และเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐแปลงแนวทาง และมาตรการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณตาม แผนงานบูรณาการการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ เป็นต้นไป โดยให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ ด้วย

รัฐบาลภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ให้ความสำคัญกับการผลักดันให้การป้องกัน และปราบปรามการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ และรัฐบาลได้แถลงนโยบาย ๑๑ ด้าน รวมถึงประเด็นเรื่องการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่ธรรมาภิบาลและการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ โดย จัดระบบอัตราค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐให้เหมาะสมและเป็นธรรม ยึดหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นวางใจในระบบราชการ เสริมสร้างระบบคุณธรรมและปรับปรุงและจัดให้มีกฎหมายที่ ครอบคลุมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการมีผลประโยชน์ทับซ้อนในภาครัฐทุกระดับ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาลข้างต้น หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานก.พ. จึงได้เผยแพร่องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ การป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยเฉพาะเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) สำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้จัดหายุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) และพัฒนาเครื่องมือการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ครอบคลุมประเด็นการ ประเมินใน ๕ ด้าน รวมถึงการต่อต้านการทุจริตในองค์กร ซึ่งสนับสนุนให้หน่วยงานในภาครัฐมีการดำเนินการเรื่อง เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการ ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดหาคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม

หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดทำคู่มือ หรือ แนวปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การให้ความรู้ตามคู่มือหรือประมวลจริยธรรมเกี่ยวกับการป้องกัน ผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ตลอดจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชน เกิดการยอมรับและเชื่อมั่นในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ดังนั้น เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาลและ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริตข้างต้นและนำเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐสู่ การปฏิบัติ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันการทุจริต โดยเฉพาะ การกระทำที่เอื้อต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนของเจ้าหน้าที่ในภาครัฐ ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

๑) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) โดยการระบบคุณธรรมมาใช้ในการ คัดสรรบุคลากร โดยการออกแบบระบบการคัดเลือกบุคลากร เช่นการทดสอบด้านจิตใต้ ทศนคติ การทดสอบให้ วิเคราะห์เพื่อดูทักษะ เป็นต้น ดังนั้นจึงควรพัฒนาบุคลากรด้านการปราบปรามการทุจริตในประเทศไทยให้มีทักษะรอบ ด้านหรืออาจบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒) การพัฒนาบุคลากร (Development) โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความเป็น มืออาชีพ ด้วยการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในด้านต่างๆ อาทิ การวางแผนคดี การสอบพยาน การออก งานภาคสนาม และฝึกอบรมให้แก่บุคลากรทั้งภายในและต่างประเทศ ดังนั้น จึงควรมีแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็น กับการดำเนินงาน โดยอาจจะประสานงานกับหน่วยงานต่อต้านการทุจริตในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาบุคลากรร่วมกัน

๒.๑.๑.๖ ภาครัฐกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมสูงวัย

ประชากรปัจจุบันอายุระหว่าง ๓๕-๕๕ กำลังจะเป็น “สีนามีประชากร” ที่กำลังถาโถมเข้าสู่ฝั่ง (สูงอายุ) และกำลังจะเป็นมวลมหาประชากรสูงอายุในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า โดยอาจจะเกิดภาวะ “วิกฤติคนแก่” โดยคลื่นประชากร ที่เกิดในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ จะเข้าสู่อายุ ๖๐ ปี ในอีก ๕ ปีข้างหน้าเป็นลูกแรกและตามติดกันมาอย่างต่อเนื่อง และนี่คือที่มา ของสังคมสูงอายุของประเทศไทย ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือสศช. คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุแบบสมบูรณ์ คือมีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป ร้อยละ ๒๐ และในปี พ.ศ. ๒๕๗๔ จะเข้าสู่สังคมสูงอายุระดับสุดยอดคือมีประชากรที่อายุตั้งแต่ ๖๐ ปีขึ้นไปร้อยละ ๓๐

สำหรับประเทศไทย ในพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๓ ได้บัญญัติว่า ผู้สูงอายุ หมายถึง “บุคคลซึ่งมีอายุเกินหกสิบปีบริบูรณ์ขึ้นไปและมีสัญชาติไทย” สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Completely Aged Society) หมายถึง สังคมที่มีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ ๒๐ ของประชากรทั้งประเทศ หรือเป็นสังคมที่มี ประชากรอายุ ๖๕ ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ ๑๔ ของประชากรทั้งหมด ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aged Society) แล้ว เพราะมีจำนวนประชากรอายุ ๖๐ ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑ แต่ที่น่ากังวลกว่า คือเรากำลังเข้าใกล้การเป็น สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Completely Aged Society) ในราวปี พ.ศ. ๒๕๖๔ และในอีก ๒๐ ปีข้างหน้า คาดว่าประเทศไทยจะมีสัดส่วนของผู้สูงอายุประมาณ ๑ ใน ๓ ของประชากรทั้งประเทศ นั่นคือการเข้าสู่สังคมสูงอายุ ระดับสุดยอด (Super-Aged Society) สังคมผู้สูงอายุ อาจมองได้ว่าเป็นทั้ง “ความเสี่ยง” และ “โอกาส” ต่อสังคม องค์กร และบุคคล และจะเป็นประเด็นท้าทายในการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนั้น ภาครัฐจึงต้องเตรียมความพร้อมเข้าสู่ สังคมสูงวัย ซึ่งจะตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นในการเตรียมทั้งบุคคลและระบบงาน ให้พร้อมขับเคลื่อนองค์กรที่ เคลื่อนเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารเพื่อรองรับผลกระทบของการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของบุคลากรในองค์กร ในแต่ละช่วงวัยของคนจะบ่งบอกถึงเรื่องราวต่างๆ ของคนได้ในหลาย มิติ ได้แก่วัยทารก วัยเด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ วัยสูงอายุ วัยศึกษาเล่าเรียน วัยทำงาน วัยเกษียณอายุ ความแข็งแรงและ

ความเสื่อมถอยของสมรรถภาพทางร่างกาย บ่งบอกถึงรสนิยม ค่านิยม ความเชื่อหรือ Lifestyle ของคนได้ เป็นต้น ดังนั้น จึงต้องวางแผนให้เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

ขณะนี้ ประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศที่ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ มีระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่อง สังคมผู้สูงอายุ ที่บูรณาการแนวคิด แนวทาง นโยบายและเครื่องมือต่างๆ เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุในภาพรวมของประเทศ ส่วนในภาครัฐ มีแผนพัฒนาศักยภาพกำลังคนภาครัฐเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีงานทำหลังเกษียณ ผ่านการเสริมทักษะการดำรงชีวิต ทักษะอาชีพในการหารายได้ มีงานทำที่เหมาะสมกับศักยภาพ มีการสร้างเสริมสุขภาพ ฟันฟูสุขภาพ การป้องกันโรคให้ผู้สูงอายุ พร้อมกับจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ และหลักประกันทางสังคมที่สอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุในสังคม และมาตรการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลรองรับสังคมผู้สูงอายุ

๒.๑.๑.๑๗ นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐

รายละเอียด

วิสัยทัศน์: “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ ๒๑ พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว”

เป้าประสงค์ของการพัฒนา ๔ ด้าน ได้แก่

๑. การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้
๒. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม
๓. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน
๔. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ



กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. เพื่อการพัฒนา พ.ศ. 2563 - 2570

1. การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้

- P.1 ระบบนิเวศเพื่อการพัฒนาและใช้กำลังคนคุณภาพ (National Brain Power Ecosystem)
- P.2 การพัฒนากำลังคนระดับสูงรองรับ EEC และระบบเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ
- P.3 การเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต
- P.4 AI for All
- P.5 การวิจัยขั้นแนวหน้า (Frontier Research) และการวิจัยพื้นฐาน (Basic Research)
- P.6 โครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่เพื่อการวิจัยและนวัตกรรม

4. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ

- P.13 นวัตกรรมสำหรับเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนนวัตกรรม
- P.14 ขีดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ
- P.15 เมืองน่าอยู่ (Smart/ Livable City)
- 30 เมืองน่าอยู่ กั้นสมัย ใกล้บ้าน มีงานทำ



2. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม

- P.7 โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และการเกษตร - Circular Economy เป็น Zero-waste / PM 2.5 / Smart Farming/มรดกภูมิปัญญา
- P.8 สังคมสูงวัย
- P.9 สังคมคุณภาพและความมั่นคง

3. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

- P.10 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจ (RDI for New Economy - BCG Economy / AI & Data Economy / Creative Economy / Sharing Economy/ RDI for S-Curve Industries)
- P.11 การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)/เขตเศรษฐกิจนวัตกรรม/อุทยานวิทยาศาสตร์/EECi/เมืองนวัตกรรมอาหาร
- P.12 โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการ (National Quality Infrastructure & Services: NOIS)

16. การปฏิรูป อววน. (Reinventing Universities & Research Institutes)

ภาพที่ ๖ กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน.

๒.๑.๑.๑๘ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒

พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เน้นไปที่การปกป้องเจ้าของข้อมูลจากการรวบรวม การใช้ หรือการเปิดเผยและการประมวลผล ข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือผิดกฎหมาย HR เป็นผู้ที่เก็บข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ตั้งแต่วันสมัคร (แม้จะรับหรือไม่ก็ตาม) จนถึงวันสุดท้ายที่ทำงาน ทำให้ข้อมูลของพนักงานถูกจ้าง ที่เขียนไว้ในใบสมัครงาน หรือแจ้งให้นายจ้างทราบ ในวันสมัครงาน มีขอบเขตอย่างไร หรือการขอข้อมูลส่วนบุคคลจากหน่วยงานอื่น นายจ้างจะทำได้เพียงใด

Personal Data Protection Act

PDPA

พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

PDPA คือ

พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
ที่กำหนดให้ มีบุคคล และองค์กรต่าง ๆ
ต้องขออนุญาตลูกค้า เพื่อเก็บรวบรวม
ข้อมูลส่วนบุคคล ก่อนนำไปวิเคราะห์
เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ
ที่ตรงใจให้กับลูกค้า โดยองค์กรต่าง ๆ
ต้องมีการปกป้องข้อมูลตามมาตรฐาน

ผู้เก็บและปกป้องข้อมูล

เมื่อมี PDPA

เจ้าของข้อมูล “ ทำความเข้าใจก่อนให้ข้อมูล ”

- 1 เราให้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ของเรา
- 2 เราเป็นเจ้าของข้อมูลของเราเสมอ
- 3 ข้อมูลของเราจะต้องปลอดภัย ไม่รั่วไหล ไม่มีการแฮกออกไป
- 4 เราจะถอนความยินยอมเมื่อไหร่ก็ได้

ข้อมูลส่วนบุคคลมีอะไรบ้าง

ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อ นามสกุล
- หมายเลขโทรศัพท์
- ที่อยู่ อีเมล
- หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน
- รูปถ่าย ประวัติการทำงาน อายุ

ข้อมูลละเอียดอ่อน

- ลายนิ้วมือ
- เชื้อชาติ
- ข้อมูลสุขภาพ ความชอบ ฯลฯ

ภาพที่ ๗ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

สิ่งที่องค์กรต้องเตรียมตัว

- จัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่ง เพื่อเตรียมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย ป้องกันไม่ให้ข้อมูลผู้ใช้รั่วไหล
- ต้องมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Protection Officer: DPO)
- การเก็บรวบรวม การใช้ การเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ต้องได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลอย่างชัดเจน นำชื่ออะไร ไปใช้ชื่ออะไร โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เห็นชัด
- จัดการแยกประเภทของข้อมูลส่วนบุคคล ตามหาทำการเข้าถึงจัดเก็บอยู่ที่ไหนบ้าง มีอะไรบ้าง มีการขออนุญาตหรือไม่ และถ้าเป็นข้อมูลส่วนบุคคลที่ไม่จำเป็นทำลายอย่างเหมาะสม
- เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล สามารถถอนความยินยอมได้ในภายหลัง รวมถึงเจ้าของข้อมูลมีสิทธิขอให้ลบหรือทำลายเมื่อการเก็บ ใช้ เปิดเผย ทำโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือเมื่อถอนความยินยอม
- กำหนดประเภทของข้อมูลและมาตรการในการจัดการข้อมูล
- ทบทวนระยะเวลาของการเก็บรักษาข้อมูลและการทำลายข้อมูล
- จัดอบรมด้าน Data Protection ให้กับบุคลากรพนักงานและเจ้าหน้าที่
- พัฒนากล้องและกระบวนการตรวจสอบประเมิน (Audit) หรือสอบใบรับรองวุฒิบัตรด้าน Data Protection

๒.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค (SWOT analysis)

ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จุดเด่น (Strengths)	จุดด้อย (Weaknesses)
S๑. กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน S๒. บุคลากรได้รับสวัสดิการที่ดี S๓. บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน S๔. บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย S๕. บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร S๖. ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานในการเลื่อนตำแหน่ง S๗. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ S๘. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน S๙. กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S๑๐. บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา S๑๑. กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W๑. โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่ W๒. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน W๓. บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ W๔. บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง W๕. ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ W๖. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กร ยังไม่มากพอ

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O๑: มียุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากร องค์กร สังคม และประเทศชาติ O๒: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น O๓. พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๐ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการกิจ จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	T๑ : นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ T๒ : แนวโน้มของการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราว ปี พ.ศ.๒๕๖๔

๒.๑.๓ การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์

แนวทางในการจัดกลยุทธ์ ๔ รูปแบบ

๑. กลยุทธ์เชิงรุก SO (SO Strategies) เป็นการคิดหาแนวทางดำเนินการโดยใช้จุดแข็งเพื่อสร้างรายได้เปรียบจากโอกาสที่อำนวยให้

๒. กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (ST Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภัยคุกคามจากภายนอก

๓. กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO (WO Strategies) เป็นความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยภายในด้วยการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นภายนอก

๔. กลยุทธ์เชิงรับ WT (WT Strategies) เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายใน	
	จุดแข็งของ HR (S)	จุดอ่อนของ HR (W)
ปัจจัยภายใน	S๑ : กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ ชัดเจน	W๑ : โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่
	S๒ : บุคลากรได้รับสวัสดิการที่ดี	W๒ : จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน
	S๓ : บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน	W๓ : บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่
	S๔ : บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W๔ : บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกละเลย มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง
	S๕ : บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร	W๕ : ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	S๖ : ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุน และให้โอกาสพนักงานในการเลื่อนตำแหน่ง	W๖ : การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ
	S๗ : ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ	
	S๘ : ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	
	S๙ : กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	
	S๑๐ : บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา	
	S๑๑ : กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	
ปัจจัยภายนอก		

โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
O๑: มียุทธศาสตร์ชาตินโยบายรัฐบาลนโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากรองค์กร สังคม และประเทศชาติ O๒: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและวิธีการปฏิบัติ งานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น O๓. พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๐ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภารกิจ จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	S๓+S๔+S๕+S๗+S๘+S๑๐+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน S๘+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล S๒+S๑๐+O๑+O๒ - กลยุทธ์ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน S๑+S๓+S๔+S๕+S๖+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	W๑+W๒+W๔+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์จัดให้มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสม W๓+W๕+W๖+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
T๑ : นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐบาล ที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ T๒ : แนวโน้มของการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคม สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราว พ.ศ.๒๕๖๔	S๑+S๓+S๕+S๑๐+T๑ - กลยุทธ์พัฒนาทักษะบุคลากรให้มีความพร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาล S๑๐+S๑๑+T๑ - กลยุทธ์ปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร S๔+S๕+S๖+S๙+T๑+T๒ - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	

การประเมิน การวิเคราะห์ และการจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินความเสี่ยงองค์กร

ในการประเมินความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้กองทุนฯ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔) ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ประกอบด้วย ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ๑) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ ๒) สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ และ ๓) การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ซึ่งได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO ERM โดยสรุปดังนี้

■ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ในการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้กองทุนฯ สามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔) ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๓ โดยมีเป้าหมายหลักดังนี้

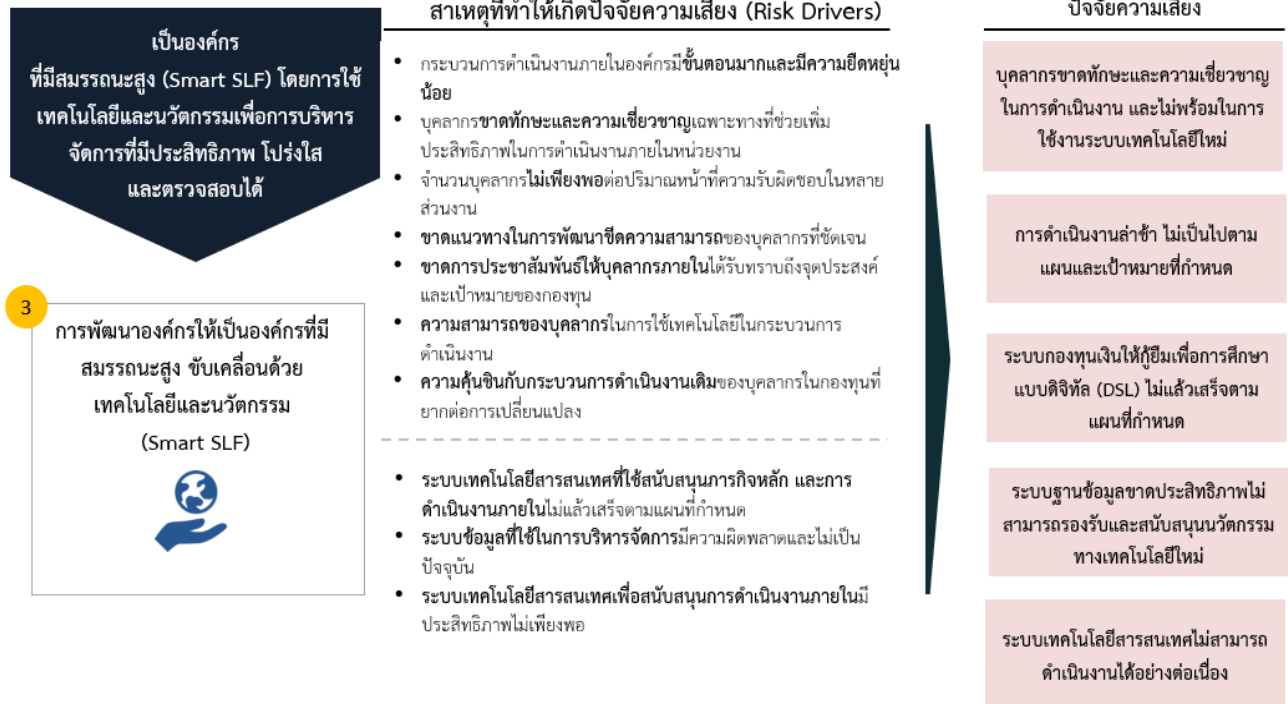
- ๑) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
- ๒) เครือข่ายเข้มแข็ง สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมและลดอัตราหนี้ค้างชำระ
- ๓) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

■ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ความเสี่ยงหลักที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานกองทุนฯ ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔) มีดังนี้

	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ / ข้อบังคับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การบริหารจัดการการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ	- การจัดสรรงบประมาณเพื่อการกู้ยืมไม่เพียงพอ - กองทุนฯ ไม่สามารถให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาได้ตรงกลุ่มเป้าหมายและการพัฒนาประเทศ	- การประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงผู้กู้กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง - ระบบการติดตามและประเมินผลขาดประสิทธิภาพ - กองทุนฯ ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารจัดการเงินกู้ยืมได้ครบถ้วน		
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ	- กองทุนฯ ไม่สามารถรับชำระหนี้ผ่านองค์กรนายจ้างได้ครบถ้วน - กองทุนฯ ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมและผู้ค้ำประกันได้ครบถ้วน	- ระบบฐานข้อมูลขาดการบูรณาการและการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	- ยอดหนี้ค้างชำระอยู่ในระดับสูง	- กองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินคดีและบังคับคดีได้ในระยะเวลาที่กำหนด
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	- ระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด	- บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่ - การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด - ระบบฐานข้อมูลขาดประสิทธิภาพไม่สามารถรองรับและสนับสนุนนวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง		

ยุทธศาสตร์ศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)



ภาพที่ ๘ การประเมินความเสี่ยง

๒.๑.๔ การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบัน กองทุนฯ มีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปี ๒๕๖๓ ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยได้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีแผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว และประจำปี มีการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) และการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) แผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่ แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยมีการประเมินผลและรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนให้ผู้บริหารทราบ

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้ทำการศึกษา และวิเคราะห์ความเสี่ยงทางด้านทรัพยากรบุคคลจากกระบวนการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน พบว่า ยังมีความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สามารถควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงได้ ดังนี้

ความเสี่ยง	การจัดการลดและควบคุมความเสี่ยง
๑. การจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจและโครงสร้างองค์กรที่ได้ปรับเปลี่ยน	จัดให้มีแผนบริหารอัตรากำลัง โดยการวางแผนอัตรากำลังคนให้มีจำนวนและคุณสมบัติเหมาะสมตามภารกิจ
๒. การขาดผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญขององค์กร	จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
๓. การสรรหาพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ ได้ยากเกิดการขาดแคลน	จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรตาม DRM และ IDP จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
๔. บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานและไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่	จัดให้มีแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
๕. กระบวนการทำงาน และระบบงานบริหาร และพัฒนาบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ก่อให้เกิดความผิดพลาดได้	จัดให้มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความยืดหยุ่นทันสมัย มีประสิทธิภาพในการรองรับการปฏิบัติงานของพนักงานในงานบุคคล ได้แก่ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)
๖. อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นของบุคลากรที่มีสัญญาจ้าง	จัดให้มีแผนงานการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และแผนการสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพและจัดให้มีแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๗. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ รอบ ๒ หรือเหตุการณ์อื่นอันเป็นเหตุให้การทำงานหยุดชะงัก	จัดให้มีแผนงานความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๘. ภารกิจงานไม่ชัดเจน ไม่ตรงกับการดำเนินงานของกลุ่มงาน	ปรับปรุงแบบบรรยายลักษณะงานให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ทบทวนกระบวนการทำงานที่มีความซ้ำซ้อนและทบทวนสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งในปัจจุบัน

ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) จะมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องและต่อยอดจากที่ได้ดำเนินการไปแล้ว โดยจะเน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิต การทำงาน ที่อาจทำให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ดังนั้น เพื่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง กองทุนฯ จึงเตรียมความพร้อมในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการในด้านบริหารและทรัพยากรบุคคลที่ประกอบด้วย

- การปรับโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง และการบริหารจัดการอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรตามระบบงานใหม่ พ.ร.บ.ใหม่

- มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานบุคคล รวมทั้งมีฐานข้อมูลบุคคลที่มีประโยชน์เอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรได้เข้าถึงง่ายยิ่งขึ้น มีรายงานข้อมูลสถิติงานบุคคลให้ผู้บริหารได้ใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น
- มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ทักษะ ที่จะขับเคลื่อนกองทุนฯ ให้ไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง
- การบริหารการจัดจ้างพนักงานสัญญาจ้าง ลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งการปรับปรุงค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการด้านต่างๆ เพื่อจูงใจและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ และจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในงานเข้ามาปฏิบัติงานกับกองทุนฯ
- การเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองในการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ๔.๐ รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) ด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตราค่าจ้าง การพัฒนารายบุคคล (Individual development plan IDP) เพื่อเป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรกองทุนฯ รายตำแหน่งในระยะยาว และมีแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี การพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งและกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ

๒.๑.๕ การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และแนวโน้มในอนาคตด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- มีนโยบายที่จะพิจารณาสนับสนุนหรือเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากรภายในก่อน
- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ
- ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน การสื่อสารและประชาสัมพันธ์
- ให้บุคลากรกองทุนฯ ทุกระดับ ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Facebook และ Line เป็นต้น
- ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับและในทุกสายงาน ให้ความร่วมมืองานบริหารและพัฒนาบุคลากร
- บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- วัฒนธรรมองค์กรที่เสริมสร้างให้พนักงานตระหนักถึงค่านิยม “TRUST” ทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ ไว้วางใจกัน สามัคคี ใส่ใจบริการ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีจิตอาสา

ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบปัญหาอุปสรรค ดังนี้



บุคลากร
บุคลากรขาดความรู้
ทักษะ ในการ
ปฏิบัติงาน



กระบวนการทำงาน
กระบวนการงานซ้ำซ้อน
หลายขั้นตอนทำให้เกิด
ความล่าช้าในการทำงาน



เทคโนโลยี HRIS
เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้
อยู่ในงานบุคคลปัจจุบัน
ไม่ตอบสนองการทำงานที่
เปลี่ยนแปลงไปอย่าง
รวดเร็ว และยังไม่มีความ
ใหม่เข้ามาทดแทน



การสรรหา
กระบวนการสรรหา เลื่อน
หลายขั้นตอน ทำให้การ
สรรหาล่าช้ากว่าที่กำหนด



**เทคโนโลยีสารสนเทศ
และนวัตกรรม**
บุคลากรบางส่วนยังไม่มี
ความพร้อมในการปรับตัว
เข้ารับการเปลี่ยนแปลง
ระบบเทคโนโลยี
สารสนเทศและนวัตกรรม
ใหม่



ภาพที่ ๙ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ซึ่งเป็นโรคติดต่ออันตรายตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข ได้ส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมกับทุกภาคส่วน ประชาชนต้องปรับตัวตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) และหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพกันมากขึ้น



ภาพที่ ๑๐ สถานการณ์โรคติดเชื้อ Covid-๑๙

การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดครอบคลุมงาน ๓ ด้าน ดังนี้

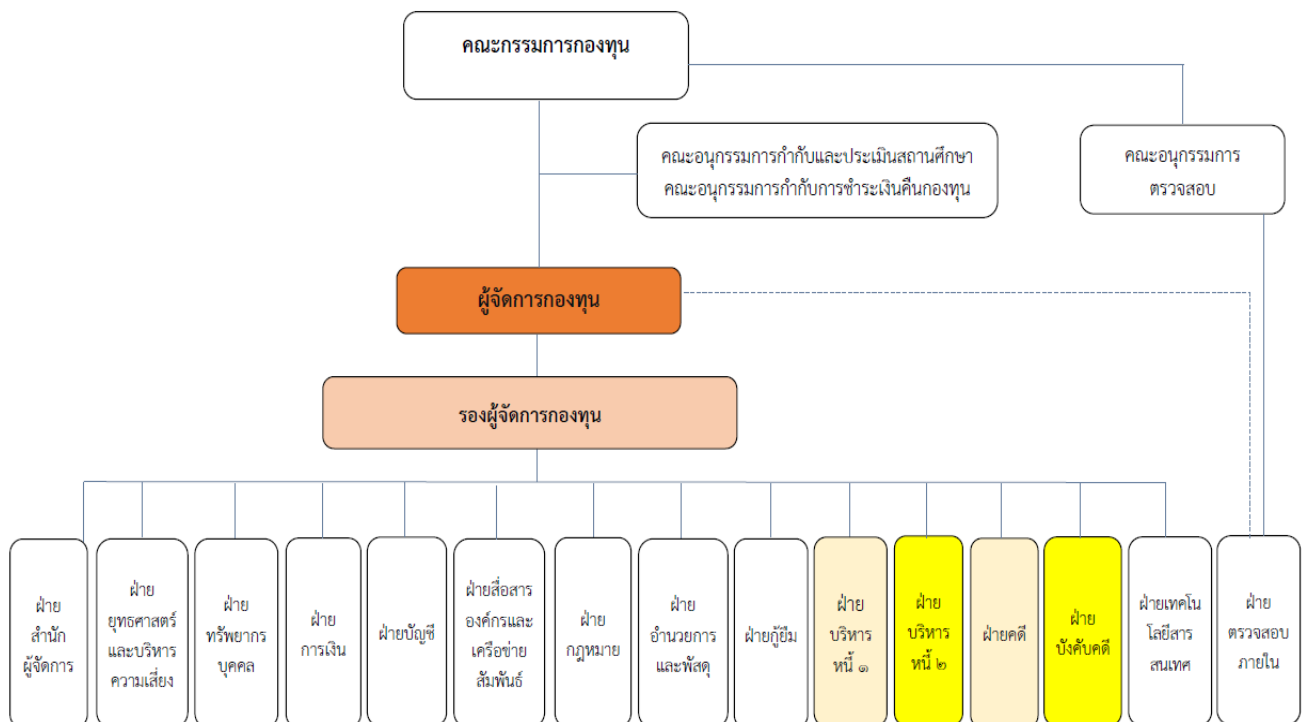
๑. ด้านการบริหารบุคคล

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการสรรหา/บรรจุ/แต่งตั้ง/โยกย้าย/เลื่อนระดับ/เลื่อนตำแหน่ง ปรับปรุงและเบิกจ่ายเงินเดือน กำหนดแนวทางและติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) บริหารสารสนเทศบุคคล และงานทะเบียนประวัติ พัฒนาระบบงาน โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลัง ดำเนินงานวินัย โดยรวมกลุ่มงานกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นฝ่ายเลขานุการอนุกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน และจัดทำ/ปรับปรุงข้อบังคับหรือระเบียบบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบัน

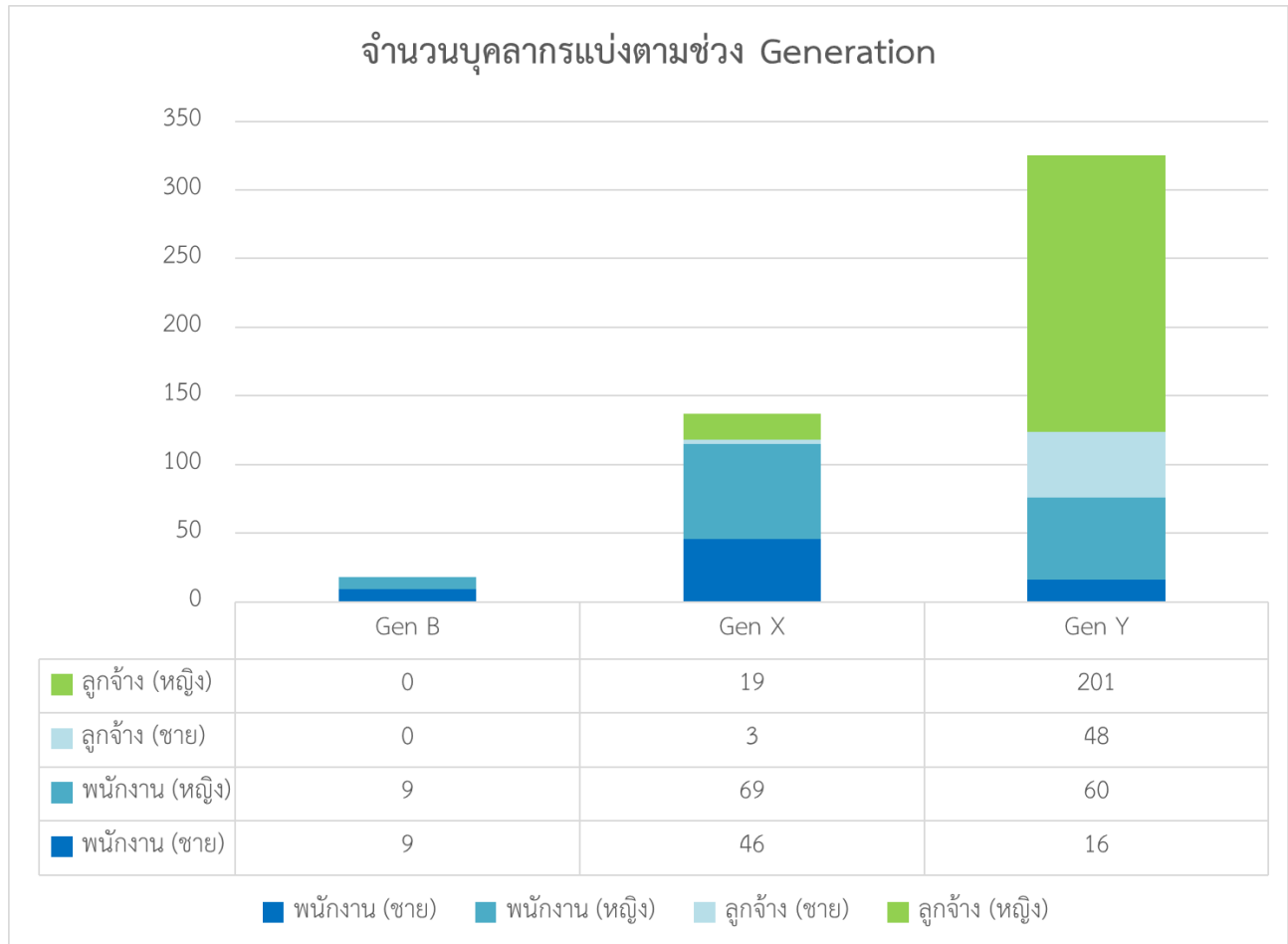
■ คนและอัตราว่าง

กองทุนฯ ได้ปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังจากข้อมูลผลการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) หรือการศึกษาเวลาทำงาน(Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทน อัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓ ให้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เป็น ๑๕ ฝ่าย โดยมี ๒ ฝ่ายใหม่ คือ ฝ่ายบริหารหนี้ ๒ และฝ่ายบังคับคดี และเปลี่ยนชื่อ ๒ ฝ่ายเดิม ได้แก่ ฝ่ายบริหารหนี้ เป็น ฝ่ายบริหารหนี้ ๑ ฝ่ายคดี และบังคับคดี เป็น ฝ่ายคดี



ภาพที่ ๑๑ โครงสร้างองค์กรกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

ปัจจุบันกองทุนฯ มีพนักงาน จำนวน ๒๐๙ อัตรา แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน ๗๑ ราย และเพศหญิง จำนวน ๑๓๘ ราย และมีลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๒๗๒ คน แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน ๕๑ ราย และเพศหญิง จำนวน ๒๒๐ ราย ซึ่งสามารถแบ่งช่วง Generation ได้ดังนี้ Gen B อายุระหว่าง ๕๓ ปีขึ้นไป Gen X อายุระหว่าง ๓๗-๕๒ ปี Gen Y อายุระหว่าง ๑๗-๓๖ ปี (ดังแผนภาพที่ ๒)



ภาพที่ ๑๒ จำนวนบุคลากรแบ่งตาม Generation

กองทุนฯ มีนโยบายที่จะสนับสนุนให้พนักงานที่มีศักยภาพขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปัจจุบันมีการเปิดเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน) และมีการสรรหาพนักงานและลูกจ้างชั่วคราวจากบุคคลภายนอก ตามแผนการจัดการอัตรากำลังประจำปี

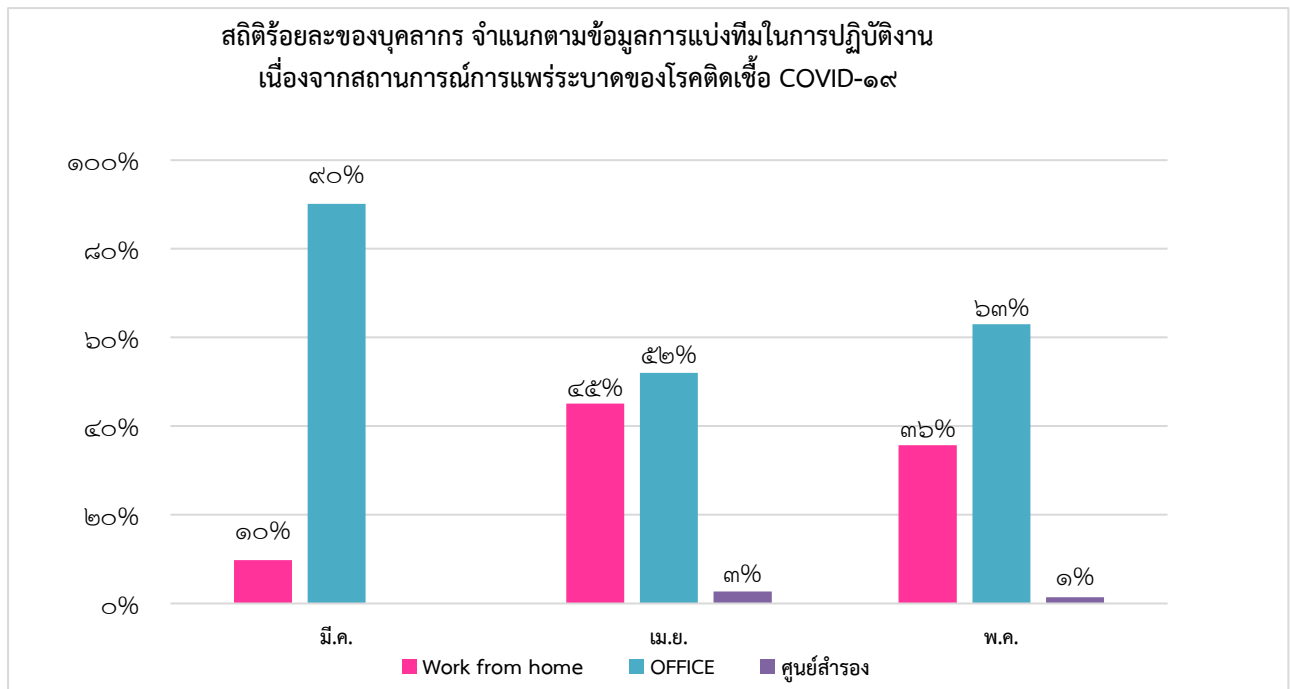
ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ในช่วงเดือน มีนาคม-พฤษภาคม ๒๕๖๓ กองทุนฯ แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ โดยการแบ่งบุคลากรเป็น ๓ ทีม ได้แก่

ทีม ๑ ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานกองทุนฯ

ทีม ๒ ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์สำรอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน พัฒนาการ อาคาร ๓ ชั้น ๓

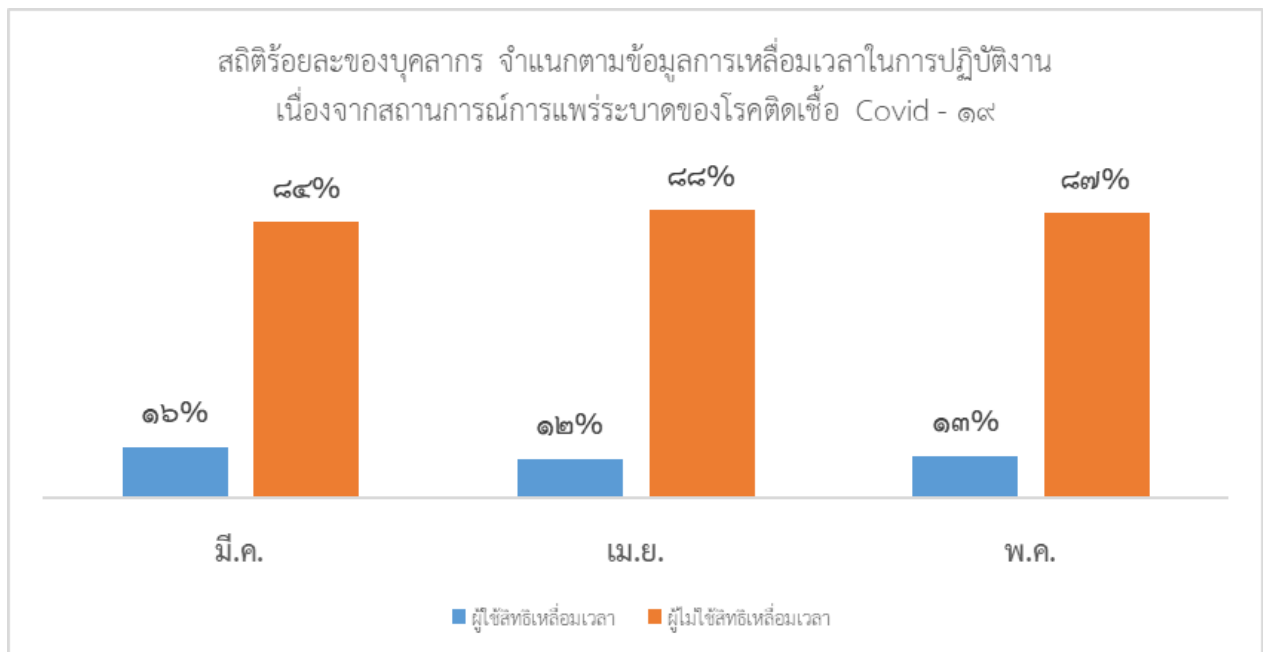
ทีม ๓ ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home)

โดยมีการทำสถิติร้อยละของบุคลากร จำแนกตามข้อมูลการแบ่งทีมในการปฏิบัติงาน ดังนี้



ภาพที่ ๑๓ ข้อมูลการแบ่งทีมในการปฏิบัติงานในช่วงโรคติดเชื้อ Covid-๑๙

รวมทั้งมีการประกาศ เรื่อง การเลื่อนเวลาทำงาน เลื่อนเวลาพักรับประทานอาหารกลางวัน กรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ โดยมีการทำสถิติร้อยละของบุคลากร จำแนกตามข้อมูลการเลื่อนเวลาในการปฏิบัติงาน ดังนี้



หมายเหตุ : ผู้ใช้สิทธิเลื่อนเวลาหมายถึง ผู้บันทึกเวลาออกตั้งแต่ ๑๖.๐๐ - ๑๖.๒๙ น.

ภาพที่ ๑๔ ข้อมูลการเลื่อนเวลาในการปฏิบัติงานในช่วงโรคติดเชื้อ Covid-๑๙



ข้อบังคับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

กองทุนฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการร่างข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. เพื่อศึกษาและยกร่างข้อบังคับกองทุนฯ โดยคณะกรรมการร่างข้อบังคับกองทุนฯ ได้ดำเนินการยกร่างข้อบังคับกองทุนฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย และคณะกรรมการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ก่อนประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ในปี ๒๕๖๓ และปรับแก้ไขระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ ต่อไป



ระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)

ปัจจุบัน กองทุนฯ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) โดยจัดให้มีระบบงาน ERP , HR module สำหรับการเก็บข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลเรื่องผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ และข้อมูลอัตรากำลัง ซึ่งสามารถรายงานข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจได้ ทั้งนี้ระบบดังกล่าวที่มีอยู่ไม่เชื่อมโยงข้อมูลกันได้อย่างเพียงพอ ต้องอาศัยการแก้ไขข้อจำกัด และปรับให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการทำงานให้สะดวกขึ้น ย่างขึ้นต่อผู้ปฏิบัติงาน และตอบสนองเอื้ออำนวยข้อมูลเข้าพนักงานได้มากยิ่งขึ้น

ในปีงบประมาณ (๒๕๖๔-๒๕๖๕) จะมีการดำเนินงาน ดังนี้

๑. การปฏิบัติ HR ในองค์กร เนื่องจากปัจจุบันฝ่ายทรัพยากรบุคคลไม่ได้ทำหน้าที่แบบเดิมๆ อีกต่อไป แต่ต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ต้องวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ มีความสามารถที่จะสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพ พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานเหล่านั้น และทำให้พวกเขาไม่ลาออกจากองค์กร ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องมีโมเดลใหม่สำหรับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและต้องปรับทักษะของพนักงานที่เป็น HR ทั้งหลาย ซึ่งเป็นการยกระดับฝ่ายทรัพยากรบุคคลจากผู้ให้บริการพนักงานไปสู่ผู้กำหนดกลยุทธ์ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานบุคคล

๒. ทบทวน Job Description และสมรรถนะของตำแหน่งงาน ให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กร

๓. ประกาศใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปรับปรุงใหม่ เพื่อความโปร่งใส และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

๔. ทบทวน/ปรับปรุงแผนบริหารอัตรากำลัง กระบวนการสรรหา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕. ปรับปรุงกระบวนการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒

๖. ประกาศใช้ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลที่ได้ปรับปรุงใหม่

๗. ศึกษา วางระบบ งานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) และสามารถนำมาใช้ในปี ๒๕๖๕

๒. ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร พัฒนาผู้บริหาร พัฒนาองค์กร และส่งเสริมค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร สร้างทางเดินในสายอาชีพ และการพัฒนาบุคลากร กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และบุคลากรกลุ่มผู้มีศักยภาพ

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ ทั่วโลก ไม่เว้นแม้แต่หน่วยงานภาครัฐก็ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบกับในปี ๒๕๖๓ เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ยิ่งเป็นตัวเร่งที่ทำให้องค์กรต้องผลักดันตัวเองสู่ดิจิทัล ในด้านการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นครั้งนี้อาจทำให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ขึ้น ทำให้เกิดรูปแบบการใช้ชีวิต การทำงาน หรือธุรกิจ เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทักษะบางอย่างในยุคก่อนอาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ในยุคปัจจุบัน ทำให้กองทุนฯ ต้องมีการวิเคราะห์และประเมินว่าความรู้ ทักษะ และสมรรถนะใด ที่บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนา (Upskill) หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) กองทุนฯ จึงต้องมีการพัฒนาให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (Ability to learn) และมีทักษะในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง (Resilience skill)

ปัจจุบัน กองทุนฯ มีฝ่ายงาน ๑๓ ฝ่ายงาน บุคลากรจำนวน ๔๘๑ ราย เป็นพนักงาน ๒๐๙ ราย โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ มีการปรับโครงสร้างองค์กร โดยปรับภารกิจงานของฝ่ายงานหลัก และเพิ่มฝ่ายใหม่ ๒ ฝ่าย เป็น ๑๕ ฝ่าย ซึ่งเมื่อกองทุนฯ ได้ทำการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS MATRIX เพื่อกำหนดกลยุทธ์แล้ว และพิจารณาเรื่องความเสี่ยงแล้ว จึงมีการกำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๕ แผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนี้



ภาพที่ ๑๕ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓

แผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่

กองทุนฯ มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ หรือนำนวัตกรรมใหม่มาใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการของกองทุนฯ โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน เมื่อมีการนำนวัตกรรมใหม่เข้ามาใช้ จำเป็นจะต้องสร้างตระหนักให้แก่บุคลากรทุกคนเพื่อให้สามารถใช้นวัตกรรมได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้บริการนวัตกรรมนั้นๆ ได้ โดยนวัตกรรมใหม่ที่สำคัญที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓ มีทั้งสิ้น ๑๑ นวัตกรรม ดังนี้

นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๒	นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๓
๑. ระบบ e-pay SLF ๒. การชำระเงินด้วย Barcode ๓. การเช็คยอดและชำระหนี้ผ่าน Application เป่าดัง ๔. Government Smart Kiosk ๕. Line official Account	๑. ระบบ DSL (ระบบบริหารหนี้ และระบบคดีและบังคับคดี) ๒. ระบบ Single sign on ๓. ระบบ E-learning ๔. การประชุมผ่าน Video Conference ด้วย Webex ๕. การ Work form Home ผ่านระบบ VPN ๖. Application กยศ. Connect

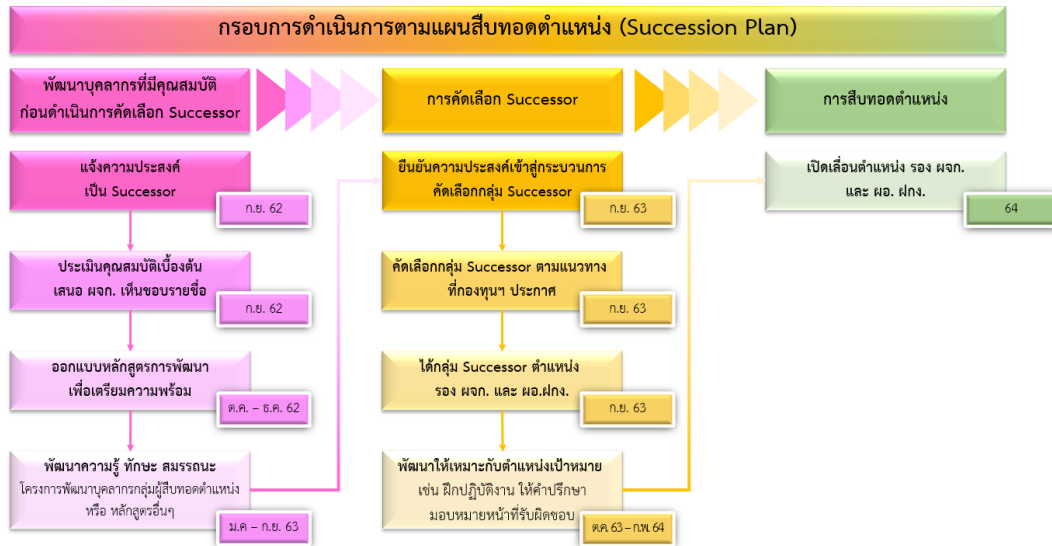
กองทุนฯ จึงมีแผนสร้างความตระหนักเพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมใหม่ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ แก่บุคลากรทุกราย รวมทั้งมีการประเมินผลความตระหนักด้านนวัตกรรมใหม่ของบุคลากร ด้วยการใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ บุคลากรร้อยละ ๗๗ มีผลการทดสอบผ่านเกณฑ์ และในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ กองทุนฯ ตั้งเป้าหมายให้บุคลากรมากกว่าร้อยละ ๘๐ มีผลการทดสอบผ่านเกณฑ์



ภาพที่ ๑๖ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในกองทุนฯ

แผนการพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ

การดำเนินการแผนสืบทอดตำแหน่ง : กองทุนฯ มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อเตรียมความพร้อมทดแทนตำแหน่งสำคัญที่จะเกษียณอายุงาน โดยมีการออกแบบหลักสูตรเพื่อพัฒนากลุ่มดังกล่าวร่วมกับสถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีกรอบระยะเวลาการพัฒนาตามกรอบการดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ ตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ ๑๗ กรอบการดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

การดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ : กองทุนฯ มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อรักษาค้นเก่ง และคนดี ให้อยู่กับกองทุนฯ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนากองทุนฯ มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยได้มีการออกแบบกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) ดังนี้



ภาพที่ ๑๘ กระบวนการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent)

โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ กองทุนฯ ได้ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งและกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ อยู่ในระหว่างการพัฒนาบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งและกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาให้ได้ร้อยละ ๑๐๐

แผนการจัดทำและพัฒนาพนักงานตาม Development Roadmap และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

แผนงาน Development Roadmap ซึ่งเป็นแผนเส้นทางการพัฒนาบุคคลของกองทุนฯ ทุกตำแหน่งงาน ซึ่งแผนดังกล่าวจะสามารถบอกได้ว่าตำแหน่งงานใด จำเป็นต้องฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องใดบ้าง และควรพัฒนาในเวลาใด เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการพัฒนาบุคลากรกองทุนฯ และบุคลากรจะได้ทราบว่าตนเองควรพัฒนาในเรื่องใด ตามที่องค์กรคาดหวัง



ภาพที่ ๑๙ เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการวิเคราะห์ว่าบุคลากรแต่ละราย มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะตามระดับที่กองทุนฯ คาดหวังหรือไม่ มีข้อใดควรได้รับการพัฒนา และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยผู้บังคับบัญชา บุคลากร และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ร่วมกันออกแบบ และกำหนดวิธีการพัฒนา รวมทั้งกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม



แผนที่ ๒๐ แผนพัฒนารายบุคคล

การดำเนินการตามแผนการจัดทำและพัฒนาพนักงานตาม Development Roadmap และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๓ สามารถดำเนินการได้ตามแผนร้อยละ ๑๐๐ โดยพนักงานทุกรายได้รับการพัฒนาน้อย ๑ หลักสูตร โดยมีข้อมูลการพัฒนาผู้บริหารด้วยหลักสูตรฝึกอบรมระยะยาว และการศึกษาดูงาน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๓ ดังนี้

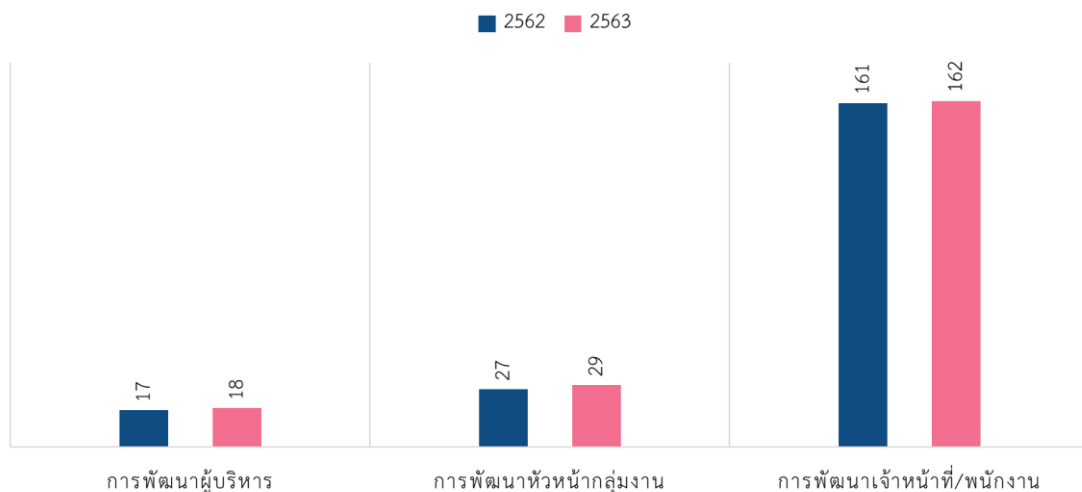
หลักสูตรฝึกอบรมระยะยาวเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารตาม Development Roadmap และ IDP ในปี 2562 - 2563

ปีงบประมาณ 2562			ปีงบประมาณ 2563		
ลำดับ	หลักสูตร	จำนวน (คน)	ลำดับ	หลักสูตร	จำนวน (คน)
1	รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารระดับสูง(รอส.)รุ่นที่ 6	1	1	รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารระดับสูง(รอส.)รุ่นที่ 7	1
2	ไทยกับประชาคมอาเซียนในเศรษฐกิจการเมืองโลก รุ่นที่ 9	1	2	หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะสำหรับนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 19	1
3	Leadership Succession Program(LSP)	1	3	หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน	1
4	หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงเสริมสร้างสันติสุข	1	4	Digital Transformation for Human Capital Management (HCM)	1
5	Synergy for Management	1	5	นักบริหารยุทธศาสตร์	1
6	นักการคลังมืออาชีพ	2	6	Synergy for Management	1
7	พัฒนาผู้นำภาครัฐแห่งอนาคต	1	7	โครงการพัฒนาบุคลากรกลุ่มสืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)	7
8	นักบริหารงานประชาสัมพันธ์ระดับสูง รุ่นที่ 59	1			
9	หลักสูตร Digital Economic for Management	1			

ภาพที่ ๒๑ จำนวนหลักสูตรข้อมูลการพัฒนาผู้บริหาร

เป้าหมายในการดำเนินการในปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๓ คือ พนักงานทุกราย (ร้อยละ ๑๐๐) ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะ ตามแผน DRM หรือ IDP ไม่น้อยกว่า ๑ หลักสูตร ซึ่งในปี ๒๕๖๒ กองทุนฯ มีพนักงานจำนวน ๒๐๕ คน และปี ๒๕๖๓ กองทุนฯ มีพนักงานจำนวน ๒๐๙ คน โดยพนักงานทุกราย (ร้อยละ ๑๐๐) ได้รับการพัฒนาตามแผนฯ ได้ไม่น้อยกว่า ๑ หลักสูตร รายละเอียดดังนี้

กราฟแสดงจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนาตามแผนไม่น้อยกว่า 1 หลักสูตร



ภาพที่ ๒๒ จำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนาน้อย ๑ หลักสูตร

นอกจากนั้นในปี ๒๕๖๓ เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ทำให้กองทุนฯ มีการส่งเสริมการเรียนรู้ทักษะการทำงานแบบดิจิทัลผ่านการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่น การประชุมผ่าน Video Conference การทำงานจากที่บ้าน (Work form Home) ด้วยการ Remote ผ่าน VPN รวมทั้งปรับปรุงแบบวิธีการพัฒนาพนักงาน เพื่อเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) และสนับสนุนให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบดิจิทัล ผ่านช่องทาง Online ในรูปแบบต่างๆ เช่น Clip Video รายการ “HRD มีสาระ” infographic ระบบ e-learning ของกองทุนฯ



ภาพที่ ๒๓ การส่งเสริมทักษะการทำงาน

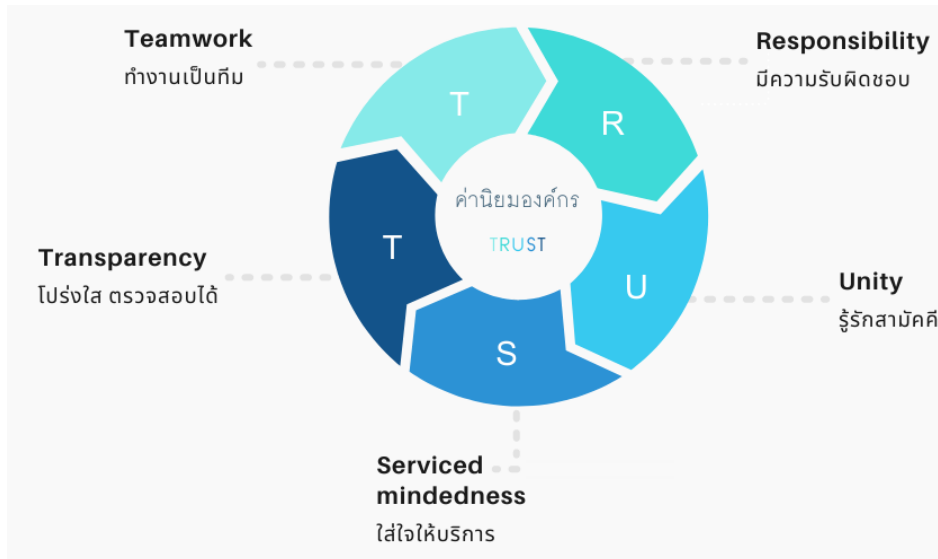
หลังสถานการณ์คลี่คลายกองทุนฯ ยังมีการสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทาง Online ทั้งในระบบ E-learning ของกองทุนฯ และ E-learning ของหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยี และสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้แบบ Online มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัล



ภาพที่ ๒๔ ระบบ E-learning

แผนงานจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยม “TRUST” เพื่อเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร สร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่ร่วมขับเคลื่อนองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งเปรียบเหมือน DNA ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน โดยค่านิยม “TRUST” มีการกำหนดความหมายของค่านิยมที่พึงประสงค์ไว้ ดังนี้



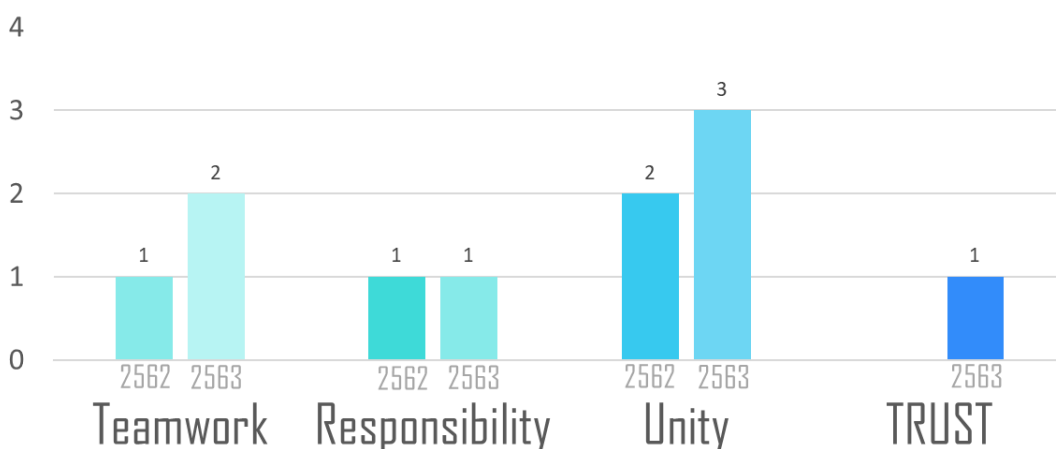
ภาพที่ ๒๕ ค่านิยม TRUST

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓ กองทุนฯ มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร โดยมุ่งเน้นสร้างค่านิยม Teamwork Responsibility และ Unity ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมสัมพันธ์ การแข่งขันกีฬาสัมพันธ์ กิจกรรมต่อต้านคอร์รัปชัน การอบรมปรับ Mindset และกิจกรรมประชาสัมพันธ์ โดยสามารถสรุปจำนวนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กรในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓ ได้ ดังนี้

กิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กร

TRUST

2563 - 2564



ภาพที่ ๒๖ จำนวนกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กร

การพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต

กองทุนฯ ได้เล็งเห็นความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการป้องกันการทุจริต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต สามารถเรียนรู้ เท่าทัน เข้าใจ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ต่อไป โดยมีแนวทางและวิธีการ ดังนี้

– การพัฒนาและยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกัน และปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นมืออาชีพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล ด้วยการพัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันการทุจริต ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรม ฐานคิด (Mindset) ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันเชิงรุก ด้วยการบูรณาการเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่ ตลอดจนการยกระดับการทำงานของบุคลากรในเรื่องดังกล่าวนี้ให้ดียิ่งขึ้น

– การต่อยอด ขยายผล องค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ สำหรับการป้องกันการทุจริต ด้วยการส่งเสริมองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ สำหรับการป้องกันการทุจริตด้วยรูปแบบและนวัตกรรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหา

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ ได้จัดให้มีแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ในกลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาการบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มีมติเห็นชอบแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ และเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้ว

แผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

- ๑) กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๒) กิจกรรมจัดอบรมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๓) กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๔) กิจกรรมถามสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการ/บุคลากรที่ดีเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๕) กิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ อาทิเช่น ตลาดนัดคนดี กยศ.
- ๖) กิจกรรมคัดเลือกโครงการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมหลักของกองทุนฯ
- ๗) กิจกรรมพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ในอนาคต (๒๕๖๔-๒๕๖๕) จะมีการดำเนินการดังนี้

เนื่องจากในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) เป็นสิ่งที่สำคัญมากที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ ดังนั้น งานด้านการพัฒนาบุคลากรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นครั้งนี้ อาจทำให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ขึ้น ทำให้กองทุนฯ ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะบุคลากร มีการพัฒนา (Upskill) หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) กองทุนฯ จึงต้องมีการพัฒนาให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (Ability to learn) และมีทักษะในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง (Resilience skill) ดังนี้



ภาพที่ ๒๗ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๕

๑. **พัฒนาบุคลากรทุกรายตาม Development Roadmap** และผู้บังคับบัญชาสามารถเสนอหัวข้อในการพัฒนาที่คิดว่าเหมาะสมกับพนักงานได้ หรือพนักงานสามารถนำเสนอหัวข้อการพัฒนาที่คิดว่าเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรได้ เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วจะจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ของพนักงานทุกรายเพื่อพัฒนาในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ ต่อไป รวมทั้ง โดยใช้การพัฒนาในรูปแบบที่หลากหลาย และมุ่งเน้นสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และปลูกฝัง Mindset เรื่องการพัฒนาดตนเองสู่การทำงานยุคดิจิทัล การสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานกองทุนฯ ในภาพรวม พัฒนา ทักษะความรู้ให้บุคลากรกองทุนฯ เพื่อรองรับโครงสร้างองค์กรที่ปรับเปลี่ยน

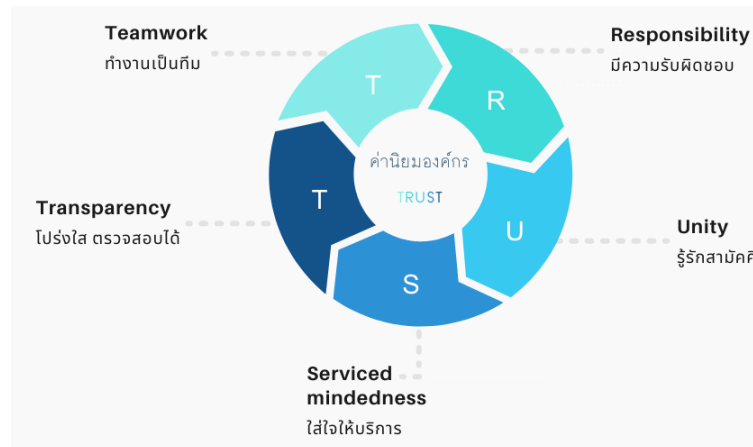
๒. **จัดทำและทบทวนแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล** เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

๓. **พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent pool)** เพื่อรักษาคณดี คนเก่งขององค์กร

๔. **พัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor pool)** เพื่อเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งระดับบริหารในอนาคต

๕. ทบทวน/ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เหมาะสม ชัดเจน มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพนักงานได้ทราบถึงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อก้าวหน้าในอาชีพ

๖. การเสริมสร้างค่านิยมองค์กรและกิจกรรมจิตสาธารณะเพื่อสังคม จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กรให้กับบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร/จริยธรรม และจรรยาบรรณที่ดี



ภาพที่ ๒๘ ค่านิยม TRUST

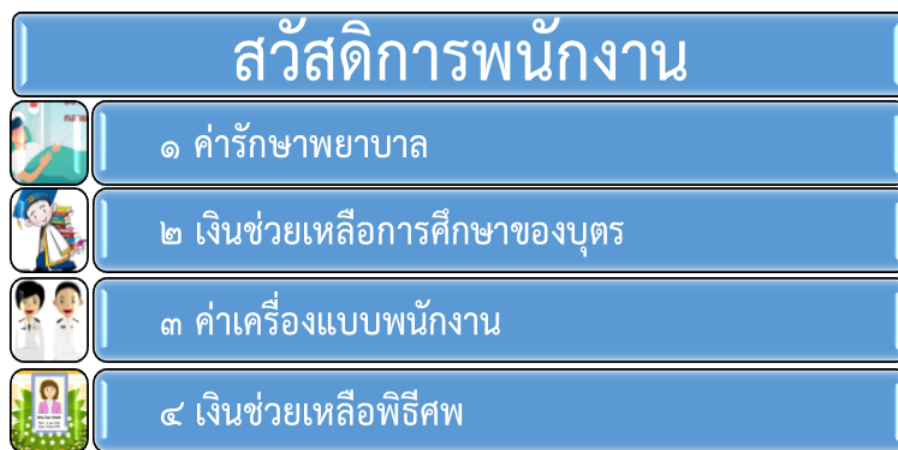
๓. ด้านสวัสดิการและคุณภาพชีวิต

กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตมีภารกิจหลักในการให้บริการด้านสวัสดิการให้กับพนักงาน ซึ่งครอบคลุม การปรับปรุงสวัสดิการ การเบิกจ่ายสวัสดิการตามข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ การส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากรโดยการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ การสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ การจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ ตลอดจนแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรกองทุนฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ ทั่วโลก มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมทั้งการมีหุ่นยนต์ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) มาทดแทนแรงงานมนุษย์ ซึ่งการนำหุ่นยนต์มาทดแทนทำให้มนุษย์ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการหรือทักษะบางอย่างที่หุ่นยนต์ไม่สามารถทดแทนได้ ซึ่งมนุษย์ยังมีส่วนสำคัญและปัจจัยหลักที่ช่วยขับเคลื่อนงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การดูแลและให้ความสำคัญกับมนุษย์ยังเป็นเรื่องจำเป็นของทุกองค์กร เช่นเดียวกับภาระงานของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ซึ่งเป็นโรคติดต่ออันตราย ได้ส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมกับทุกองค์กร บุคคลต้องปรับตัวตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) และหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพกันมากขึ้น ซึ่งภารกิจของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องของสุขภาพของบุคลากร และให้บริการหลักเกี่ยวกับสวัสดิการที่กองทุนฯ จัดให้กับพนักงาน ตามข้อบังคับของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้แก่



ภาพที่ ๒๙ สวัสดิการพนักงาน

รวมทั้งค่าใช้จ่ายของผู้บริหาร ได้แก่ ค่าน้ำมัน และค่าโทรศัพท์ รวมถึงงานการสร้างความสัมพันธ์ การสร้างสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ให้กับบุคลากร การเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากร ดูแลให้บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี และมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันกับการทำงานในองค์กร ซึ่งนอกเหนือจากภารกิจหลักในเรื่องงานสวัสดิการแล้ว กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ยังได้ดำเนินดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะยาว พ.ศ. ๒๕๖๒- ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๔) เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ซึ่งได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ เป็นต้นมา รวม ๒ แผนงาน ประกอบด้วย

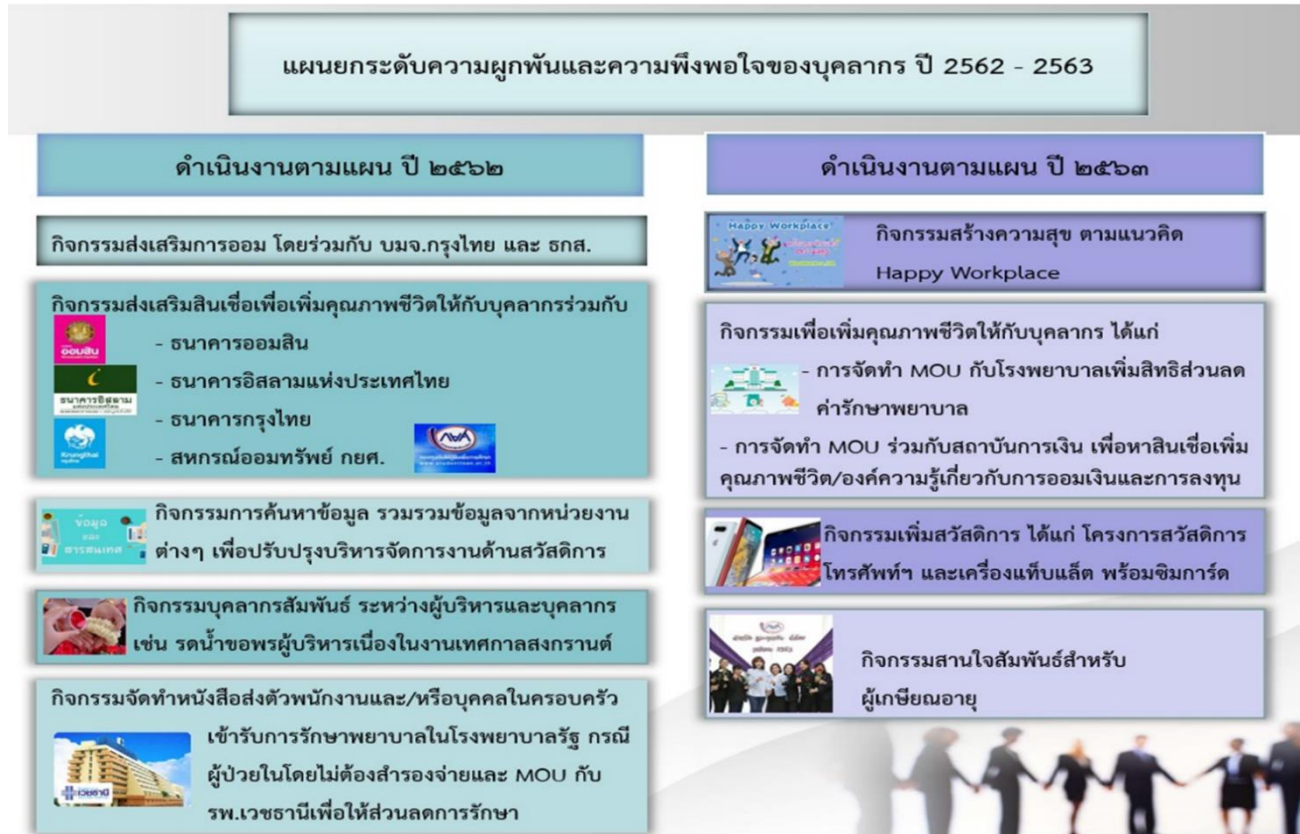
๑. แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)

๒.แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร

ซึ่งมีผลการดำเนินงานดังนี้

๑. แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)

จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ ซึ่งกองทุนฯได้วิเคราะห์ผลสำรวจและนำมาจัดแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ในปี ๒๕๖๒ และดำเนินการต่อเนื่องในปี ๒๕๖๓ ซึ่งได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสุข และสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร ดังนี้



ภาพที่ ๓๐ แผนยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรปี ๒๕๖๒-๒๕๖๓

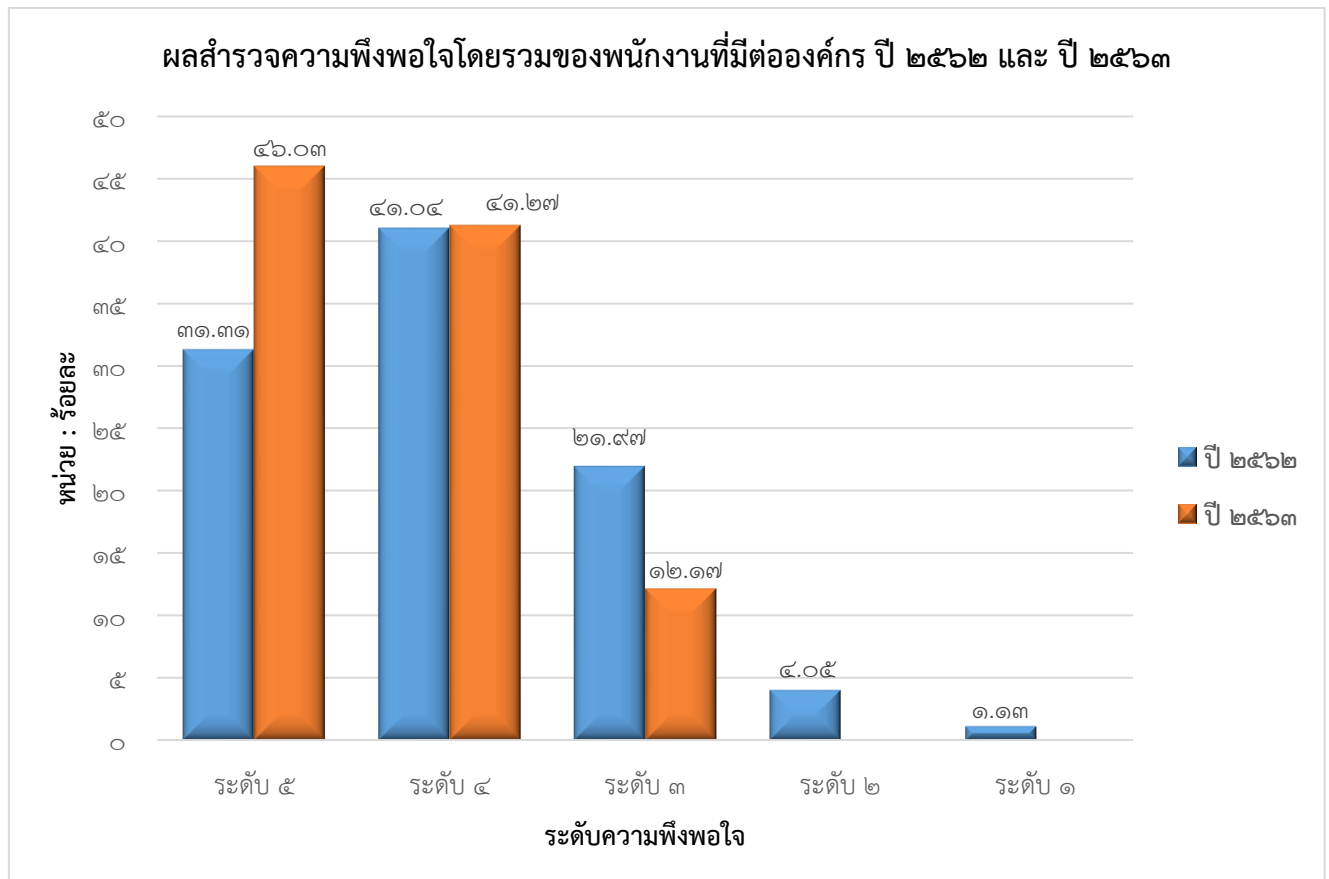
ผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ในปี ๒๕๖๓ กองทุนฯได้นำแบบสำรวจของปี ๒๕๖๒ มาทบทวน และเห็นว่าควรนำแบบสำรวจเดิมมาใช้ในปี ๒๕๖๓ ด้วย เพื่อเปรียบเทียบผลสำรวจในเชิงปริมาณ ซึ่งผู้จัดการกองทุนฯได้อนุมัติให้ใช้แบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ ปี ๒๕๖๓ และได้ทำการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนฯ ในระหว่างวันที่ ๑๓-๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๓

ในปี ๒๕๖๓ มีบุคลากรตอบสำรวจ (พนักงานและลูกจ้าง) ตอบแบบสำรวจเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ร้อยละ ๖.๗๖

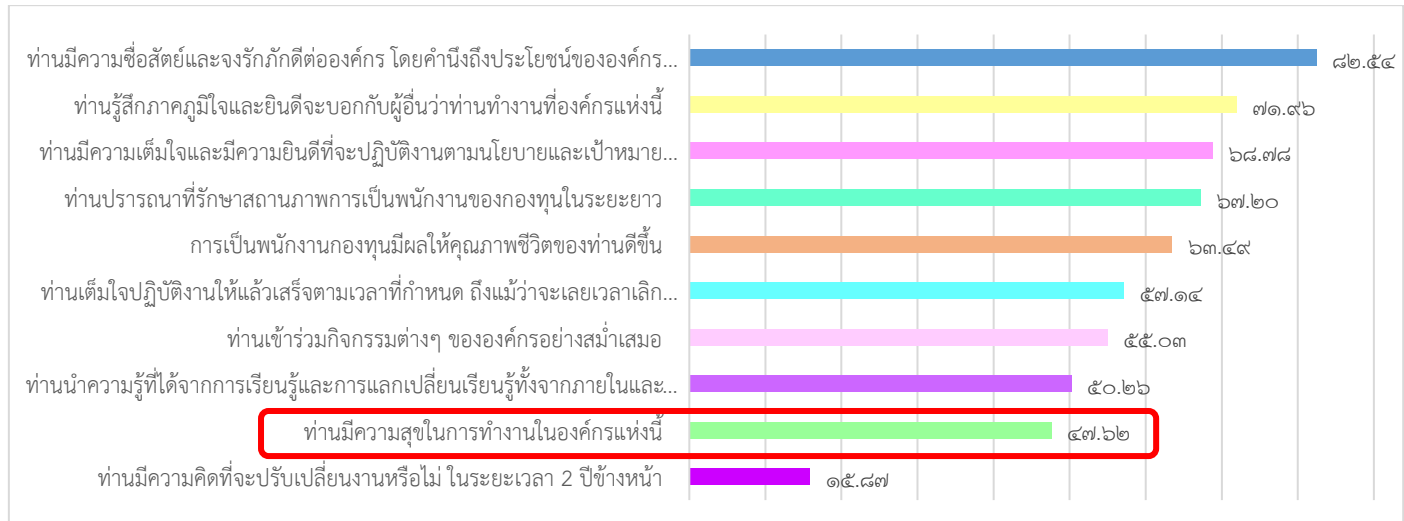
ปี	บุคลากร			ผู้ตอบแบบสำรวจ			
	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม	คิดเป็นร้อยละ
๒๕๖๒	๒๐๕	๑๔๕	๓๕๐	๑๗๓	๑๒๕	๒๙๘	๘๕.๑๔
๒๕๖๓	๒๐๙	๒๔๗	๔๕๖	๑๘๙	๒๓๑	๔๒๐	๙๑.๙๐

จากการสำรวจพบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจโดยรวมต่อองค์กรในปี ๒๕๖๓ เพิ่มขึ้นกว่าปี ๒๕๖๒ ผลสำรวจความพึงพอใจแสดงดังกราฟแท่งด้านล่าง



*หมายเหตุ ในปี ๒๕๖๓ ไม่มีพนักงานรายใดให้คะแนนความพึงพอใจในระดับ ๒ และ ระดับ ๑
ภาพที่ ๓๑ ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน ปี ๒๕๖๒ และ ๒๕๖๓

จากผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในปี ๒๕๖๓ พบว่า บุคลากรได้ให้คะแนนความผูกพันในระดับ ๕ ในประเด็น/คำถาม เกี่ยวกับ “ท่านมีความสุขในการทำงานในที่แห่งนี้” คิดเป็นร้อยละที่น้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับประเด็น/คำถามอื่นๆ อีก ๙ คำถาม กองทุนฯ จึงได้นำประเด็นนี้มาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในปี ๒๕๖๓



ภาพที่ ๓๒ ร้อยละประเด็น/คำถาม เกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน

นอกจากแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจที่กองทุนฯ ใช้สำหรับเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณแล้ว ยังได้เล็งเห็นความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร กองทุนฯ จึงได้ขอเข้าพบปะผู้อำนวยการฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มงาน (Focus Group) ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม ๒๕๖๓ เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะในงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ทีละฝ่ายรวม ๑๒ ฝ่าย เพื่อรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ ซึ่งโดยสรุปแล้วมีความคิดเห็นที่ตรงกันในประเด็นที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและความพึงพอใจ สรุปได้หลักๆ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ ดังนี้

๑. ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เสนอแนะการดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหา เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

๒. ด้านการพัฒนาและเติบโตในสายงาน เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากพนักงานมีความคาดหวังการเติบโตในสายงาน

๓. ด้านสวัสดิการ เสนอแนะการปรับเพิ่มสวัสดิการที่เกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาล เช่น ค่าห้องค่าอาหาร เป็นต้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลปรับตัวสูงขึ้น

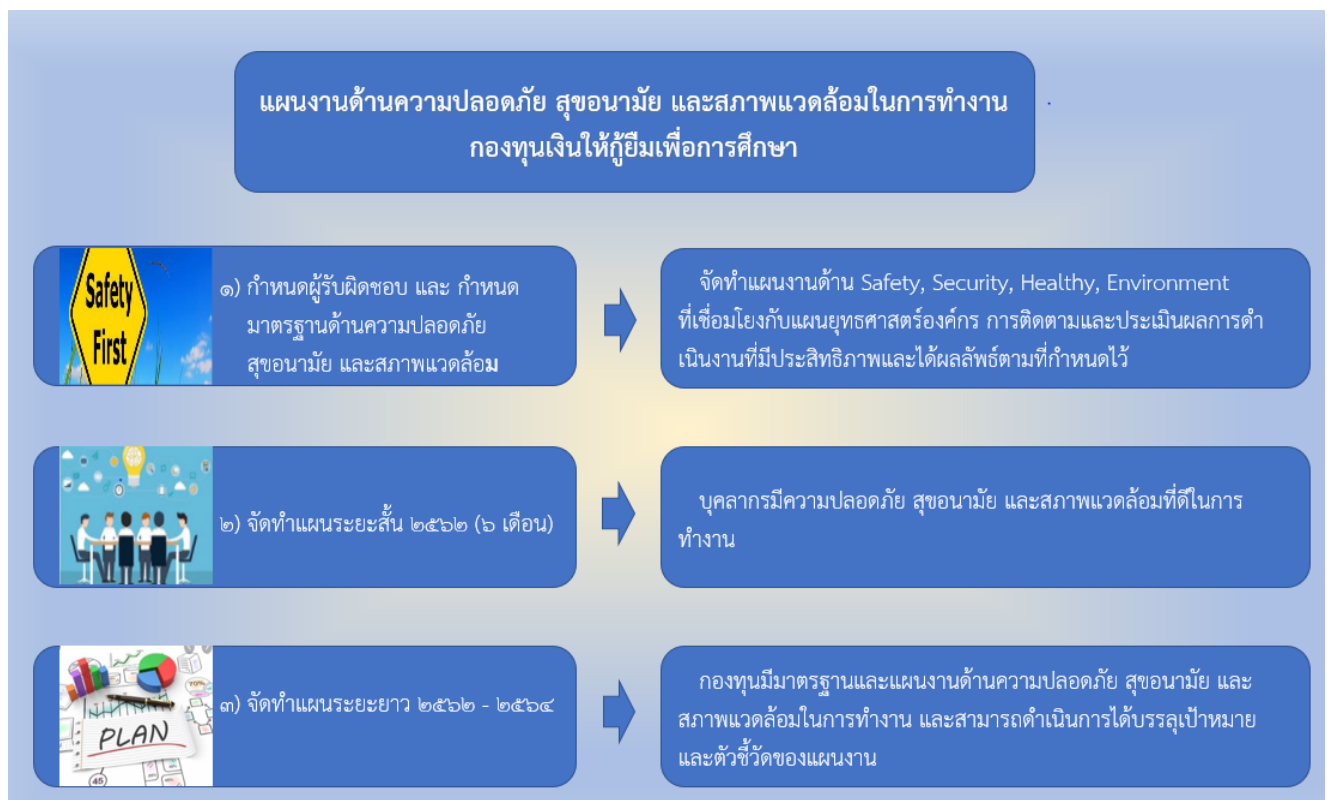
จากการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กองทุนฯ ได้นำมาวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร เพื่อจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งข้อมูลที่ได้ในเชิงคุณภาพเป็นเรื่องที่บุคลากรต้องการความชัดเจน ทั้งเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพ/ต่อสัญญา/พิจารณาผลตอบแทน การพัฒนาตนเองและการพัฒนาในสายอาชีพ ซึ่งมีแผนปฏิบัติการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ ได้แก่

๑. แผนงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management)
๒. แผนงานการจัดทำ Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล (Individual development Roadmap IDP)
๓. แผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

ทั้งนี้ แผนงานยกระดับความผูกพันและพึงพอใจของบุคลากรปี ๒๕๖๓ มุ่งเน้นกิจกรรมสร้างความสุข (Happy Workplace) รวมถึงกิจกรรมที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการให้บริการสวัสดิการในเรื่องของโทรศัพท์ รวมถึงสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเมื่อเข้ารับการรักษาพยาบาลกับโรงพยาบาลที่กองทุนฯ ได้ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือเพิ่มเติม เป็นต้นซึ่งกองทุนฯ อยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรปี ๒๕๖๓ ระยะ ๔ เดือน (มิถุนายน – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓) ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความสุขในที่ทำงานให้กับบุคลากรกองทุนฯ และเพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งคาดว่าจะเมื่อดำเนินการครบทุกกิจกรรมที่กำหนดตามแผนงาน จะช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

๒.แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร

กองทุนฯ ได้เริ่มดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ เป็นมา โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยกองทุนฯ ได้มีการดำเนินงานและมีผลการดำเนินงาน ดังนี้



ภาพที่ ๓๓ แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน



ภาพที่ ๓๔ การดำเนินงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม

ในปี ๒๕๖๒ กองทุนฯสามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้และในปี ๒๕๖๓ คาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายภายใน ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ เพื่อให้บุคลากรมีความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

ในอนาคตปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ จะมีการดำเนินการ ดังนี้

ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ที่เกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพกันมากขึ้น ซึ่งการรักษาระยะห่าง (Social Distancing) และไม่อยู่ในที่แออัดก็มีความจำเป็น แต่การสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรยังมีความจำเป็น บุคลากรกองทุนฯ ยังต้องทำงานเป็นทีม (Team Work) ซึ่งเป็นหนึ่งในค่านิยมของกองทุนฯ (TRUST) ดังนั้น กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตยังคงมุ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนงานการสร้างความปลอดภัยและความพึงพอใจของบุคลากร และแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเป้าหมายให้ทรัพยากรมนุษย์ของกองทุนฯ ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยจะมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อยกระดับความปลอดภัยและความพึงพอใจ มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Workplace) ซึ่งหากบุคลากรมีความสุขในการทำงานก็จะส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯตามแผนปฏิบัติงานของกองทุนฯ ในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตจะดำเนินการดังนี้

๑. การมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขอนามัยให้กับบุคลากร ทั้งในด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๒. การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) โดยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้กับบุคลากร กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร กิจกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
๓. การติดต่อประสานงานเพื่อเสาะหาพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต เพื่อเป็นสวัสดิการเพิ่มเติมให้กับบุคลากร ได้แก่

- ด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลต่างๆ ทั้งโรงพยาบาลรัฐและเอกชน สถานที่ออกกำลังกาย เป็นต้น
 - ด้านการเงิน ได้แก่ ธนาคารต่างๆ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กองทุนการออมแห่งชาติ เป็นต้น
๔. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากรสามารถตรวจสอบสิทธิสวัสดิการของตนเองได้อย่างถูกต้อง สะดวกและเป็นปัจจุบัน
๕. การรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน โดยเฉพาะข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความละเอียดอ่อน เช่น ข้อมูลทางการแพทย์ ข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น
๖. การจัดทำประกาศ หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ กรณีข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. มีผลใช้บังคับ เพื่อให้สามารถดำเนินการและให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

				
“บุคลากร เป็นทุนมนุษย์ที่มีค่าที่สุด จะต้องมีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรทุกคนเป็นคนดี คนเก่ง และมีสุข เพื่อพร้อมรับภารกิจงานตามพ.ร.บ.ใหม่และระบบงานใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไป ในทิศทางดิจิทัล ๔.๐ โดยมีค่านิยมร่วมกัน “TRUST” ซึ่งเชื่อว่าบุคลากรจะสามารถขับเคลื่อนกองทุนฯ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน”	“มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ คุณธรรม และ มีจิตสำนึกที่ดี เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของกองทุน”	“พัฒนาศักยภาพและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินการและการให้บริการของกองทุน”	“พัฒนาขีดความสามารถและสร้างบุคลากรให้มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า สถานศึกษา หน่วยงานต่างๆ คณะกรรมการกองทุน) มีความพึงพอใจในการให้บริการของกองทุน”	“บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร จึงควรได้รับการดูแลและพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร”
นายชัยณรงค์ กัจฉปานันท์ ผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	นางสาวดวงแข ตันติยาพงษ์ รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	นางสาวนันทวัน วงศ์จกริตติ รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	นางสาวอัญชลี ภูริวิทย์วัฒนา รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	นายอภิรักษ์ ศุนทรนันท์ รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

๒.๓ กรอบแนวคิดด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

๒.๓.๑ ศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

“พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช” ทรงพระราชทานแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และให้คำจำกัดความของคำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” ว่าหมายถึงการดำเนินชีวิต การมีเศรษฐกิจแบบพอมีพอกิน สามารถเลี้ยงดูอู่ชูตนเองได้ โดยให้มีความเหมาะสมเพียงพอกับความต้องการของตนเองได้



ที่มา <https://project๕๖๑.wordpress.com>

ภาพที่ ๓๕ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

งานวิจัยที่ได้ศึกษาแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลายมิติ ร่องรับอย่างเป็นรูปธรรมว่า มีองค์กรหลายแห่งได้นำแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ได้อย่างเป็นผลดีกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เรียงจากรดับมากไปน้อย ตามลำดับ ดังนี้

ด้านความรู้ ประกอบด้วย องค์กรมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ร่องลงมาก็คือองค์กร มีการพัฒนาความรู้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

ด้านคุณธรรม ประกอบด้วย องค์กรมีการดำเนินงานที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ร่องลงมาก็คือ องค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ภายในองค์กรมีการเกื้อกูล ดูแล และช่วยเหลือกันภายในองค์กร และองค์กรมีการบริหารงานโดยยึดมั่นในธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน

ด้านความพอประมาณ ประกอบด้วย องค์การมีการดำเนินงานตามกำลังความสามารถ ไม่เกินตัว รองลงมาคือ องค์การมีการขยายตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป

ด้านความมีเหตุผล ประกอบด้วย องค์การมีการคำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและดีงาม รองลงมาคือ องค์การมีการสร้างความสมดุลระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม องค์การมีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรปฏิบัติงาน และสังคมอย่างสมเหตุสมผล และองค์การพิจารณาการดำเนินงานด้วยความถี่ถ้วน รอบคอบ ไร้อคติ

ด้านภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ประกอบด้วย องค์การมีการดำเนินงานด้วยความระมัดระวัง ไม่ประมาท ซื่อสัตย์ สุจริต และรอบคอบ รองลงมาคือ องค์การมีการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานให้มีสภาพพร้อมรับต่อผลกระทบใดๆ และองค์การมีวิสัยทัศน์ที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง/รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กร

■ **แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับคุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน**

ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านค่าตอบแทนที่พอเพียงและยุติธรรม สภาพที่ทำงานปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ การพัฒนาความสามารถของบุคลากร ความก้าวหน้าและความมั่นคง การบูรณาการทางสังคมในองค์กร ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และความรับผิดชอบต่อสังคม และยังพบว่า แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน และความทันเวลาอีกด้วย

ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการนำแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับองค์กรนั้นมีความเกี่ยวข้องกับพนักงานและองค์กรโดยตรง กล่าวคือพนักงานจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ขณะที่องค์กรจะได้รับความสำเร็จจากการทำงานที่มีประสิทธิผลของพนักงาน

สรุปได้ว่า ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น หนึ่งในศาสตร์พระราชา ที่องค์กรจะสามารถทำได้ คือ น้อมนำแนวคิดและหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ด้วยหลัก ๓ ห่วง ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ร่วมกับ ๒ เงื่อนไขคือ ความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งแนวทางนี้จะช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน อันจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่สมดุลและยั่งยืนต่อไป

หลักการของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิธีการกระตุ้นให้คนเกิดการเรียนรู้โดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยใช้หลักการของการบริหารการเปลี่ยนแปลง บุคลากรในองค์กรจะเห็นหรือตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อองค์กรได้กระตุ้นให้เกิด “ความรู้สึกถึงความจำเป็นเร่งด่วน” ของการที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ดังนั้น เครื่องมือที่สำคัญด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรสำหรับการฟื้นฟูทรัพยากรบุคคล คือการบริหารจัดการให้เกิดผลงาน (Performance Management) ควบคู่ไปกับ การบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร (Engagement Management)

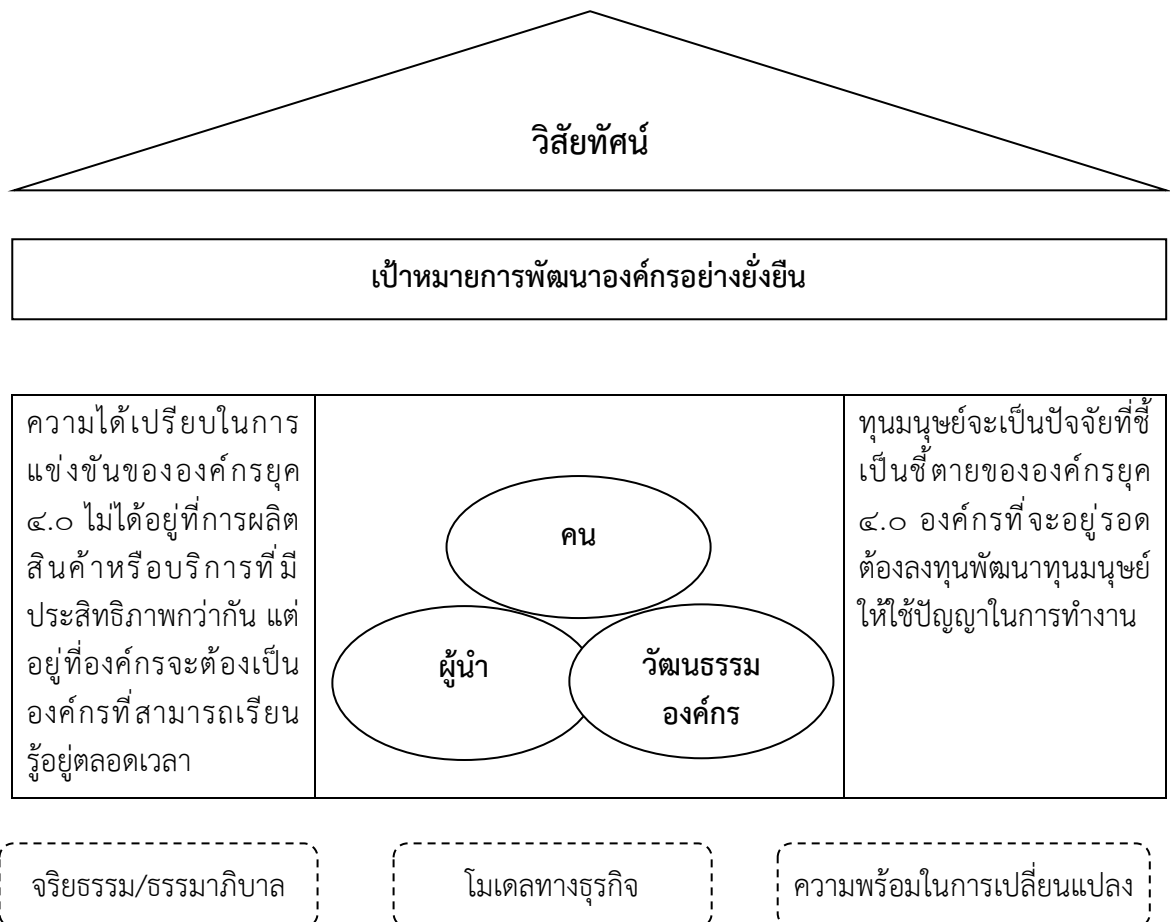
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร โดยการสร้างสรรค์ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรใหม่ อันเป็นค่านิยม วัฒนธรรมที่เหมาะสมกับยุคสมัย จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนในอนาคต และการพัฒนาคนจะต้องเริ่มจากการพัฒนาความคิดก่อนการสร้างความรู้ เพราะการพัฒนาความคิดจะทำให้สามารถนำความรู้ที่มีไปประยุกต์ใช้ได้อย่างแท้จริง และหากองค์กรต้องการไปสู่ความเป็นผู้นำ ต้องการให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะต้องพัฒนาเพื่อความสุขของคนในองค์กร แล้วทุกอย่างจะตามมา

■ ศาสตร์พระราชา: องค์ความรู้สู่ไทยแลนด์ องค์การทุนมนุษย์ ๔.๐

เมื่อวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๔๙ นายโคฟี อันนัน ในฐานะเลขาธิการองค์การสหประชาชาติ ได้ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัล “ความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์ (The Human Development Lifetime Achievement Award) แต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙

เป้าหมายในการพัฒนาประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ คือการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามกรอบแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ให้คนมีความสุข โดยต้องคำนึงเรื่องปัจจัยความแตกต่างหลากหลายทั้งด้านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคมของคน และที่สำคัญจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรัก ความห่วงใย ความรับผิดชอบ และเคารพในเพื่อนมนุษย์ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้รวมกันเรียกว่า “ศาสตร์พระราชา” ที่เป็นองค์ความรู้อันมีคุณค่าอย่างมหาศาล ที่จะป็นต้นแบบในการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร และบริหารทุนมนุษย์ ในองค์กรยุคไทยแลนด์ ๔.๐

ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นโมเดลเศรษฐกิจลักษณะทำนองได้มาก ด้วยการใช้ความรู้ ปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ มาสร้างมูลค่า (Value Creation) เช่น เศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อน (Knowledge Economy) เศรษฐกิจที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์มาสร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้าหรือบริการใหม่ๆ (Creative/innovation Economy) เศรษฐกิจที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ๆ ผสมผสานกับอินเทอร์เน็ต (Digital Economy) เศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) เป็นต้น การพัฒนาเศรษฐกิจโมเดลต่างๆ เหล่านี้ มีความจำเป็นที่องค์กรทั้งที่มีอยู่แล้ว และที่จะเกิดขึ้นใหม่ (Startup) จะต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ในการบริหารองค์กรเสียใหม่



- **วิสัยทัศน์การบริหารองค์กร :** การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร จะอยู่ที่การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรตามแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารองค์กรที่สอดคล้องกับกระแสโลก
- **กระบวนการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ :** การขับเคลื่อนองค์กรยุค ๔.๐ จะเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของ ๓ องค์ประกอบสำคัญๆ คือ ๑) การบริหารทุนมนุษย์ เนื่องจากองค์กรยุค ๔.๐ จะเป็นองค์กรที่ใช้ปัญญาในการขับเคลื่อนองค์กร จึงจะต้องนำสิ่งที่สั่งสมในตัวแต่ละบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และค่านิยม ฯลฯ นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ๒) วัฒนธรรมองค์กร องค์กรยุค ๔.๐ จะถูกผู้บริโภครอคาดหวังต่อผลิตภัณฑ์ บริการ ที่แตกต่างไปจากเดิม และต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว องค์กรยุค ๔.๐ จะต้องมีความรู้ที่ทันต่อสถานการณ์ มีความกระฉับกระเฉง ฉับไว ตื่นตัวในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีการเปลี่ยนแปลงด้วยอัตราที่รวดเร็ว ดังนั้น องค์กรยุค ๔.๐ จะต้องออกแบบวัฒนธรรมองค์กร ให้ส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาส ให้อิสระภาพ เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นบรรยากาศแห่งการใช้ปัญญาทำงานร่วมกัน กล่าวคือ กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ ซึ่งลักษณะองค์กรยุค ๔.๐ ควรคำนึงถึงการสร้างหลักประกันแห่งความมั่นคงในชีวิตด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต ชีวิตความเป็นอยู่ในที่ทำงานมีความอบอุ่น ปลอดภัย และมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้ทุนมนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน จากแนวคิดของการทำงานโมเดล ๔.๐ Work-life Flexibility องค์กรยุค ๔.๐ จะต้องออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบในสิ่งที่ทำ เป็นองค์กรที่ในการปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ด้วยการทำงานในลักษณะร่วมมือ ประสานงานในแนวราบเป็นองค์กรที่ยกระดับคุณค่าของทุนมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ และเป็นองค์กรที่รักสิ่งแวดล้อม ๓) ผู้นำ ผู้นำยุคองค์กร ยุค ๔.๐ จะต้องเป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับทีมงาน ผู้นำจะต้องเป็นที่ปรึกษา เพื่อสร้างนวัตกรรมให้มากขึ้น
- **โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร :** จะต้องแข็งแกร่งมั่นคง โดยจะต้องสอดคล้องกับคำสอนของพ่อ (ศาสตร์พระราชา) ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ๑) จริยธรรม และธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ๒) โมเดลธุรกิจ เป็นกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะต้องทำความเข้าใจในสาระสำคัญต่างๆ ว่าองค์กรประเภทไหน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรอย่างไร กลุ่มเป้าหมายคือใคร องค์กรมีการปฏิบัติงานอย่างไร การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรจะมาด้วยวิธีการกระบวนการใด
- **ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง :** องค์กรจะต้องมีการประเมินความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตลอดเวลา และองค์กรจะต้องมีกระบวนการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อลดปัญหาอุปสรรค ที่จะเป็นการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายให้น้อยที่สุด

๒.๓.๒ แนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

ในการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ โดยใช้ศาสตร์ของพระราชฯ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เน้นหลักการ ๓ อย่าง ประกอบด้วย ๑.วิธีคิด (Mindset) ที่จะต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมสร้างคุณค่า สร้างนวัตกรรม โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ชัดเจน ทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน ๒. มีความปรารถนาต่อการบรรลุเป้าหมายอย่างแรงกล้า (Passion) และ ๓. เป็นผู้นำ (Leader) จะต้องเหนียวแน่นจริงจัง กระตุ้นในบุคลากรในองค์กรให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

โดยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (People) ต้องตระหนักรู้ มีทักษะ ความสามารถด้านดิจิทัล การสร้างคุณค่า (Value Creation) โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศยุคดิจิทัล ๔.๐ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน และจะได้อำนวยความสะดวก และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานหรือองค์กร

๒.๓.๓ ทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ เป็นที่รู้จักครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.๒๕๑๒ โดย Leonard Nadler (ลีโอนาร์ด เน็ดเลอร์) ได้นำเสนอในการประชุม Miami Conference of the American Society of Training and Development : ASTD ในประเทศอเมริกา ทุนมนุษย์เกิดเป็นกระแสครั้งแรกของประเทศไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ.๒๕๓๕ เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๗ คำว่า “ทุนมนุษย์” แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ Human Capital แบบตรงตัว ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรกมองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงานต่อมา Gary Becker (แกรรี เบ็คเกอร์) ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

Theodore W. Schultz (ธีโอดอร์ ดับบลิว ชูลท์) นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลได้ให้ไว้ในปี ค.ศ. ๑๙๖๑ (พ.ศ. ๒๕๐๔) ในบทความชื่อ Investment in Human Capital ให้ความหมายคำว่า “ทุนมนุษย์” หมายถึงความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมีคุณสมบัติเฉพาะซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่าซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม ฉะนั้นคำว่า “ทุนมนุษย์” จึงน่าจะประกอบด้วย

๑.ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเราที่เรียกว่า Tacit Knowledge

๒.ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์

๓.ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

ปัจจุบันคำว่า “ทุนมนุษย์” เป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง และมีคำจำกัดความที่ค่อนข้างหลากหลาย ทุนมนุษย์จะมีความหมายที่แสดงถึงศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและการสร้างผลผลิตของบุคคล หน่วยงานและชาติ ทั้งนี้เพราะการเพิ่มทุนมนุษย์นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการบริการที่มีประสิทธิภาพ

ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรมนุษย์และทุนมนุษย์

คำว่าทุนมนุษย์และทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความหมายใกล้เคียงกัน บางครั้งทำให้เกิดความสับสน ซึ่งได้มีผู้รู้หลายท่านได้พยายามอธิบายถึงความแตกต่างของคำต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นต้นว่า ทุนมนุษย์จะเน้นในหลักการ ๒ ประการที่เป็นประเด็นสำคัญในสิ่งแวดล้อมของการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) คือ

๑) คน คือ สินทรัพย์ซึ่งสามารถทำให้เพิ่มค่าขึ้นได้ด้วยการลงทุนและเมื่อคุณค่าของบุคคลนั้นเพิ่มขึ้น ก็จะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ด้วย

๒) ทุนมนุษย์ขององค์กรต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ และค่านิยมขององค์กร โดยจะต้องกำหนดทิศทาง นโยบาย และการปฏิบัติเกี่ยวกับทุนมนุษย์ ต้องมีการออกแบบ นำไปใช้ และกำหนดมาตรฐานการประเมินว่าพวกเขาจะช่วยองค์กรอย่างไรจึงนำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

การพัฒนาทุนมนุษย์

๑. เปลี่ยนจากการมองคนเป็นค่าใช้จ่ายไปสู่การมองคนเป็น ตามแนวคิดใหม่องค์กรจะมองบุคลากรเป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่เพิ่มมูลค่าในตัวได้ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญ ไม่มีค่าเสื่อมราคา ถือเป็น “ทุนมนุษย์” ซึ่งเน้นความสำคัญของความรู้และการใช้สติปัญญาในการนำข้อมูลสารสนเทศทั้งหลายมาใช้ให้เป็นประโยชน์ อีกทั้งยังมองลึกไปถึงขั้นที่ว่า แท้จริงแล้วพนักงานเป็นเจ้าของทุน เป็นผู้ลงทุน เพราะพนักงานเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ไหน เมื่อใด และอย่างไร จะเอาทุนของตนไปทำงานกับองค์กรใดที่ให้ผลตอบแทนการลงทุนของเขาอย่างคุ้มค่าที่สุด

๒. การมองทุนมนุษย์ในลักษณะที่เป็นคุณสมบัติแยกออกจากตัวบุคคล “ทุนมนุษย์” จัดเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ทุนมนุษย์ไม่ใช่สิ่งที่มีเจ้าของ แต่ทุนมนุษย์ซึ่งเป็นคุณสมบัติภายในของลูกจ้างจึงเป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะทำอย่างไรจึงจะสามารถดึง Tacit Knowledge นี้ ออกจากตัวลูกจ้างได้โดยสมบูรณ์

๓. แนวคิดคู่ประสานระหว่างการสร้างความผูกพันและการพัฒนาทุนทางปัญญา จากการมองที่ว่าทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ที่มีพนักงานเป็นเจ้าของ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ที่พนักงานก็ต้องให้ความสำคัญและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพราะเป็นผู้ได้รับประโยชน์และมีเสรีที่จะเลือกทำงานอยู่กับใครก็ได้ การพัฒนาทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นเรื่องที่ยากออกได้ยากจากการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency) ซึ่งมีอยู่สองแนวทาง คือ แบบอังกฤษ (British Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อให้ได้มาตรฐานงาน กับแบบอเมริกัน (American Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถพื้นฐานของการพัฒนาและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

๔. การให้ความสำคัญกับคุณสมบัติด้านเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ องค์ประกอบของ “ทุนมนุษย์” ที่สำคัญและทำให้เกิดแนวคิดที่ต่างไปจาก “ทรัพยากรมนุษย์” ก็คือทุนทางสังคม (Social Capital) หรือเครือข่ายความสัมพันธ์ เป็นเครื่องช่วยให้เกิดความหลากหลายในความคิดและเป็นกรณีศึกษาที่จะช่วยให้การเรียนรู้กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น ส่วนทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) หรือความฉลาดทางอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ ในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้ต่อเนื่อง ขยายขอบเขตออกไปได้ในลักษณะเสริมซึ่งกันและกัน

๕. การเน้นคุณค่าของคนและวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนมากกว่าหน้าที่เฉพาะบุคคล Elton Mayo กล่าวว่า Human Resource Management (HRM) และ Human Capital Management (HCM) มีความแตกต่างกันในสองเรื่อง คือการบริหาร “ทุนมนุษย์” จะเน้นคุณค่าของคน (Value of People) และสิ่งที่คนสร้าง มากกว่าสนใจตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคล (HR Function) และการบริหาร “ทุนมนุษย์” จะให้ความสำคัญกับการประเมินวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

๖. เกิดแนวคิดการวัดค่าสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เนื่องจาก “ทุนมนุษย์” เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน และการพัฒนาทุนมนุษย์จะเน้นที่คุณค่าของคน ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดแบบเก่าจะใช้จำนวนบุคลากรและจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรมหรืออัตราการเข้าออกจากการงาน (Turn Over) หรือประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานเป็นตัววัดคุณค่าของบุคคล แต่ตัววัดดังกล่าวไม่สามารถนำมาใช้ได้กับการวัดค่าของทุนมนุษย์ได้ ซึ่งทุนมนุษย์จะมีมูลค่าขึ้นมาได้ก็ต่อเมื่อสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทำให้การบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นเรื่องของทุกฝ่ายในองค์กร เนื่องจากเชื่อมโยงกัน โดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นแกนในการดำเนินการ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใต้แนวคิดของทุนมนุษย์จึงเป็นเรื่องของทุกฝ่ายที่จะต้องนำทุนทั้งสามด้าน คือ Intellectual Capital, Social Capital และ Emotional Capital มาประสานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกลยุทธ์ขององค์กร

๘. กลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ ให้ความสำคัญกับความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการพัฒนาความรู้ให้มีความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้เรียนรู้ซึ่งก็คือพนักงานทุกระดับ ในองค์กร เป็นการสร้างความรู้ที่เน้นการพัฒนาระบบความคิดตั้งแต่การรับรู้ไปจนถึงการสังเคราะห์โดยมีกลยุทธ์ ขององค์กรเป็นตัวประกอบให้การพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

ทุนมนุษย์ ที่สร้างขึ้นตามกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์นี้ แม้จะถือเป็นสมบัติส่วนตัวของพนักงานแต่ละคน แต่ก็เป็นที่ขององค์กรที่จะต้องใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาคัดกรองและแปลง Tacit Knowledge ของพนักงานให้เป็น Explicit Knowledge ให้เร็วและมากที่สุด เพราะตามแนวคิดที่ว่าคนเป็น เจ้าของทุนซึ่งสามารถที่จะเลือกทำงานที่ไหนก็ได้ ทำให้องค์กรแม้จะพยายามสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างความรู้สึกผูกพันองค์กร (Commitment) มากเพียงใดก็ตามก็ยังคงมีความเสี่ยงอยู่มากที่พนักงานที่มี “ทุนมนุษย์” ที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นจะลาออกและนำ “ทุนมนุษย์” ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่คู่แข่งของเราได้ เรื่องนี้จึงเป็นภาระหน้าที่ของทุกฝ่ายที่จะต้องร่วมกับนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมทั้งกับองค์กรเอง และพนักงานที่เป็นเจ้าของ “ทุนมนุษย์”

การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ กองทุนฯ ได้พิจารณา องค์กรประกอบต่างๆ ตามทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต ภายใต้กรอบ แนวคิดศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) รวมทั้งนำทฤษฎี การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์มาพิจารณา สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Transformation)
๒. ปรับโครงสร้างองค์กร กำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และภารกิจงานตามพร.บ.ใหม่ และระบบงานใหม่
๓. มีแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ที่จะขับเคลื่อนบุคลากรให้ไปในยุคดิจิทัล เช่น วิธีบริหารจัดการงานผ่านระบบออนไลน์ การบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ การเตรียมเปลี่ยนวิธีการการทำงานให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น เช่นผ่าน Mobile Technology เป็นต้น
๔. คาดการณ์บุคลากรในระดับบริหารที่จะเกษียณอายุ ที่จะต้องวางแผนการทดแทนตำแหน่งงาน (Replacement plan) และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานหลัก (Succession Plan)
๕. ถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ โดยการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management) โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวก
๖. สร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในกองทุนฯ และสร้างโอกาสให้พนักงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์กันได้ตลอดเวลา ที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์ และให้เกิดภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรให้มากขึ้น
๗. เน้นการพัฒนาศักยภาพ และเสริมสร้างและกระตุ้นให้บุคลากรกองทุนฯ เป็น “นักคิด” ที่สร้างนวัตกรรม

๘. การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงาน ที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย Work-life Flexibility เพื่อสร้างความสุข และความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับกองทุนฯ
๙. เปลี่ยนบทบาทของเจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล ในการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในเรื่องของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการบริการที่ดีเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน สื่อสารให้พนักงานได้รับรู้ และเข้าใจในงานบุคคลดียิ่งขึ้นผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลายและส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยส่งเสริมให้เกิดสังคมใช้ปัญญาของบุคลากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
๑๐. นำพาพนักงานเข้าร่วมหรือดำเนินการจัดกิจกรรม CSR ปลูกจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการดำเนินงานของกองทุนฯ

ส่วนที่ ๓ : ยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)

วิสัยทัศน์บริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)

“บุคลากรกองทุนฯ มีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี
รองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง”

พันธกิจ

๑. ปรับโครงสร้างองค์กรและกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสม รองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ.ใหม่
๒. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
๔. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ให้กับบุคลากรของกองทุนฯ ให้ตระหนักถึงค่านิยมองค์กร TRUST

T	Teamwork : ทำงานเป็นทีม
R	Responsibility : มีความรับผิดชอบ
U	Unity : รู้รักสามัคคี
S	Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ
T	Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

เป้าประสงค์

๑. เพื่อมีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสม
๒. เพื่อมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย โปร่งใส ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
๓. เพื่อให้บุคลากรกองทุนฯ มีคุณภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
๔. เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และเกิดความผูกพันที่ดีกับองค์กร
๕. เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิต มีความสมดุลของชีวิตการทำงาน

เป้าหมาย

๑. กองทุนฯ มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสม ขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
๒. กองทุนฯ มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
๓. บุคลากรกองทุนฯ มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๔. บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมองค์กร
๕. กองทุนฯ เป็นองค์กรแห่งความสุข

ผลลัพธ์

๑. กองทุนฯ มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่เหมาะสมรองรับระบบใหม่และพ.ร.บ. ใหม่
๒. กองทุนฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีข้อบังคับ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่ชัดเจน โปร่งใส รวมทั้งมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
๓. กองทุนฯ มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ดีและเหมาะสม บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๔. บุคลากรได้รับการปลูกฝังค่านิยมองค์กร TRUST
๕. บุคลากรกองทุนฯ มีความสุขในชีวิตและการทำงาน Worklife Balance

ผลลัพธ์

๑. บุคลากรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. บุคลากรมีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๔. บุคลากรตระหนักถึงค่านิยม TRUST
๕. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเกิดความผูกพันกับองค์กร

แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)
ตามแนวทาง HR Scorecard

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
(Strategic Alignment)

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)

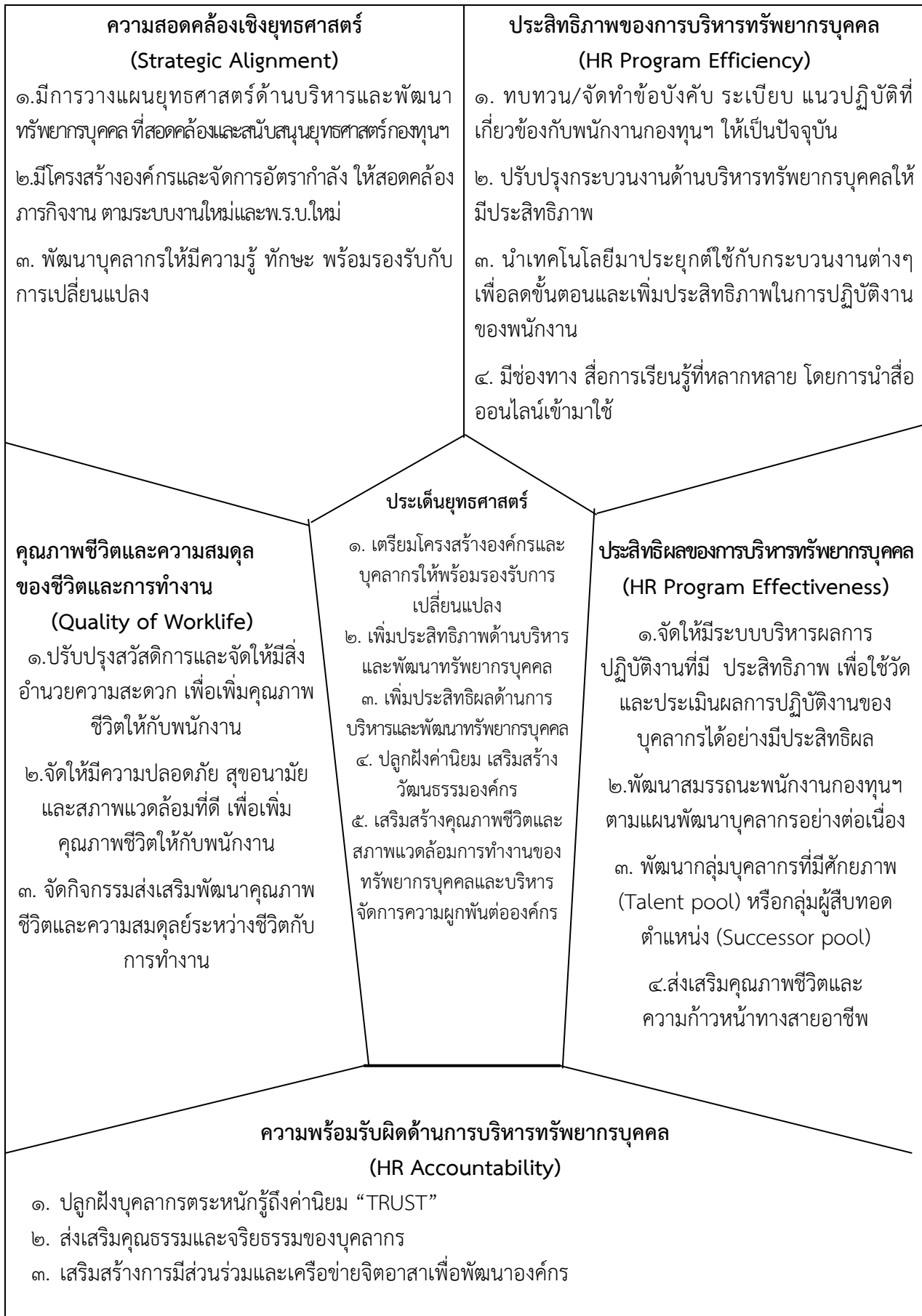
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพด้านบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล
(HR Program Effectiveness)

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้าน
บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
(HR Accountability)

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและการทำงานของทรัพยากร
บุคคล (Quality of Worklife)

ภาพที่ ๓๖ แนวทาง HR Scorecard

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



■ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เตรียมความพร้อมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

หมายถึง การวางโครงสร้างพื้นฐานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้แข็งแกร่งและทันสมัย เริ่มตั้งแต่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดการอัตรากำลังประจำปีและระยะยาว การบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงานเพื่อรองรับพ.ร.บ.ใหม่ และระบบงานใหม่ ปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment) ให้เหมาะสมและทันเวลา และได้บุคลากรที่มีความสามารถตามที่กำหนดเหมาะสมกับงานและองค์กร การดูแลอัตรากำลังให้เหมาะสมพอเพียง (Manpower planning) มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญหรือการศึกษาเวลาทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การกำหนดกรอบอัตรากำลังใหม่ที่เหมาะสมกับภารกิจงานปัจจุบันและในอนาคต การกำหนดคำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน การออกแบบสมรรถนะที่จำเป็นทุกตำแหน่ง การประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ หรือการศึกษาเวลาทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมกันนี้ จะได้มีพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง ให้มีคุณภาพ หมายถึง มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ ได้ด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ระเบียบ ประกาศหลักเกณฑ์ต่างๆ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต พร้อมด้วยการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กรในการเข้าถึงข้อมูลส่วนตัวของตนเองได้โดยง่าย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (People) ต้องตระหนักรู้ ปรับเปลี่ยนความคิด (Mindset) มีทักษะ ความสามารถด้านดิจิทัล การสร้างคุณค่า (Value Creation) การสร้างระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR information system : HRIS) โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศยุคดิจิทัล ๔.๐ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่นการปรับปรุงฐานข้อมูลที่สำคัญและนำไปใช้ประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร และใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การบริหารจัดการให้เกิดผลงาน (Performance Management) กระบวนการวัดและประเมินผลการดำเนินงานกองทุนฯ โดยการกระจายตัวชี้วัดองค์กรนำลงสู่ฝ่าย โดยนำตัวชี้วัดองค์กรเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดฝ่าย และตัวชี้วัดพนักงานรายบุคคล ตามหลักการของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลที่เหมาะสมกับองค์กร และทบทวน ปรับปรุง จัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง โดยการจัดทำคู่มือการประเมินผลการดำเนินงาน ประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสื่อสารให้พนักงาน กองทุนฯ ได้รับความทราบและเข้าใจนำไปใช้ปฏิบัติ พร้อมทั้งการจัดทำเส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Individual development plan & learning roadmap) ครอบคลุมทุกตำแหน่ง เพื่อฝึกฝนและสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ (Training & Development) การดูแลให้พนักงานมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้า (Career Development) การจัดทำมีแนวทาง การคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent pool) หรือกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor pool) มีการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้ มีการปรับปรุงการเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้ได้กำลังคนที่เหมาะสมในช่วงเวลาที่กำหนด ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร และได้จัดให้มีระบบการรักษาคนเก่ง คนดีไว้ ระบบการหาคนทดแทนได้อย่างทันเวลา เมื่อมีพนักงานเสียชีวิต ลาออก เกษียณ เป็นต้น โดยการจัดเตรียมแผนการทดแทนอัตราากำลังที่สำคัญในระดับบริหาร (Replacement Plan)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปลุกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

หมายถึง กองทุนฯ โดยผู้นำนองค์กรได้กำหนดค่านิยมองค์กรใหม่ “TRUST” ในแผนปฏิบัติการกองทุนฯ พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบและมีความหมายดังนี้

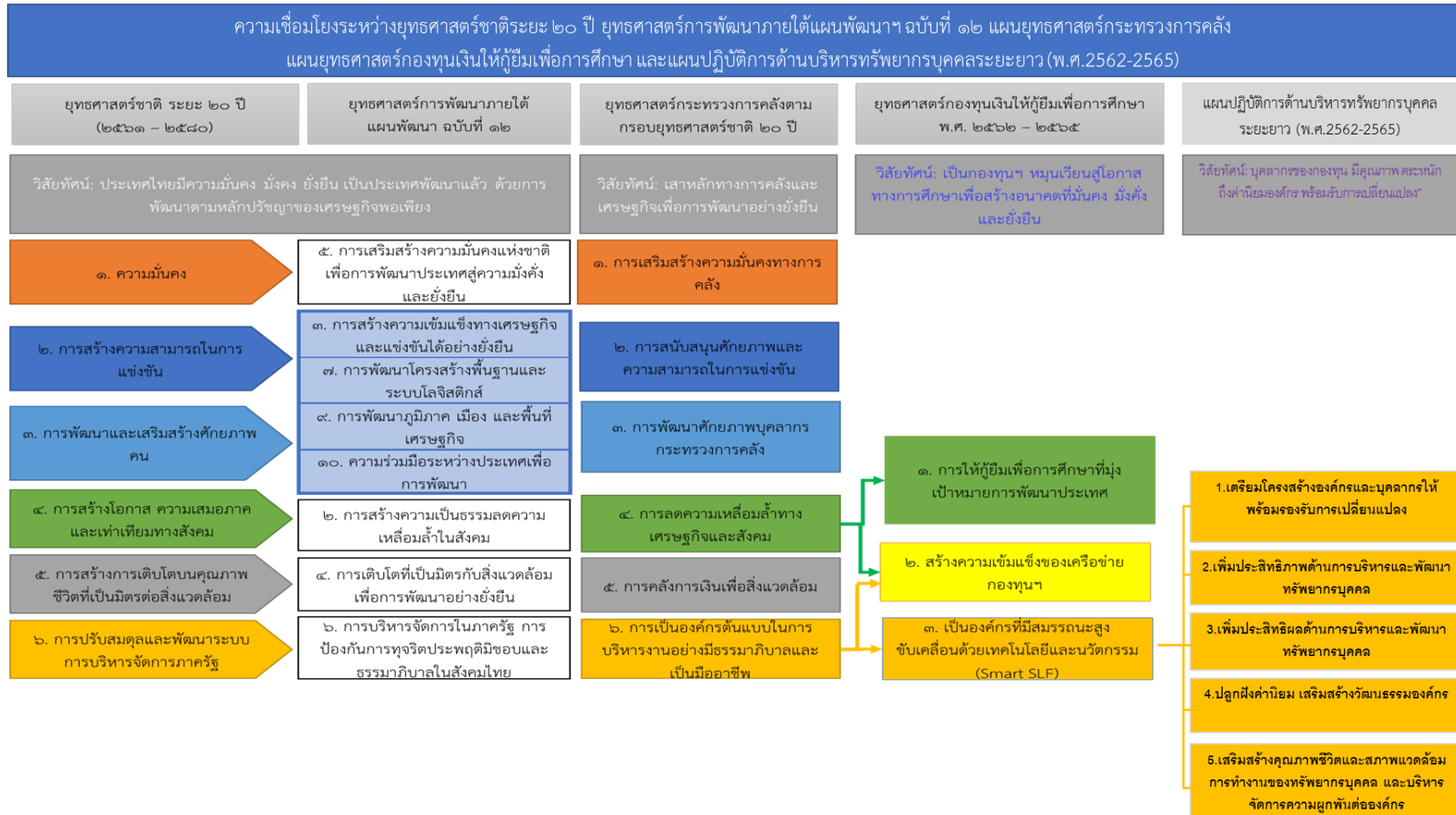
- T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม
- R – Responsibility : มีความรับผิดชอบ
- U – Unity : รู้รักสามัคคี
- S – Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ
- T – Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

ดังนั้น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นกลไกสำคัญในการปลุกฝังค่านิยม TRUST และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาล การมีจริยธรรม การป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในองค์กร เพื่อให้กองทุนฯ สู่องค์กรคุณธรรม มีประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม คู่มือจรรยาบรรณกรรมการอนุกรรมการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา และพนักงานกองทุนฯ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดการรับทราบ การจัดสัมมนาให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในแต่ละองค์ประกอบของค่านิยมดังกล่าวและตระหนักถึงการนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ ในแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่งิจกรรม กยศ.รวมใจปันโลหิตต่อชีวิตเพื่อมนุษย ปีที่ ๗ กิจกรรมคนดี กยศ.ทำดีเพื่อพ่อ และกิจกรรมเชิดชูคนดี กยศ. เป็นต้น โดยมีการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานกองทุนฯ ด้วยระบบ ITAS (Integrity and Transparency Assessment System) เพื่อเสริมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร

หมายถึง การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับกระแสโลก การขับเคลื่อนองค์กรยุค ๔.๐ จะเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากร จะเป็นองค์กรที่ใช้ปัญญาในการขับเคลื่อนองค์กร จึงจะต้องนำสิ่งที่สั่งสมในตัวแต่ละบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และค่านิยม ฯลฯ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร องค์กรยุค ๔.๐ จะต้องมีความรู้ลักษณะที่มีความกระฉับกระเฉง ฉับไว ตื่นตัวในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีการเปลี่ยนแปลงด้วยอัตราที่รวดเร็ว ดังนั้น จะต้องส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาส เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน โดยการใช้ปัญญาทำงานร่วมกัน กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ ซึ่งควรคำนึงถึงความมั่นคงในชีวิต มีความปลอดภัยในการทำงาน มีสุขอนามัยที่ดีทั้งกายและใจ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จากแนวคิดของการทำงานโมเดล ๔.๐ Worklife Flexibility นอกจากนี้ ยังได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) คือการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) โดยการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และ วิเคราะห์ผลการสำรวจฯ เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เช่นการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Worklife) การจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์กร และระหว่างบุคลากรด้วยกัน เป็นต้น

ส่วนที่ ๔ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ ๓๗ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์

ส่วนที่ ๕ : การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๑	เตรียมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
เป้าหมาย	มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจงาน ตามระบบงานใหม่ และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ที่อาจเกิดขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๑.๑ เพื่อการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน และโครงสร้างองค์กรที่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ.ใหม่	๑.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน และโครงสร้างองค์กร ที่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ.ใหม่	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑.๑ จัดให้มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับบริบทกองทุนฯ	๑.๑ แผนการจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๑.๒ เตรียมความพร้อมบุคลากรให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมและมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	๑.๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	๑.๒ พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	๑.๒ แผนงานการพัฒนาบุคลากรตาม DRM และ IDP	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
	๑.๒.๒ ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (High Technology Literacy)	-	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐		๑.๓ เตรียมความพร้อมให้กับ	๑.๓ แผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีกระบวนการและมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีข้อบังคับพนักงาน ที่เป็นปัจจุบัน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๒.๑ ผู้บริหารได้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	๒.๑.๑ จำนวนรายงานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	๑ รายงาน	๒ รายงาน	๓ รายงาน	๔ รายงาน	๒.๑ เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๒.๑) แผนระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๒.๒ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ (Smart people)	๒.๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงานประจำปี	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๓.๑ ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓.๑) แผนงานการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ(Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
๒.๓ เพื่อรักษาคูหาอยู่กัองค์กร สร้างเป้าหมาย และแรงจูงใจให้พนักงาน	๒.๓.๑ ความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	-	-	จัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path)		๓.๒ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในองค์กร	๓.๒) แผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีตัวชี้วัดรายบุคคลของพนักงานทุกระดับและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้พิจารณาในการกำหนดค่าตอบแทน/เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง หรือใช้เพื่อพัฒนาพนักงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๓.๑ เพื่อให้มีระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	๓.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๔.๑ ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔.๑) แผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 4		ปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร								
เป้าหมาย		บุคลากรตระหนักถึงค่านิยม ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร								
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๔.๑ ปลูกฝังค่านิยมร่วมให้กับบุคลากรกองทุนฯ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๔.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	๘๐	๗๐	๑๐๐	๑๐๐	๔.๑ ปลูกฝังค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรองค์กร	๔.๑) แผนทบทวนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (เป็นแผนที่อยู่ภายใต้กลุ่มงานธรรมาภิบาล ฝ่ายสำนักผู้จัดการซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและรับผิดชอบต่อสังคม	ฝสท./ฝสค./ฝทบ./ฝอพ.	๒. สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ	๒.๓.๑ ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร										
เป้าหมาย		บุคลากรได้รับการให้บริการและการจัดสวัสดิการที่ดี มีความปลอดภัย มีสุขอนามัย อยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเกิดความสุขระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Worklife) เพิ่มมากขึ้น								
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
๕.๑ บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัย รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	๕.๑.๑ ร้อยละของการดำเนินการตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๕.๑ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	๕.๑) แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
๕.๒ บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	๕.๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๕.๒ เสริมสร้าง ความผูกพันในองค์กร	๕.๒) แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร		๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

**ส่วนที่ ๖ การนำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน
ปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔
ไปปฏิบัติการ ติดตามและประเมินผล**

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒- ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และแผนปฏิบัติการด้าน
การบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๔ ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒- ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน
สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ให้ทุกฝ่ายงานได้รับทราบ ในรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่
 - ๑.๑ การถ่ายทอดโดยตรงระหว่างบุคคล เช่น การประชุม เป็นต้น
 - ๑.๒ การถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน เว็บไซต์ เป็นต้น
๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อน
ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนสำหรับ
ปีงบประมาณ ๒๕๖๔) อย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
ของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์

■ การติดตามประเมินผล

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติ
การด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔)
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โดยการติดตามรวบรวม วิเคราะห์ และ
จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/แผนงาน ดังนี้

๑. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน เป็นรายไตรมาส
๒. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นรายไตรมาส
๓. ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๔ ให้สอดคล้อง
กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะดำเนินการในทุกปี

ภาพรวมของแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (2562-2565) ทบทวนปี 2564

แผนปฏิบัติการด้าน
การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)



การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อ
การดำเนินงานของกองทุนฯ

Change



New Business Process



New Innovation



New Law & Act



New Normal

แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ.2562-2565)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2564)



New (2564)

Culture Creating
Job Description Review
Competencies Review
Career path Review

New (2565)

Culture Creating
Digital HR / HR Dashboard
HR Business Partner/ HR Audit
Structure Review

Continue (2562-2565)

1. Workforce Management 2. Development Roadmap & IDP 3. Talent & Succession 4. Performance Management
5. Safety Health & Environment 6. Employee Engagement & Satisfactions 7. Digital & Innovation management 8. HRIS

ภาพที่ ๓๘ ภาพรวมแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนภาพรวมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนให้กู้ยืมการศึกษา ปี ๒๕๖๒-๒๕๖๕

ปี ๒๕๖๒ -๒๕๖๓

๑. ทบทวนและกำหนดคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน (JD) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (JS) ให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กรใหม่
๒. ปรับปรุงและพัฒนาระบบและกระบวนการสรรหาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๓. ศึกษาและทบทวนอัตราผลตอบแทนพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
๔. มีข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงานและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน
๕. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังและดำเนินการตามแผน
๖. ปรับปรุงภารกิจงาน กระบวนการของทุกฝ่ายให้เหมาะสมกับระบบงานใหม่
๗. ทบทวนโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังใหม่
๘. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล HRIS เพื่ออำนวยความสะดวกแก่พนักงานกองทุนฯ
๙. จัดให้มีระบบงานสวัสดิการ เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน
๑๐. จัดทำแผนงานด้านความปลอดภัยสุขอนามัยสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
๑๑. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
๑๒. พัฒนาระบบ Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล
๑๓. คัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่งรวมทั้งประเมินกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่ง
๑๔. ปลุกฝังค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาต่อเนื่อง
๑๕. สร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
๑๖. พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่ง

ปี ๒๕๖๔

๑. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังและดำเนินการตามแผน
๒. ทบทวนและกำหนดคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน (JD) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (JS) ให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กรใหม่
๓. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล HRIS เพื่ออำนวยความสะดวกแก่พนักงานกองทุนฯ
๕. จัดกิจกรรมตามแผนงานด้านความปลอดภัยสุขอนามัยสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
๖. มุ่งเน้นการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) โดยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้กับบุคลากร
๖. จัดทำประกาศ/ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ กรณี ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. มีผลใช้บังคับ
๗. การพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ (HRIS) เพื่อให้สะดวก รวดเร็ว และรักษาข้อมูลที่เป็นความลับของบุคลากร
๘. ติดต่อประสานงานกับองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ เช่น โรงพยาบาลรัฐ/เอกชน รวมถึงสถาบันการเงินต่างๆ เป็นต้น
๘. พัฒนาระบบ Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล
๙. พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง
๑๐. พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรสืบทอดตำแหน่ง
๑๑. ปลุกฝังค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาต่อเนื่อง
๑๒. สร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
๑๓. การสร้างเส้นความก้าวหน้าของพนักงาน

ปี ๒๕๖๕

๑. ปรับปรุงโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังใหม่
๒. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังและดำเนินการตามแผน
๓. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล HRIS เพื่ออำนวยความสะดวกแก่พนักงานกองทุนฯ
๔. จัดทำสวัสดิการเพิ่มเติม ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมถึงพัฒนาการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากร
๕. มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) โดยการจัดกิจกรรมในด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๖. ให้ความสำคัญกับข้อมูลส่วนบุคคล รักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล โดยเฉพาะข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความละเอียดอ่อน เช่น ข้อมูลทางการแพทย์ ข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น
๘. พัฒนาระบบ Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล
๙. พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง
๑๐. พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรสืบทอดตำแหน่ง
๑๑. ปลุกฝังค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาต่อเนื่อง
๑๒. สร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล