



แผนปฏิบัติการ
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)



กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา
สิงหาคม ๒๕๖๔

คำนำ

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้ทบทวนแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์แนวโน้ม ในปี ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ที่มีกรอบระยะเวลาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ค่าเป้าหมายทุกระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์หลักการของ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล และถูกนำมาปรับใช้กับราชการพลเรือน จึงเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกัน ประกอบกับการนำข้อมูลภาพรวมของประเทศ และของกองทุนฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ที่วิเคราะห์จาก TOWS Matrix ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค ทิศทางและแนวโน้มด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคต ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาเป็นปัจจัยนำเข้าอีกด้วย

ที่สำคัญคือ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ด้วยการน้อมนำศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล: การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งศาสตร์พระราชา: องค์ความรู้สู่ไทยแลนด์....องค์กร....ทุนมนุษย์ ๔.๐ และแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงาน ก.พ. ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ มาประยุกต์เข้ากับแนวคิดของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) โดยกองทุนฯ ได้นำมาประกอบการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล ๔.๐ ไปในทิศทาง HR ๔.๐ โดยจะมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบุคลากรและองค์กร โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อความยั่งยืนขององค์กร มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ตามแนวทาง HR Scorecard ๕ มิติดังนี้ ๑) เตรียมความพร้อมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๒) เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๓) เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๔) ปลุกฝังค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร และ ๕) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล

กองทุนฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ไว้ว่า “**บุคลากรกองทุน มีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี รองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง**” (Smart people) ที่จะร่วมกันผลักดันยุทธศาสตร์ที่ ๓ กองทุนฯ ไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Smart SLF) และบุคลากรจะเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้กองทุนฯ บรรลุวิสัยทัศน์ “**เป็นกองทุนหมุนเวียนที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน**” ได้ต่อไป

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

สิงหาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๑
ส่วนที่ ๒ : กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๓๕
๒.๑ ข้อมูลปัจจัยนำเข้า	๓๕
๒.๑.๑ ข้อมูลภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๓๕
๒.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๕๙
๒.๑.๓ การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์	๖๒
๒.๑.๔ การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๖๙
๒.๑.๕ การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และแนวโน้มในอนาคตด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๗๑
๒.๒ มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๙๙
๒.๓ กรอบแนวคิดด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	๑๐๐
ส่วนที่ ๓ : ยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๑๐๙
- วิสัยทัศน์	
- พันธกิจ	
- เป้าประสงค์	
- ยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	
- ตามแนวทาง HR Scorecard	๑๑๐
- ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑๑๑
ส่วนที่ ๔: ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๑๔
ส่วนที่ ๕: การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด	๑๑๕
ส่วนที่ ๖: การนำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ไปปฏิบัติการติดตามและประเมินผล	๑๒๓

สารบัญญรูปภาพ

หน้า

ภาพรวมของแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ทบทวนปี ๒๕๖๕	๑๒๔
แผนภาพรวมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕	๑๒๕

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)

๑.๑ ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเริ่มจัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๘ ตามนัยมาตรา 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 (ยศ.) และกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) และมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษา ๔ ประเภท ได้แก่ (๑) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ (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 โอนย้ายข้อมูลบริหารจัดการโครงการ บำรุงรักษา เข้าใช้บริการศูนย์ข้อมูล และให้บริการการปฏิบัติการทางเทคนิคของระบบ DSL ด้วยระยะเวลาสัญญา ๕ ปี ภายในวงเงินงบประมาณ ๑,๗๕๐,๐๐๐,๐๐๐.- บาท (หนึ่งพันเจ็ดร้อยห้าสิบล้านบาทถ้วน)

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

ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ตามมาตรา ๑๓ พระราชบัญญัติว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒๕๔๖ ที่กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติการและ แผนประจำปีที่สุดคล้องกับกรอบแผนและนโยบายต่างๆ ทั้งในระดับประเทศ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ๑๓ ด้าน พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ นโยบายระดับกระทรวง ได้แก่ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๕

การจัดทำแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ยังได้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีบริบท ที่เปลี่ยนแปลงไปมาก รวมถึงพิจารณาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ และได้ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ แนวทางกลยุทธ์ และตัวชี้วัด เพื่อให้สอดคล้องและช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

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 การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการวิเคราะห์ และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปจัดทำ TOWS Matrix เพื่อหามาตรการและแนวทางการดำเนินงานของกองทุนฯ ต่อไป

๑.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

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

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
S๑ กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนรองรับตามภารกิจของกองทุนฯ	-
๒. กลยุทธ์ (Strategy)	
S๒ กองทุนฯ เป็นกลไกหลักในการสนับสนุนด้านการศึกษ โดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่มีศักยภาพและขาดแคลนทุนทรัพย์ เลือกเรียนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก สาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี S๓ กองทุนฯ ได้รับความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ และมีพันธมิตรการบริหารและจัดการเงินให้กู้ยืมร่วมกับธนาคารระดับชั้นนำ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำนวนมาก S๔ ดอกเบี้ยของกองทุนฯ ต่ำกว่าดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาดมาก เพียงร้อยละ ๑	W๑ การปฏิบัติงานและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมาย W๒ การจัดทำแผนปฏิบัติงานขาดการบูรณาการร่วมกัน W๓ การกำหนดให้องค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐ/ภาคเอกชนหักเงินเดือนผู้กู้ยืมเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับองค์กรนายจ้าง W๔ กองทุนฯ ขาดมาตรการจูงใจให้กับองค์กรนายจ้างในการรับบุคลากรเข้าทำงานกรณีที่เป็นผู้กู้ยืมกองทุนฯ W๕ กองทุนฯ ยังไม่มีการขยายขอบเขตการให้กู้ยืมเงินที่ครอบคลุมถึงการศึกษาในรูปแบบและหลักสูตรต่าง ๆ ตามบริบทของสังคม เช่น การศึกษานอกระบบ การศึกษาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเสริมทักษะเพื่อปรับความรู้และทักษะ (Upskill) หรือพัฒนาความรู้ทักษะใหม่ (Reskill) หรือฝึกอบรมทักษะอาชีพใหม่ (Newskill)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S๕ กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลผู้กู้ยืมจากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เพื่อใช้ในการบริหารกองทุนฯ และการติดตามชำระหนี้คืน S๖ กองทุนฯ มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอให้กับผู้กู้ยืมทุกกลุ่มเป้าหมาย S๗ พ.ร.บ. กองทุนฯ กำหนดให้องค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐ/ภาคเอกชน มีหน้าที่ต้องหักเงินได้ของพนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานเพื่อชำระเงินคืนตามจำนวนที่กองทุนฯ แจ้งให้ทราบ S๘ กองทุนฯ มีมาตรการจูงใจในการกระตุ้นการชำระหนี้คืนกองทุนฯ	W๖ กองทุนฯ ยังไม่มีแนวทางการส่งเสริมให้ผู้กู้ยืมมีประสบการณ์ในการฝึกงานในสถานประกอบการเพื่อรองรับการทำงานในอนาคตโดยการสร้างความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ กับองค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐ/ภาคเอกชน W๗ กองทุนฯ ขาดการวิเคราะห์เชิงลึกถึงสาเหตุการเกิดหนี้ และการผัดผ่อนชำระหนี้ของผู้กู้ยืม เพื่อจำแนกประเภทของลูกหนี้ และใช้ในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการจัดการหนี้ให้เหมาะสมกับลูกหนี้แต่ละประเภท และรูปแบบการชำระเงินคืนที่หลากหลาย
๓. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	
S๙ กองทุนฯ มีการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล S๑๐ กองทุนฯ มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาและมอบอำนาจการสั่งการอย่างชัดเจน S๑๑ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	W๘ ระบบการบริหารปัจจุบันซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการหลายคณะทำให้มีระยะเวลาในการดำเนินงานค่อนข้างมาก W๙ การดำเนินงานยังยึดรูปแบบเอกสารเป็นหลัก ขาดการสร้างสรรคนวัตกรรมในการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง W๑๐ กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการและดำเนินงานเชิงบูรณาการ และกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ W๑๑ ผู้บริหารกองทุนฯ ยังขาดข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจที่เป็นปัจจุบัน W๑๒ การบริหารงานมุ่งเน้นเป้าหมายในระดับผลผลิต (Output) มากกว่าผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) W๑๓ การสื่อสารทำความเข้าใจนโยบายสำคัญไปยังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
๔. บุคลากร (Staff)	
S๑๒ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน S๑๓ กองทุนฯ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	W๑๔ บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกละเลยในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง

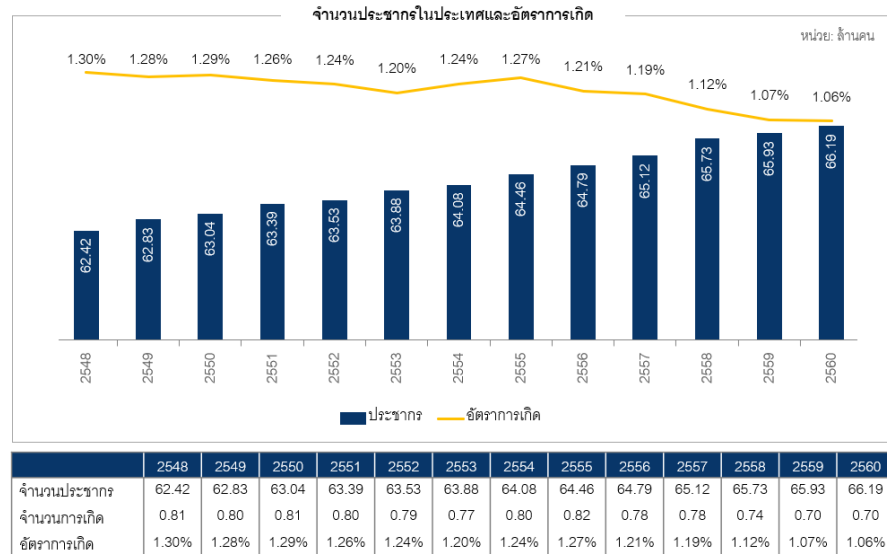
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S๑๔ กองทุนฯ มีการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) และกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) เพื่อเตรียมความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งในอนาคต	W๑๕ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน W๑๖ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรยังไม่ชัดเจน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร W๑๗ การประเมินผลงานของบุคลากรยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
๕. ทักษะ (Skill)	
S๑๕ บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W๑๘ บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่
๖. ระบบการทำงาน (System)	
S๑๖ กองทุนฯ ได้พัฒนาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) มาใช้สนับสนุนกระบวนการทำงานภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล S๑๗ กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S๑๘ กองทุนฯ มีระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร S๑๙ กองทุนฯ มีช่องทางอำนวยความสะดวกในการชำระหนี้มากขึ้น	W๑๙ กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ W๒๐ ระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) อยู่ระหว่างการพัฒนาส่งผลให้เกิดข้อบกพร่องในกระบวนการดำเนินงาน W๒๑ ข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ จากระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ยังไม่ถูกต้องครบถ้วน W๒๒ รูปแบบการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการกู้ยืมเงิน และการชำระหนี้คืนกองทุนฯ ให้กับสถานศึกษาและผู้กู้ยืมยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
๗. ค่านิยม (Shared Value)	
S๒๐ กองทุนฯ มีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี มุ่งเน้นการให้โอกาสเข้าถึงการศึกษา S๒๑ กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W๒๓ การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ

๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

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

๑) อัตราการเกิดของประชากร

อัตราการเกิดของประชากรในประเทศไทยพบว่า มีแนวโน้มลดลงจากปี ๒๕๔๘ - ๒๕๖๐ คิดเป็นอัตราการเกิดของประชากรลดลงเฉลี่ยร้อยละ ๑.๒๑



ภาพที่ ๑ จำนวนประชากรในประเทศและอัตราการเกิด
ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น พบว่า ประชากรเด็กและประชากรวัยเรียนของไทยมีแนวโน้มลดลง โครงสร้างประชากรไทยกำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุ” ซึ่งจะทำให้เพิ่มภาระของวัยทำงานเพื่อเลี้ยงดูวัยเด็ก และวัยชรามากขึ้น และเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลง ทั้งนี้ อาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการศึกษาในอนาคต เพราะโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องอาศัยนักเรียนนักศึกษาในจำนวนที่มากพอในการดำเนินการ 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 และให้ความช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน 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 เพื่อให้มีการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียน สามารถรู้และพัฒนาได้ตามความถนัดและศักยภาพของตน

(๖) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย หรือค้นคว้าแนวทางในการพัฒนาครูให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาโดยมีแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันต้นแบบในการผลิตและพัฒนาครู

(๗) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาสนองความต้องการทางด้านกำลังแรงงาน และการยกระดับความสามารถของคนไทย

ทั้งนี้ ถ้าเป็นกรณีที่จะให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส จะให้ความช่วยเหลือโดยวิธีให้เปล่า ให้ยืม หรือให้กู้ยืมก็ได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กำหนด เน้นช่วยเหลือกลุ่มคนที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดูแล ซึ่งมีอยู่ประมาณ ๔.๓ ล้านคน ได้แก่ กลุ่มเด็กแรกเกิด - ๓ ปี จำนวน ๗๗๐,๐๐๐ คน, กลุ่มเด็กอนุบาล จำนวน ๖๑๐,๐๐๐ คน, กลุ่มนักเรียนประถม - มัธยมต้น 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 โครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย 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 กรณีที่ผู้กู้ยืมเงินไม่สามารถสำเร็จการศึกษาหรือไม่ได้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดไว้หรือผิพนัดชำระหนี้ จะไม่ได้รับส่วนลดเงินต้น โดยจะต้องชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กองทุนฯ กำหนด

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

ทั้งนี้ กองทุนฯ จะพิจารณากำหนดสถานศึกษาและสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน โดยสามารถกำหนดหรือปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อกองทุนฯ พบว่า โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ จะช่วยเพิ่มโอกาสให้กองทุนฯ ได้เข้าถึงกลุ่มผู้กู้ยืมที่เป็นนักเรียน นักศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ และสอดคล้องกับแนวทางและกลไกการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศเพื่อผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคตของประเทศได้อย่างยั่งยืน และช่วยลดปัญหากำลังแรงงานส่วนเกินซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดทักษะที่ตรงกับสายงานที่ตลาด

ต้องการ และช่วยสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ประเทศมีกำลังแรงงานที่มีศักยภาพ รวมทั้งสร้างกำลังคนในสายอาชีพ/สายวิชาชีพที่ยังขาดแคลน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของไทยต่อไปในอนาคต แต่อย่างไรก็ดี การลดอัตราดอกเบี้ยและส่วนลดเงินต้นสำหรับผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการนั้น ปัจจุบันกองทุนฯ อาจยังไม่ต้องพึ่งพางบประมาณสำหรับการให้กู้ยืม แต่ในอนาคตอาจมีความจำเป็นต้องขอรับงบประมาณสำหรับการจัดสรรการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
๑. ด้านการเมือง/นโยบาย/กฎหมาย/กฎหมาย (Politics)	
๐๑ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้นายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือนและค่าจ้างนำส่งกรมสรรพากร พร้อมนำส่งภาษีเงินได้ หัก ณ ที่จ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ เข้าถึงข้อมูลของผู้กู้ยืมได้ นอกจากนี้ยังระบุวัตถุประสงค์หลักของกองทุนฯ ที่จะสามารถครอบคลุมผู้กู้ยืมที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ศึกษาในสาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี ๐๒ นโยบายรัฐบาลสนับสนุนกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรที่ให้โอกาสการศึกษาแก่เยาวชน ๐๓ กองทุนฯ เป็นหน่วยงานของรัฐที่ได้รับเงินสนับสนุน (subsidies) จากรัฐบาล ๐๔ โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ ช่วยเพิ่มโอกาสให้กองทุนฯ ได้เข้าถึงกลุ่มผู้กู้ยืมที่เป็นนักเรียนนักศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศ	T๑ นโยบายและมาตรการต่างๆ ของรัฐบาล รวมถึงพรรคการเมือง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ T๒ การกำหนดให้องค์กรนายจ้างต้องจ่ายเงินเพิ่มในอัตราร้อยละ ๒ ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้้นำส่งหรือที่ยังขาดไป อาจส่งผลกระทบต่อการพิจารณาจ้างงานของผู้กู้ยืม T๓ การลดอัตราดอกเบี้ยและส่วนลดเงินต้นสำหรับผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ อาจทำให้กองทุนฯ มีความจำเป็นต้องขอรับงบประมาณสำหรับการจัดสรรการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ ในอนาคต
๒. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	
๐๕ นโยบายการสนับสนุนการลงทุนต่างชาติ โดยลงทุนในพื้นที่พัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จะส่งผลให้ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้าน ๐๖ ความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการในภาคการผลิตที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากคลายความกังวลเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ เพราะมีการผ่อนคลาย	T๔ แนวโน้มสถาบันการเงินให้สินเชื่อเพื่อศึกษามากขึ้น T๕ ภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยและชะลอตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-๑๙) ส่งผลต่อการประกอบอาชีพและการจ้างงาน ทำให้ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ยืมลดลง และเกิดหนี้ค้างชำระมากขึ้น

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
มาตรการควบคุมโรคระบาด และมีความคืบหน้าในการฉีดวัคซีนทั้งในและต่างประเทศ จะส่งผลให้ความต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้านเพิ่มขึ้นในอนาคต	T๖ ลูกหนี้ของกองทุนฯ มีรายได้ไม่พอจ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ ส่งผลให้นายจ้างไม่สามารถหักเงินเดือนเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ได้
๓. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)	
O๗ เด็กด้อยโอกาสที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในประเทศ มีจำนวนมากที่ยังต้องการโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น O๘ สถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-๑๙ ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ครอบครัวอาจทำให้นักเรียน นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์เพิ่มมากขึ้น	T๗ ผู้กู้ยืมขาดวินัย จิตสำนึก และความรับผิดชอบในการชำระหนี้ T๘ คุณภาพของสถานศึกษาส่งผลต่อการหางานและรายได้ของผู้กู้ยืม T๙ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดน้อยลงและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้ผู้กู้ยืมน้อยลงในอนาคต T๑๐ ค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย เน้นการศึกษาในสายสามัญมากกว่าสายอาชีวะ ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในสายอาชีวะนั้นน้อยลงและไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ T๑๑ บริบทของการศึกษายุคใหม่เปลี่ยนแปลงไปทำให้นักเรียน นักศึกษา ไม่ต้องเข้าสู่ระบบการศึกษาเดิม ส่งผลให้นักเรียน นักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง
๔. ด้านเทคโนโลยี (Technology)	
O๙ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการ และให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น O๑๐ 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)
S๑๖+S๑๙+O๙ พัฒนาระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service) S๖+O๓ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) S๖+O๓ ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสาและการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง S๑๓+S๑๔+O๙ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People) S๒+O๑+O๒+O๔ การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการในการพัฒนาประเทศ S๒+O๑+O๒+O๔ การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ S๒+O๑+O๒+O๔ การดำเนินงานด้านการให้เงินกู้ยืมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐบาล	S๓+T๗ สร้างเครือข่ายร่วมกับพันธมิตรในการสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบในการชำระหนี้เพื่อโอกาสของผู้กู้ยืมรุ่นหลังต่อไป S๘+T๓ เพิ่มมาตรการจูงใจในการกระตุ้นการชำระหนี้คืนกองทุนฯ S๕+T๕+T๖ กำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการจัดการหนี้ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับกลุ่มลูกหนี้แต่ละประเภท S๗+T๒ เพิ่มมาตรการจูงใจให้องค์กรนายจ้างร่วมมือกับกองทุนฯ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
W๑๙+O๙ นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ W๒๒+O๗+O๘ เพิ่มประสิทธิภาพการสร้างความรู้ความเข้าใจในการกักขังและการชำระหนี้คืนกองทุนฯ W๗+O๙ วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization) W๙+W๑๐+W๒๐+W๒๑+O๙ ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและพัฒนาเครื่องมือและ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation) W๒๒+O๑+O๒+O๔ สร้างความรู้ความเข้าใจของสถานศึกษาในการดำเนินการให้กู้ยืม เพื่อให้ผู้กู้ยืมได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการกู้ยืมเงินกองทุน W๒๒+O๑+O๒ สร้างความรู้ความเข้าใจในการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ให้ผู้กู้ยืม W๖+O๕ เพิ่มมาตรการสนับสนุนการมีงานทำของผู้กู้ยืม โดยร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนจัดตั้งเป็น ศูนย์กลางในการจัดหางานสำหรับผู้กู้ยืม W๑๑+W๒๐+W๒๑+O๙ เพิ่มประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการดำเนินงานกองทุนฯ	W๑+ W๒+ T๑ จัดทำแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้กู้ยืม การชำระหนี้ การเพิ่มคุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร W๗+T๕+T๖ พัฒนากลไกในการบริหารจัดการหนี้การดำเนินคดีและบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี

๑.๔ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๒๓ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน ๑๖ แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ และยกเลิกจำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๑๓ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 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 และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน ๑๖๒.๔๙ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐๐ (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน ๒๕๖๒)

ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ จำนวน ๒๐ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน ๑๒ แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ และยกเลิกจำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๑๒ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๑๐๐ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด

งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ จำนวน ๓๔๖.๗๐ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๑๒๓.๒๔ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕๕ และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน ๒๔.๑๘ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๖.๙๘ (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน ๒๕๖๓)

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

๑) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ จำนวน ๑๑ แผนงาน/โครงการ ผลการดำเนินงานสิ้นสุดไตรมาส ๒/๒๕๖๔ กองทุนฯ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๑๑ แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเสร็จสิ้นจำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ ดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน ๑๐ แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๗ แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ และยังไม่ถึงกำหนดเวลาวัดค่าเป้าหมาย จำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๗๒.๗๓ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด

งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ จำนวน ๓๑๐.๘๓ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๖.๑๔ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑.๙๘ และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน ๕.๐๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑.๖๑

๒) แผนปฏิบัติการที่ผูกพันดำเนินงานต่อเนื่องในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๓ แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนงาน จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๔ แผนงาน/โครงการ และดำเนินงานน้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ ๘๐.๐๐ ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่ต้องดำเนินงานต่อเนื่องในปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒๒๕.๘๕ ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน ๑๔๘.๓๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๖๘ และมีการเบิกจ่ายงบประมาณไปแล้ว จำนวน ๐.๑๗ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๐.๐๘ (ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔)

สรุปผลการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕
(ระยะครึ่งแผน ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ		
เป้าหมาย : เพื่อให้การดำเนินการให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ และสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ		
ตัวชี้วัด : ๑. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ๒. ร้อยละของนักเรียน/นักศึกษาที่ได้รับการอนุมัติการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ (เทียบกับเป้าหมาย)		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
๑. การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาประเทศ	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
๒. การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
๓. การดำเนินงานด้านการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐบาล	ปี ๒๕๖๔ ร้อยละนักเรียน/นักศึกษาที่ได้รับการอนุมัติการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕	ปี ๒๕๖๔ กองทุนฯ จะดำเนินการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๖๔ ตั้งแต่เดือนเมษายน ๒๕๖๔ เป็นต้นไป

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ		
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ		
ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ๒. จำนวนผู้กู้ยืมกองทุนฯ สามารถแจ้งหักเงินเดือนพนักงาน/ลูกจ้างผ่านองค์กรนายจ้างเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๓. อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ๔. อัตราการรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรกในแต่ละปี) ๕. อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ๖. จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม ๗. จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
๑. สร้างความรู้ความเข้าใจของสถานศึกษาในการดำเนินการให้กู้ยืมเพื่อให้ผู้กู้ยืมได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการกู้ยืมเงินกองทุน	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
๒. สร้างความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุน	ปี ๒๕๖๒ จำนวนองค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้คืนกองทุนฯ - ภาครัฐทุกแห่ง - ภาคเอกชน ๒ แห่ง ปี ๒๕๖๓ องค์กรนายจ้างที่หักเงินเดือนชำระหนี้คืนกองทุนฯ จำนวนไม่น้อยกว่า ๕,๐๐๐ แห่ง ปี ๒๕๖๔ จำนวนผู้กู้ยืมเงินที่กองทุนฯ สามารถแจ้งหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ร้อยละ ๗๕ ของจำนวนลูกหนี้ตามแผนงาน (ลูกหนี้ตามแผนงาน ๔๐๐,๐๐๐ ราย)	ปี ๒๕๖๒ จำนวนองค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้คืนกองทุนฯ - ภาครัฐทุกแห่ง - ภาคเอกชน ๑๖๘ แห่ง ปี ๒๕๖๓ องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนชำระหนี้คืนกองทุนฯ จำนวน ๑๔,๗๘๗ แห่ง ปี ๒๕๖๔ กองทุนฯ ได้ดำเนินการจัดส่งหนังสือแจ้งหักเงินเดือน ผู้กู้ยืมแล้ว จำนวน ๔๘๘,๖๒๑ ราย คิดเป็นร้อยละ ๑๒๒.๑๕
๓. พัฒนากลไกในการบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี	ปี ๒๕๖๒ - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๒ (กลุ่มทั่วไป)	ปี ๒๕๖๒ - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๑.๐๖ (กลุ่มทั่วไป)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ		
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ		
ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ๒. จำนวนผู้กู้ยืมกองทุนฯ สามารถแจ้งหักเงินเดือนพนักงาน/ลูกจ้างผ่านองค์กรนายจ้างเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๓. อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ๔. อัตราการรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรกในแต่ละปี) ๕. อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ๖. จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม ๗. จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
	- อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๔๙ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๔.๗ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๒๐ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรก) ร้อยละ ๖๐ <u>ปี ๒๕๖๓</u> - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๗๘ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๔๗.๗๕ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๕.๙๕ (กลุ่มทั่วไป)	- อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๔๙.๓๔ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๔.๙ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๒๑.๘๕ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรก) ร้อยละ ๑๒๓.๐๑ <u>ปี ๒๕๖๓</u> - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๗๘.๙๓ (กลุ่มทั่วไป) เนื่องจากมีสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๕๑.๐๑ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๕.๗๖ (กลุ่มทั่วไป)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ		
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ		
ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ๒. จำนวนผู้กู้ยืมกองทุนฯ สามารถแจ้งหักเงินเดือนพนักงาน/ลูกจ้างผ่านองค์กรนายจ้างเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๓. อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ๔. อัตราการรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรกในแต่ละปี) ๕. อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ๖. จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม ๗. จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
	- อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๒๑.๘๕ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรก) ร้อยละ ๖๒ <u>ปี ๒๕๖๔</u> - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๐ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๔๘ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๕.๗๕ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๒๑.๘๓ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรก) ร้อยละ ๖๔	- อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้ คงเหลือ ร้อยละ ๒๓.๔๐ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรก) ร้อยละ ๖๑.๕๑ <u>ปี ๒๕๖๔</u> - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๘๐.๙๓ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ร้อยละ ๕๐.๐๘ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ร้อยละ ๕.๓๔ (กลุ่มทั่วไป) - อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ร้อยละ ๒๒.๔๗ (กลุ่มทั่วไป/กลุ่มใกล้เคียง/กลุ่มดำเนินคดี) - ยังไม่สามารถวัดได้ เนื่องจากยังไม่ถึงกำหนดระยะเวลาการชำระหนี้ครั้งแรก

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ		
เป้าหมาย : เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ		
ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ๒. จำนวนผู้กู้ยืมกองทุนฯ สามารถแจ้งหักเงินเดือนพนักงาน/ลูกจ้างผ่านองค์กรนายจ้างเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๓. อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ๔. อัตราการรับชำระหนี้คืนกองทุนฯ (หนี้ครบกำหนดครั้งแรกในแต่ละปี) ๕. อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีต่อยอดหนี้คงเหลือ ๖. จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม ๗. จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
๔. ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืม	ปี ๒๕๖๒ จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม (สะสม) จำนวน ๓ โครงการ	ปี ๒๕๖๒ มีจำนวนโครงการต้นแบบ ๓ โครงการ
	ปี ๒๕๖๓ - จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม (สะสม) จำนวน ๖ โครงการ - จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ (สะสม) ๘ แห่ง	ปี ๒๕๖๓ - มีจำนวนโครงการต้นแบบ ๑๑ โครงการ - จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ ๖๕ แห่ง
	ปี ๒๕๖๔ - จำนวนโครงการต้นแบบในการสร้างจิตสำนึกให้กับผู้กู้ยืม (สะสม) จำนวน ๘ โครงการ - จำนวนสถานศึกษาที่นำโครงการต้นแบบไปดำเนินการ (สะสม) ๑๐ แห่ง	ปี ๒๕๖๔ - มีจำนวนโครงการต้นแบบ ๑๑ โครงการ - สถานศึกษาจำนวน ๖๕ แห่งนำโครงการ/กิจกรรมที่มีความโดดเด่นมาจัดทำแผนปฏิบัติการสร้างจิตสำนึก

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)		
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล		
ตัวชี้วัด : ๑. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ๒. ความสำเร็จในการพัฒนาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ๓. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ๔. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕. ร้อยละของการลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ๖. ร้อยละเฉลี่ยของความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ๗. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
๑. วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization)	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๘๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๙๐	ปี ๒๕๖๒ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐
๒. พัฒนาระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service)	ปี ๒๕๖๒ - ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐ - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ ๙๕ - การลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ร้อยละ ๑๐ - การให้บริการ Contact Center ร้อยละ ๙๐ ปี ๒๕๖๓ - ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ DSL ประกอบด้วย ระบบบริหารหนี้แล้วเสร็จ (มิ.ย. ๒๕๖๓) ระบบดำเนินคดี/บังคับคดีแล้วเสร็จ (ก.ค. ๒๕๖๓) - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ ๙๕	ปี ๒๕๖๒ - ดำเนินงานได้ตามแผน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ - ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๙๕.๐๖ - ปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร (เพิ่มขึ้น) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๔.๔๕ - การให้บริการ Contact Center ร้อยละ ๘๔.๘๔ ปี ๒๕๖๓ - ระบบบริหารหนี้แล้วเสร็จ และเริ่มใช้งานจริงเมื่อวันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๓ - ระบบดำเนินคดีและบังคับคดีแล้วเสร็จ เริ่มใช้งานจริงเมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๓ - ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๙๕.๑๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)		
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล		
ตัวชี้วัด : ๑. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ๒. ความสำเร็จในการพัฒนาระบบกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ๓. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ๔. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕. ร้อยละของการลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ๖. ร้อยละเฉลี่ยของความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ๗. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
	- การลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ร้อยละ ๑๕ - การให้บริการ Contact Center ร้อยละ ๙๐ <u>ปี ๒๕๖๔</u> - ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ DSL ระบบจัดการให้กู้ยืมแล้วเสร็จ (ต.ค. ๒๕๖๓) - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ ๙๕ - การลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ร้อยละ ๒๐	- ปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ลดลงคิดเป็นร้อยละ ๒๒.๔๐ - การให้บริการ Contact Center ร้อยละ ๘๒.๔๐ <u>ปี ๒๕๖๔</u> - ระบบจัดการให้กู้ยืมแล้วเสร็จ เริ่มใช้งานจริงเมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๓ - อยู่ระหว่างสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ ๒๑๗.๒๘
๓. ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation)	<u>ปี ๒๕๖๒</u> ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๘๐	<u>ปี ๒๕๖๒</u> ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๘๗.๕๐
	<u>ปี ๒๕๖๓</u> ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๙๐	<u>ปี ๒๕๖๓</u> ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๑๐๐

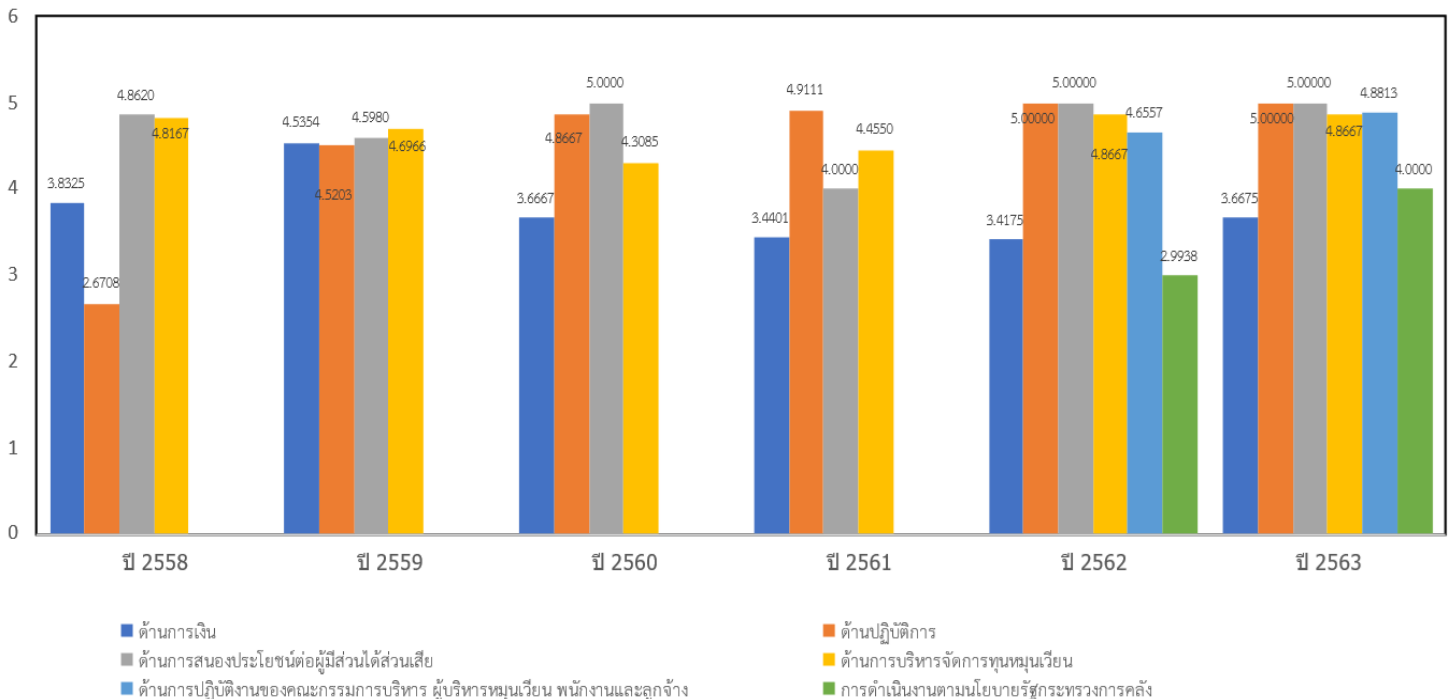
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)		
เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล		
ตัวชี้วัด : ๑. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ๒. ความสำเร็จในการพัฒนาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ๓. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ๔. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕. ร้อยละของการลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กร ๖. ร้อยละเฉลี่ยของความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ๗. ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผลการติดตามและประเมินผล
	ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๙๕	ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ร้อยละ ๕๐
๔. พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)	ปี ๒๕๖๒ ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ	ปี ๒๕๖๒ ร้อยละ ๘๓.๓๓ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
	ปี ๒๕๖๓ ร้อยละ ๙๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ	ปี ๒๕๖๓ ร้อยละ ๗๕ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
	ปี ๒๕๖๔ ร้อยละ ๑๐๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ	ปี ๒๕๖๔ ร้อยละ ๖๐ ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
๕. การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๓ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๑๐๐
	ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๑๐๐	ปี ๒๕๖๔ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ ๖๑

๓.๕ การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน

การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน ใน ๖ ปีที่ผ่านมา พบว่า กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานดีขึ้นตามลำดับ ดังตารางผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ – ๒๕๖๓

ตัวชี้วัด	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓
ด้านการเงิน	๓.๘๓๒๕	๔.๕๓๕๔	๓.๖๖๖๗	๓.๔๔๐๑	๓.๔๑๗๕	๓.๖๖๗๕
ด้านปฏิบัติการ	๒.๖๗๐๘	๔.๕๒๐๓	๔.๘๖๖๗	๔.๙๑๑๑	๕.๐๐๐๐	๕.๐๐๐๐
ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔.๘๖๒๐	๔.๕๙๘๐	๕.๐๐๐๐	๔.๐๐๐๐	๕.๐๐๐๐	๕.๐๐๐๐
ด้านการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน	๔.๘๑๖๗	๔.๖๙๖๖	๔.๓๐๘๕	๔.๔๕๕๐	๔.๘๖๖๗	๔.๘๖๖๗
ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงานและลูกจ้าง	-	-	-	-	๔.๖๕๕๗	๔.๘๘๑๓
การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง	-	-	-	-	๒.๙๙๓๘	๔.๐๐๐๐
คะแนนการประเมินเฉลี่ย	๓.๗๗๖๐	๔.๕๘๓๒	๔.๕๓๒๖	๔.๔๖๒๕	๔.๔๒๘๔	๔.๖๐๑๖

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการประเมินผล



ภาพที่ ๑ ผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ – ๒๕๖๓

๑.๕ ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

กลุ่มผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
๑. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ๑.๑ ผู้บริหารของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๑.๒ พนักงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	- กองทุนฯ สามารถกระจายโอกาสในการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและหลากหลายของการต้องการกู้ยืมเงิน ผ่านการกู้ยืมจากกองทุน ๔ ลักษณะ - กองทุนฯ สามารถรับชำระหนี้ได้มากขึ้น เนื่องจากการหักเงินกู้ยืมผ่านองค์กรนายจ้าง ตาม พ.ร.บ กองทุนฯ ๒๕๖๐ รวมถึงมีอำนาจในการติดตามหนี้ สามารถเข้าถึงข้อมูลผู้กู้ได้ง่ายขึ้น ช่วยทำให้กองทุนสามารถบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - กระบวนการให้กู้ยืมเงินมีความชัดเจน มีหลักเกณฑ์ และขั้นตอนทั้งในส่วนของการกู้ยืมและชำระหนี้ - ควรปรับปรุงการบริหารจัดการกระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้กระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - กองทุนฯ มีความหลากหลายของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ เว็บไซต์ และทางสื่อ Social Media 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 ใช้เวลาพิจารณาและตรวจสอบนานทำให้การรับเงินกู้เกิดความล่าช้า - ปัญหาด้านกู้ยืมของนักเรียน/นักศึกษาได้รับเงินล่าช้า - การขาดการสื่อสารข้อมูลด้านการกู้ยืม ด้านการชำระหนี้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ - การให้บริการข้อมูลด้านการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ของเจ้าหน้าที่ธนาคารอาจไม่เท่ากันในเรื่องการกู้ยืมและการชำระหนี้ - การใช้สื่อ Social Media ซึ่งยังไม่ครอบคลุมในพื้นที่ชายขอบมีผลต่อการเข้าถึงโอกาสของคนที่ยังจริงใจไม่ได้รับโอกาส - ระบบสารสนเทศในปัจจุบันยังเป็นปัญหาและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแม้มีข้อมูลมากแต่ไม่สามารถบริหารจัดการข้อมูลได้

กลุ่มผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	- การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการทางการเงินเพื่อลดความเกี่ยวข้องของคน ซึ่งจะมุ่งสู่การลดปัญหาการคอร์รัปชัน	- การเรียกข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารจัดการการตัดสินใจของผู้บริหารมีความล่าช้า บางครั้งอาจถึงกลับใช้เวลาถึงหนึ่งเดือนและสองเดือน - ธรรมาภิบาลในองค์กรยังเป็นเพียงนามธรรม ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างชัดเจน ซึ่งหากไม่ดำเนินการทั้งการปลูกฝัง และปฏิบัติอาจส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร และเป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานภายในของกองทุนฯ
๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีสัมพันธ์ใกล้ชิด ๒.๑ ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างศึกษา/ผู้ปกครอง/ ผู้ค้ำประกัน ๒.๒ ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างการชำระหนี้คืนกองทุนฯ ๒.๓ ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษาภาครัฐและเอกชน	- การให้กู้ยืมเงินควรเปิดให้กู้ยืมได้เต็มจำนวนตามที่หลักสูตรกำหนดในทุกสาขาวิชา เพื่อให้นักเรียน นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถเข้าศึกษาได้อย่างแท้จริง - กองทุนฯ มีการพัฒนาเครื่องมือในลักษณะของแอปพลิเคชันที่สามารถตรวจสอบยอดหนี้ที่ต้องชำระได้ง่ายขึ้น และมีผลการแจ้งยอดชำระล่าสุดที่เป็นปัจจุบัน มีข้อความแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน หมายเลขโทรศัพท์ หรือทางไลน์ เป็นต้น - การจัดเก็บข้อมูลผู้กู้ยืมในระบบ e-Studentloan มีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ผู้กู้ยืมไม่มีความกังวลเรื่องความปลอดภัยในเชิงข้อมูลส่วนบุคคล - กองทุนฯ ควรพัฒนาระบบให้อำนวยความสะดวกยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถชำระหนี้ได้ง่ายขึ้น รวมถึงทราบข้อมูลยอดชำระหนี้ที่เป็นปัจจุบัน - เพิ่มช่องทางในการสอบถามยอดหนี้คงเหลือ และช่องทางการวิธีการชำระหนี้เงินกู้ให้ทั่วถึง	- กระบวนการและขั้นตอนในการขอกู้ยืมกองทุนฯ จะต้องใช้เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลายอย่าง เช่น การให้บุคคลที่เป็นข้าราชการเซ็นรับรองรายได้ของผู้ปกครอง ไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท/ปี ค่อนข้างเป็นการสร้างความยากลำบากให้แก่นักเรียน/นักศึกษา ที่ประสงค์ขอกู้ยืมเงินกองทุนฯ ในการจัดเตรียมเอกสาร หากสถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในเขตเมือง นักเรียน/นักศึกษา จะต้องกลับไปภูมิลำเนาเพื่อเตรียมเอกสาร ซึ่งมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการจำกัด - ปัญหาการได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารของนักเรียน/นักศึกษา ที่เพิ่งเข้ามาศึกษาในปีแรกมาติดต่อขอดำเนินการกู้ยืมเงินเกินกำหนด - ปัญหาในการเข้าระบบไม่ได้ หรือจะเข้าระบบได้เฉพาะบางเบราว์เซอร์เท่านั้น รวมถึงเมื่อมีการใช้ระบบพร้อมๆ กัน ระบบมักไม่เสถียร เกิดความล่าช้า - การหักเงินเดือนของผู้กู้ยืมเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีพของผู้กู้ยืม

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	- ควรให้ธนาคารเป็นผู้ทำการนัดหมายทำสัญญาและตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ เพราะอาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเอกสารธุรกรรม โดยให้สถานศึกษาช่วยทำหน้าที่คัดกรองผู้กู้ตามเกณฑ์ นัดหมาย ชี้แจงเบื้องต้นเท่านั้น	- ผู้กู้ยืมที่ต้องการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนด และมีความต้องการตรวจสอบยอดหนี้ผ่านระบบ แต่มักพบปัญหาในการเข้าสู่ระบบ - หมายเลขโทรศัพท์ call center ติดต่อยาก
๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ๓.๑ องค์ กรนายจ้าง ภาครัฐและเอกชน ๓.๒ ธนาคารกรุงไทยและธนาคารอิสลาม	- การหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้าง ถือเป็นแนวทางที่ดี ทำให้กองทุนฯ สามารถเรียกเก็บเงินจากผู้กู้ยืมที่ถึงกำหนดต้องชำระคืนได้ เพื่อนำเงินมาใช้สำหรับให้ผู้กู้ยืมแก่รุ่นต่อไป - ควรมีการขยายความร่วมมือกับหน่วยงานองค์กรนายจ้างให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม เพื่อดำเนินการหักเงินเดือนชำระคืนกองทุนฯ เพิ่มมากขึ้น - ควรปรับปรุงระบบการหักเงินเดือนผ่านกรมสรรพากรให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน และใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ควรมีรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายที่ตอบสนองต่อกลุ่มคนได้อย่างทั่วถึง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หรือบุคลากรในระดับพื้นที่ วิทยุชุมชน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของกองทุนฯ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น - ระบบ DSL ของกองทุนฯ ที่จะนำมาใช้ใหม่ ควรมีความเสถียรสูง รองรับต่อผู้ใช้บริการที่มีจำนวนมากในห้วงเวลาเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ควรมีการเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ รวมถึงบุคลากรของกองทุนฯ และธนาคารต้องมีความเข้าใจตรงกัน เพื่อสามารถชี้แจงและให้คำแนะนำการใช้บริการระบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงการที่ผู้กู้ยืมผิดนัดชำระหนี้กองทุนฯ	- องค์กรนายจ้างอาจมองว่าเป็นภาระงานเพิ่มขึ้นภายในองค์กร - การขาดความรู้ความเข้าใจขององค์กรนายจ้างในกระบวนการหักเงินเดือน อาจจะปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเพิ่มในอัตรา ร้อยละ ๒ - การกำหนดให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนผู้กู้ยืมซึ่งเป็นพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรอาจส่งผลต่อการพิจารณารับสมัคร/คัดเลือกบุคลากรที่เป็นผู้กู้ยืมเงิน - การประชาสัมพันธ์เรื่องการหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างยังไม่มี ความครอบคลุมชัดเจน โดยผู้กู้ยืมยังมีความสับสน ยังติดต่อผ่านองค์กรที่เป็นนายจ้างในการยกเลิกหักลดยอดเงิน หรือเพิ่มยอดหักเงินเดือน โดยไม่ทราบว่าผู้ส่งเรื่องการขอหักเงินเดือน คือ กยศ. ทางองค์กรนายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือนตามข้อมูลที่หน่วยงาน กยศ. ส่งหักผ่านระบบงานเงินเดือนมาเท่านั้น - ด้านองค์กรนายจ้างภาครัฐและเอกชนมีมุมมองต่อระบบสารสนเทศ ในเรื่องของปัญหาการ upload ไฟล์นำส่งเงินทุกเดือน และเห็นควรให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน - กระบวนการจัดการข้อมูลเพื่อการอนุมัติให้ผู้กู้ยืมนั้นไม่ได้อยู่ในขอบเขตอำนาจของธนาคาร ในส่วนของธนาคารจะได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีผู้กู้ยืมเท่านั้น - ผู้กู้ยืมในระดับมัธยมศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาหรือเลิกการศึกษา ยังไม่มีความสามารถในการรับภาระหนี้ได้ เนื่องจากโอกาสในการ

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
	- ควรมีแนวทางรองรับผลกระทบต่อองค์กรนายจ้างในส่วนที่ต้องรับผิดชอบในการขอใช้เงินเพิ่มร้อยละ ๒ ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้นำส่งหรือที่ยังขาดไป - กองทุนฯ ควรมีหน่วยประเมินผลข้อมูล ติดตาม สำหรับผู้กู้ยืมที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร เข้าถึงบริการในการชำระหนี้ที่ค่อนข้างยาก - เพิ่มช่องทางที่สามารถอำนวยความสะดวกในการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ ให้ครอบคลุมถึงผู้กู้ยืมที่อยู่ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้	ประกอบอาชีพนั้นมีน้อย ซึ่งแตกต่างจากผู้กู้ยืมที่สำเร็จการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย

หมายเหตุ : ข้อมูลจากผลการสำรวจความต้องการ ผลกระทบเชิงลบและความคาดหวังของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานกองทุน ปี ๒๕๖๒

๑.๖ การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา

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

๑) ด้านการเงิน

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
หนี้ค้างชำระอยู่ในระดับสูง	เนื่องจากการลดอัตราหนี้ค้างชำระเกี่ยวเนื่องกับทุกกระบวนการดำเนินงานของกองทุนฯ ดังนั้น กองทุนฯ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการดำเนินงานในทุกส่วน โดยเริ่มจากส่วนหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออัตราหนี้ค้างชำระ อาทิเช่น (๑) ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้กู้ยืมให้เข้มงวดมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับ ๔ วัตถุประสงค์ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ (๒) ปรับเปลี่ยนแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในการสร้างความรู้ความเข้าใจในด้านการกู้ยืม การชำระเงินคืน หรือเนื้อหาสำคัญของ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจมากยิ่งขึ้น (๓) มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการหนี้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดจำนวนผู้กู้ยืมที่ถูkdำเนินคดีและบังคับคดี เพิ่มมาตรการจูงใจในการชำระหนี้คืน เพื่อลดอัตราหนี้ค้างชำระ (๔) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนภายในให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในแก่กองทุนฯ (๕) สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคีต่างๆ ในการสร้างจิตสำนึกและสร้างความรู้ในการวางแผนทางการเงินให้แก่ผู้กู้ยืม

๒) ด้านการสนองประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
การตอบสนองความต้องการในการให้บริการด้านข้อมูลแก่ผู้กู้ยืม	- พัฒนาและยกระดับการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้าน Call Center เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้กู้ยืม ผู้ค้ำประกัน ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ - นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มากขึ้น

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
	- ปรับแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เป็นเชิงรุก (Active) มากกว่าเชิงรับ (Passive) เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้แก่ผู้กู้ยืม
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 ดังนี้ กองทุนฯ จำเป็นต้องพัฒนาหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้กู้ยืมให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อประเมินคุณสมบัติของผู้กู้อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยเริ่มจาก (๑) กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (๒) กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครเป็นตัวคะแนน (Scoring Criteria) เพื่อคัดกรองผู้กู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์หรือผลสัมฤทธิ์ที่กองทุนฯ 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	- ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหลักและพัฒนากระบวนการกู้ยืม ระบบบริหารจัดการหนี้ (Loan Portfolio) ให้ได้มาตรฐานและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูล (Data Cleansing) และการบริหารจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Document Management)

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลผู้กู้ (Centralized Database System) ที่มีความถูกต้องแม่นยำ และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อลดการพึ่งพาข้อมูลจากบุคคลภายนอก - ปรับปรุงระบบการหักเงินเดือนผ่านกรมสรรพากร (e-PaySLF) ให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน และใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน
การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	- มีการกำกับ ติดตามและเร่งรัดผลการดำเนินงานตามแผนและการใช้จ่ายงบประมาณ

๔) ด้านการพัฒนาองค์กร

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในหน่วยงาน	- กำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการประเมินช่องว่างทางศักยภาพของบุคลากร (Competency Gap) และสอบถามหัวหน้าหน่วยงานถึงเนื้อหาหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อจัดอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของบุคลากร - ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน	กำหนดโครงสร้างและขอบเขตการดำเนินงาน (Job Description) ของบุคลากรอย่างชัดเจนและทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ทั้งนี้ กองทุนฯ ควรจัดอบรมพัฒนากลุ่มคนที่เป็นผู้สืบทอด (Successor) เพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อเป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้แก่พนักงาน
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 ให้เริ่มดำเนินการกองทุนในลักษณะเงินทุนหมุนเวียนตามนัยมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. ๒๕๔๑ ต่อมารัฐบาลได้พิจารณาเห็นความสำคัญของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อศึกษามากขึ้น จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ มีผลให้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยอยู่ในการกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กู้ยืมเงินแก่นักเรียน หรือนักศึกษา ที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อเป็นค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพระหว่างศึกษา กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาดำเนินการให้กู้ยืมตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๓๙ โดยให้เงินกู้ยืมแก่นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (สายสามัญและสายอาชีพ) จนถึงระดับปริญญาตรี แต่เนื่องจากกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาตามพระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ มีการบริหารจัดการและการดำเนินการที่มีข้อจำกัด และไม่สอดคล้องกับนโยบายการผลิตกำลังคนและการพัฒนาประเทศ จึงได้บูรณาการการบริหารจัดการ และเพิ่มมาตรการในการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๑ มีการบริหารจัดการและการดำเนินการที่มีข้อจำกัด และไม่สอดคล้องกับนโยบายการผลิตกำลังคนและการพัฒนาประเทศ จึงได้บูรณาการการบริหารจัดการ และเพิ่มมาตรการในการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๐ โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๐

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาด้วยการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ๑) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์
- ๒) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลักซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ
- ๓) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือสาขาวิชาที่กองทุนมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ
- ๔) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

การทบทวนแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ได้นำผลการวิเคราะห์จากผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ (สิ้นสุดไตรมาส ๒/๒๕๖๔) รายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลเงินทุนหมุนเวียน และรายงานการวิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Voice of Stakeholder : VOS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาใช้ในการทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินงาน ซึ่งพบว่า วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ยังครอบคลุมตามประเด็นข้อเสนอแนะจากรายงานดังกล่าว จึงไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ได้มีการปรับปรุงการกำหนด “ผลผลิต (Output)” และ “ผลลัพธ์ (Outcome)” เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรการของรัฐบาลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนฯ

แผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕
ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕

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. เป้าประสงค์ (Goal)

๑. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงตามวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ
๒. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีภาคีเครือข่ายที่สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และลดอัตราหนี้ค้างชำระ
๓. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๕. ผลผลิต (Output)

- ๑) สามารถให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาตามวัตถุประสงค์กองทุนฯ ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๔
- ๒) อัตราส่วนการชำระหนี้ต่อยอดหนี้ที่ต้องชำระคืน ไม่น้อยกว่าผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา
- ๓) อัตราส่วนหนี้ค้างชำระเกิน ๑ ปีขึ้นไป ต่อยอดหนี้คงเหลือ ไม่เพิ่มขึ้นจากผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา
- 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)

ยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมโดยให้โอกาสด้านการศึกษาแก่เยาวชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้มีความมั่นคงในอาชีพ มีรายได้ และอนาคตที่ยั่งยืน การสร้างความร่วมมือกับองค์กร เครือข่ายและบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลกับภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่างๆ รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กองทุนฯ มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) อย่างไรก็ตามสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรของกองทุนฯ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทักษะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานให้มีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง และเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการในการพัฒนาประเทศ
- ๒) การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔ ลักษณะ
- ๓) การดำเนินงานด้านการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐบาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ

เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการสร้างการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและผู้กู้ยืม รวมถึงความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนฯ ให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

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

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)

เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และก้าวหน้าทันนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กร โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization)
- ๒) จัดทำแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้กู้ยืม การชำระหนี้ การเพิ่มคุณภาพ การให้บริการ และการพัฒนาองค์กร
- ๓) พัฒนาระบบเทคโนโลยี และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service)
- ๔) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation)
- ๕) พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
- ๖) ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน ทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้สามารถบูรณาการความร่วมมือและดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดการ ขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทรัพยากร การติดตามและ ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานของกองทุนฯ

ทิศทางการดำเนินงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

๑) ระยะสั้น (๑ – ๒ ปี) “การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานองค์กร”

กองทุนฯ ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กร อัตราค่าจ้าง และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองทุนฯ เพื่อรองรับ ภารกิจตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ และระบบงานใหม่ การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อ การศึกษา ๔ ลักษณะ การส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อรองรับ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมายและ ๓ โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการหลักและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการสร้างร่วมมือกับองค์กร นายจ้างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการรับชำระหนี้ผ่านระบบกรมสรรพากร (e-PaySLF) โดยเริ่มหักเงินเดือนกลุ่มข้าราชการ ตั้งแต่ เดือน ธันวาคม ๒๕๖๑ และกลุ่มเอกชน กลุ่มธนาคาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ ทั้งนี้ กองทุนฯ ได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวง การขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืม และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกู้ยืมเงิน และการชำระเงิน คืนกองทุนของผู้กู้ยืม พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งจะทำให้กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมจากหน่วยงานต่างๆ มาใช้ในการ บริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒) ระยะปานกลาง (๒ – ๓ ปี) “การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร”

กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วน ของระบบบริหารหนี้ ระบบดำเนินคดีและบังคับคดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหนี้ รวมถึงการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานภายในโดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของกองทุนฯ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ พฤติกรรมและคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะช่วยให้กองทุนฯ สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการบริหาร

จัดการและมาตรการเชิงรุก เพื่อเพิ่มอัตราการรับชำระหนี้ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี/บังคับคดี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของกองทุนฯ ให้บรรลุตามเป้าหมาย พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้เป็นผู้มีความรู้และก้าวหน้านวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

๓) ระยะยาว (๓ – ๕ ปี) “การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF)”

กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วนของการให้กู้ยืม ซึ่งจะรองรับการให้กู้ยืม ๔ ลักษณะ ได้แก่ นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์/ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก / ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลน หรือสาขาวิชาที่กองทุนมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ/ เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ ซึ่งกระบวนการให้กู้ยืมและทำสัญญาผ่านระบบงานใหม่นั้น จะดำเนินการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งมีระบบที่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายและความต้องการในการพัฒนาประเทศ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการให้บริการของกองทุนฯ เช่น Chat bot, Artificial Intelligence (AI) เป็นต้น รวมทั้งการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ และนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ได้จัดทำโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบซึ่งได้ยึดหลักความสอดคล้องในภาพรวมระดับประเทศ ที่มีนโยบายและแผนระดับประเทศของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) และเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ตลอดจนการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

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

๒.๑ ข้อมูลปัจจัยนำเข้า

๒.๑.๑ ข้อมูลภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นโยบายและแผนระดับประเทศของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) เพื่อประเมินปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในมุมมองของ Balanced Scorecard กองทุนฯ ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งอยู่ในแผนปฏิบัติการ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) โดยพิจารณาถึงนโยบาย ภาครัฐต่าง ๆ 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 พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร แผนการขับเคลื่อนและปฏิรูปด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบการศึกษา และ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ทั้งนี้เพื่อให้ กองทุนฯ มีทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑.๑.๑ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ

มาตรา ๕ ระบุว่า “ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่ เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่ายี่สิบปี”

การประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้ และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

การกำหนดนโยบายและบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนอื่นใด รวมตลอด ทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

การประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ มีมติเห็นชอบวิธีการเสนอแผนและการตั้งชื่อแผน โดยกำหนดให้ใช้ชื่อแผนระดับที่ ๓ ว่า “แผนปฏิบัติการ...ระยะที่... (พ.ศ. ...-...)” เว้นแต่ในกรณีที่มีบทบัญญัติตามกฎหมายที่กำหนดชื่อแผนไว้แล้ว

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

วิสัยทัศน์: “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

- ความมั่นคง ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและมีรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต
- ความมั่งคั่ง ประเทศมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกกระดับเป็นประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูง 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 ยกกระดับเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน
- เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สร้างเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิตการค้า การลงทุน
- ความสมบูรณ์ในทุนที่สามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง อาทิ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน และทุนอื่นๆ



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



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ภาพที่ ๒ 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 สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม
- นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม

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

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- ปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”
- ภาครัฐทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา
- นวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า

- กฎหมายต้องมีความชัดเจนมีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

๒.๑.๑.๓ นโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภาวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒)

จุดประสงค์ของนโยบาย: พัฒนาประเทศไทยให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นคง สังคมไทยมีความสุข สามัคคี และเอื้ออาทร คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความพร้อมที่จะดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ เศรษฐกิจไทย มีความแข็งแกร่งและมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นควบคู่ไปกับการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

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 โดยการใช้ประโยชน์จากศักยภาพและโอกาสของพื้นที่ช่วยกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค และสร้างโอกาสการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ลดความเหลื่อมล้ำของการพัฒนา ลดการกระจุกตัวของการพัฒนาและประชากรของเมืองใหญ่ในปัจจุบัน โดยการสร้างสังคมชนบทเป็นสังคมเมืองที่สงบสุข และแก้ปัญหาการย้ายถิ่นฐาน

๗. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก โดยให้ความสำคัญกับชุมชนในการนำความรู้และทรัพยากรในพื้นที่ มาผลิตเป็นสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มศักยภาพของเศรษฐกิจฐานรากให้สามารถสร้างรายได้กระจายรายได้สู่ชุมชน สนับสนุนสินค้าชุมชน และยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พัฒนาช่องทางการตลาดเชื่อมโยงกับระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสร้างพลังสังคม พลังชุมชน รวมทั้งสร้างการเรียนรู้ ฝึกอาชีพกลุ่มอิสระ และสร้างเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็งในการร่วมขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ

๘. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ และเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมีแบบแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาในทุกมิติตามความเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยให้มีความสมบูรณ์ เป็นคนดี มีวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำและความยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคมและนวัตกรรมในเชิงพื้นที่ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสสำหรับผู้ด้อยโอกาส และยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงวัยควบคู่ไปกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้พร้อมสำหรับโลกยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม ๔.๐

ได้อย่างเป็นรูปธรรม และ “ข้อ ๘.๖.๓ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยจัดการศึกษากับกองทุนฯ เพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา มุ่งเน้นกลุ่มเด็กด้อยโอกาสและกลุ่มเด็กนอกระบบการศึกษา ปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา จัดระบบโรงเรียนพี่เลี้ยง จับคู่ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีคุณภาพการศึกษาที่ดีกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ภาคเอกชน ชุมชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการศึกษาในพื้นที่ สนับสนุนเด็กที่มีความสามารถแต่ไม่มีทุนทรัพย์เป็นกรณีพิเศษ ตลอดจนแก้ไขปัญหาหนี้สินทางการศึกษา โดยการปรับโครงสร้างหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และทบทวนรูปแบบการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่เหมาะสม”

๙. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม มุ่งเน้นการจัดบริการสาธารณสุขและระบบความคุ้มครองทางสังคมที่ครอบคลุมประชากรทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม นำไปสู่ความเสมอภาค รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

๑๐. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

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

๑๒. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วนประกอบด้วย ๑๒ เรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีพของประชาชน โดยลดข้อจำกัดในการประกอบอาชีพของคนไทย การจัดการระบบการขนส่งสาธารณะผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล แก้ไขปัญหาหนี้สินและลดภาระหนี้สินของประชาชนในกองทุนหมู่บ้าน กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา หนี้สินนอกระบบ การฉ้อโกงหลอกลวงประชาชนโดยครอบคลุมไปถึงการฉ้อโกงหลอกลวงผ่านระบบออนไลน์ ปรับปรุงระบบภาษีและการให้สินเชื่อที่เอื้อให้ประชาชนสามารถมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองได้ ปรับปรุงระบบที่ดินทำกิน จัดทำแนวทางการกำหนดสิทธิและจัดการสิทธิในที่ดิน ลดอุปสรรคในธุรกิจประมง พานิชย์และประมงชายฝั่ง

๒. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยปรับปรุงระบบบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ และเบี้ยยังชีพของประชาชน และเร่งรัดการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการบริการ ในแต่ละระบบ ลดภาระการเดินทางไปสถานพยาบาล และลดความแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ระบบการแพทย์ทางไกลและภูมิปัญญาแพทย์แผนไทย เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้รวดเร็วและได้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

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 โดยยกระดับรายได้ค่าแรงแรกเข้าและกลไกการปรับอัตราค่าจ้าง ที่สอดคล้องกับสมรรถนะแรงงานควบคู่กับการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานผ่านกลไกคณะกรรมการไตรภาคี เพื่อนำไปสู่ การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลราคาสินค้าไม่ให้กระทบกับค่าครองชีพของประชาชน และสามารถจูงใจให้แรงงานพัฒนาตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะ และเปลี่ยนสายอาชีพให้ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงาน อุตสาหกรรมเป้าหมาย และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

๖. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต โดยต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายและวางรากฐาน การพัฒนาภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ดึงดูดการลงทุนของภาคเอกชน ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เขตเศรษฐกิจพิเศษ เมืองอัจฉริยะ และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย รวมทั้งวางรากฐานการพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารไร้สายในระบบ 5G ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ ขนาดกลางและขนาดย่อม และชุมชน และการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่ในการให้บริการสาธารณสุข และการศึกษาทางไกล การสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะทั้งในส่วนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เกษตรกร รวมถึงผู้ประกอบการยุคใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อเป็นฐานในการขับเคลื่อนประเทศด้วย ปัญญาประดิษฐ์ในอนาคต

๗. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ โดยสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล ปรับปรุงรูปแบบ การเรียนรู้มุ่งสู่ระบบการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีด้านวิศวกรรม คณิตศาสตร์ โปรแกรมเมอร์ และภาษาต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนภาษาคอมพิวเตอร์ (Coding) ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา การพัฒนาโรงเรียน คุณภาพในทุกตำบล ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เชื่อมโยงระบบการศึกษา กับภาคปฏิบัติจริงในภาคธุรกิจ สร้างนักวิจัยใหม่และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ และสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการกระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง การสร้างความสมานฉันท์และความสามัคคี ในสังคม รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต

๘. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ โดยเร่งรัด การดำเนินมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับการมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด นำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ในการเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและเข้มงวด และเร่งรัดดำเนินการตามขั้นตอน ของกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุดพร้อมทั้งให้ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ

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

ยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคม ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

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

๑๑. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย ตั้งแต่การป้องกันก่อนเกิดภัยการให้ความช่วยเหลือระหว่างเกิดภัย และการแก้ไขปัญหาในระยะยาว โดยจัดระบบติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและกำหนดมาตรการที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนให้ได้มากที่สุดและทันเวลาที่ 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 เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุด พร้อมทั้งให้ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ

๕) การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็น ลดข้อจำกัดด้านกฎหมาย

๒.๑.๑.๔ แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ๑๓ ด้าน

รายละเอียด

ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) เมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ นั้น เนื่องจากพระราชบัญญัติว่าด้วยแผนและขั้นตอนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งต่อมา ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๒ ส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ ดำเนินการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศตามขั้นตอนของกฎหมาย และคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) เรียบร้อยแล้ว และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ โดยดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง ๑๓ ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านการเมือง
- 2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
- 3) ด้านกฎหมาย
- 4) ด้านกระบวนการยุติธรรม
- 5) ด้านเศรษฐกิจ
- 6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 7) ด้านสาธารณสุข
- 8) ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 9) ด้านสังคม
- 10) ด้านพลังงาน
- 11) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- 12) ด้านการศึกษา
- 13) ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แผนปฏิรูปประเทศที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

ด้านที่ 2

ด้านการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้สอดคล้องกับทปญญัตติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวมคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินจึงได้จัดทำแผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2561 - 2565 โดยนำผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศขององค์กรต่างๆ ประกอบกับการวิเคราะห์ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 COVID-19 ส่งผลทำให้ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ New Normal ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินชีวิตกิจกรรมและพฤติกรรมต่างๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมทั้งนี้รูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมดังกล่าว ได้เริ่มกลายเป็นวิถีปฏิบัติและแนวทางการดำเนินชีวิตตามปกติในปัจจุบันประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

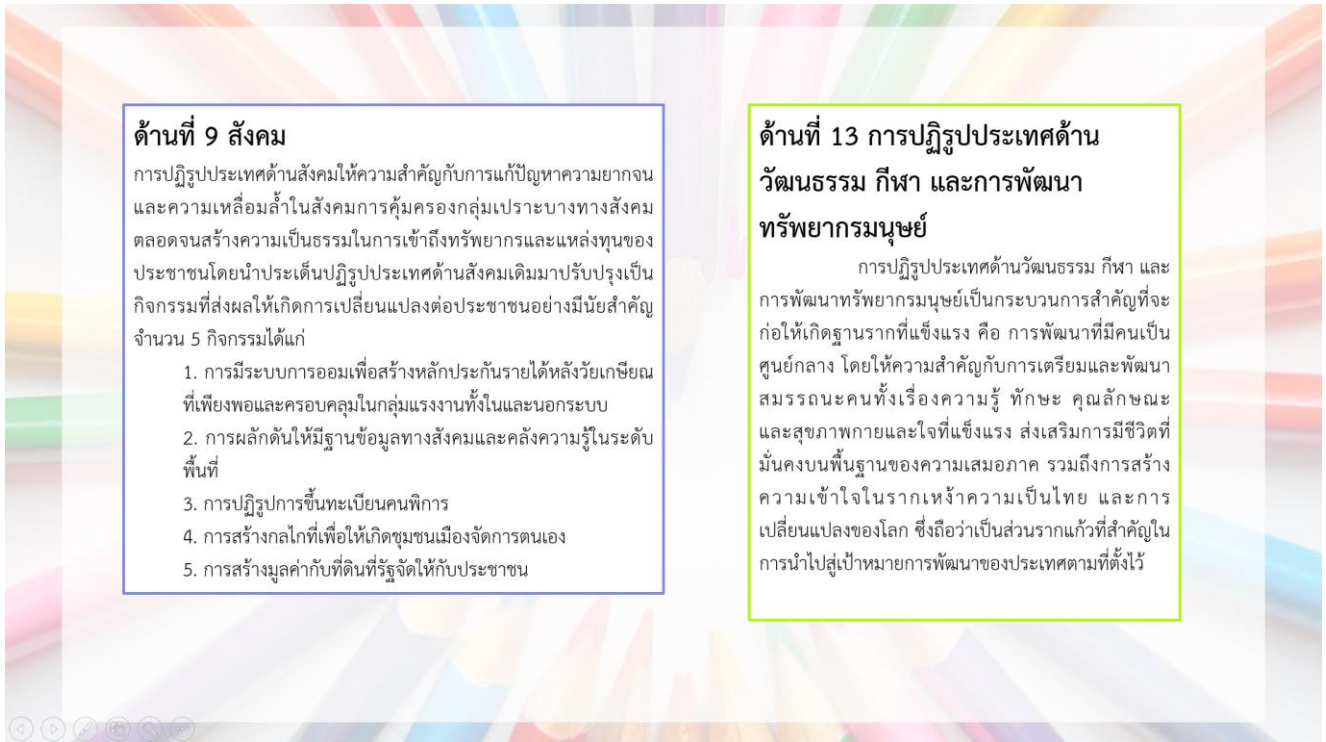
- ❖ แนวคิดใหม่ (New way of Thinking)
- ❖ การสื่อสารรูปแบบใหม่ (New way of Communicating)
- ❖ การทำงานรูปแบบใหม่ (New way of working / Doing)
- ❖ การดำรงชีวิตแบบใหม่ (New way of Living)
- ❖ ความคาดหวังใหม่ (New expectation)
- ❖ วิธีใหม่ในการบรรลุเป้าหมาย (New way of Winning)

ชีวิตวิถีใหม่ New Normal ข้างต้นได้ส่งผลทำให้ภาครัฐต้องปรับบทบาทขนาดใหญ่ในการให้บริการของภาครัฐจะต้องมีความรวดเร็ว ใช้นิเวศน้อยทันต่อเหตุการณ์มีความเป็นธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ดียิ่งขึ้น

ในการทบทวนแผนจัดทำปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติและรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ New Normal และทิศทางที่กำหนดให้ตามยุทธศาสตร์ชาติมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้มีความโปร่งใสเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนในความซื่อตรงและมาตรฐานการทำงานที่มีคุณภาพสูงในระดับสากลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนสำหรับกิจกรรมการปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างมีนัยยะสำคัญภายใต้ปฏิรูปฉบับปรับปรุงนี้ประกอบด้วย

1. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระดับดิจิทัล
2. จัดโครงสร้างองค์กรและระบบภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์
3. ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่งและมีความสามารถอย่างคล่องตัวตามหลักคุณธรรม
4. สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่โดยมีส่วนร่วมของประชาชน
5. ขจัดอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐและการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้เกิดความรวดเร็วคุ้มค่าโปร่งใสปราศจากการทุจริต

กล่าวโดยสรุปแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินฉบับปรับปรุงมุ่งเน้นการสร้างเอกภาพแห่งพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้การจัดทำบริการสาธารณะ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล



ภาพที่ ๓ - ๕ แผนปฏิรูปประเทศที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

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

รายละเอียด

กรอบหลักของการวางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้น้อมนำและประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยึดหลักสมดุลและยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีการกระจายรายได้และการพัฒนาอย่างเท่าเทียม มีระบบนิเวศที่ดี สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” รวมถึงยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี ๒๕๓๙” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน ๕ ปีแรก และเป้าหมายในระดับย่อยลงมาควบคู่กับกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



ภาพที่ ๖ 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: การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน

ปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศตลอดไป

ยุทธศาสตร์ที่ ๖: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในภาครัฐและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจให้อยู่ในอันดับสองของอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ ๗: การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ด้านระบบคมนาคม ด้านพลังงาน ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล และด้านสาธารณสุขการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๘: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน โดยการปรับปรุงและพัฒนาบรรดาระบบรองรับเทคโนโลยีสำคัญๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๙: การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ช่องว่างรายได้ระหว่างภาคลดลง และมีการกระจายรายได้ของประชาชนอย่างเป็นธรรมมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐: การต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค

ประเทศไทยมีบทบาทนำในภูมิภาคทั้งด้านโลจิสติกส์ 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 โดยการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการรับเทคโนโลยีสำคัญๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ

๒.๑.๑.๖ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

รายละเอียด

กระทรวงการคลังในฐานะหน่วยงานหลักของประเทศในการนำเสนอนโยบายและมาตรการ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ 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 ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับบริการจากรัฐ

๒. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมถึงต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น

๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน และระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบโดยทั่วกัน

๔. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินงานอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใด ให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานในเรื่องนั้นโดยตรง

๕. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี และงบประมาณของประเทศ

๖. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ให้ส่วนราชการกำหนดเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน แล้วประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป นอกจากนี้ยังควรจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ

เป้าหมายทั้ง ๖ ประการ ที่เกี่ยวข้องกับบริหารทรัพยากรบุคคล คือ

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

๒.๑.๑.๘ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

รายละเอียด

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

เป้าหมาย: เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ, 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 และส่งเสริมการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีเฉพาะด้านให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้และก้าวหน้าทันนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๖: สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

มุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกาและ มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับ หลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจในอาเซียน ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ โดยเฉพาะเป้าหมายที่ ๑ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ ประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจ 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 มีหลักการสำคัญ คือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม”

เป้าหมายหลักของแผนพัฒนาการศึกษา

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

๒.๑.๑.๑๑ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒**รายละเอียด**

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

มาตรา ๔ เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของช่องทางดิจิทัล โดยมีการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องกันและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชน และในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนี้

๑. การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานรัฐทุกแห่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

๒. การพัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับระบบดิจิทัล และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็น ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างและพัฒนากระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้มีความสอดคล้องและมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้งมีความมั่นคงปลอดภัยและน่าเชื่อถือ โดยมีการบูรณาการและสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพเกิดการพัฒนาการบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบริหารราชการและการบริการประชาชนแบบบูรณาการ 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

๒.๑.๑.๒ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

รายละเอียด

วิสัยทัศน์: “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ ๒๑”



ภาพที่ ๗ แผนการศึกษาแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

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) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (Cross - cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communication, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (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 ประเด็น ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) อาหาร เกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีการแพทย์ ๒) เศรษฐกิจดิจิทัลและข้อมูล ๓) ระบบโลจิสติกส์ ๔) การบริการมูลค่าสูง และ ๕) พลังงาน

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

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ ประกอบด้วย ๓ ประเด็น ยุทธศาสตร์ 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 ประเด็น ยุทธศาสตร์ 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) เพื่อให้การวิจัยและนวัตกรรมยกระดับระบบสวัสดิการสังคมให้มีคุณภาพ ครอบคลุม 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 การตัดสินใจความถูกต้อง การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการกระทำความดีและละเว้นความชั่ว

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

ยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ป.ช. ให้ปรับใช้เป็นหัวงเวลาเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) และได้รับความเห็นชอบยุทธศาสตร์ชาติฯ ฉบับสมบูรณ์ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๙ กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance and clean Thailand) กำหนดพันธกิจหลัก เพื่อสร้างวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริต ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผ่านยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน ได้แก่ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย พัฒนาระบบป้องกันการทุจริต เชิงรุก ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต และยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย โดยเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ ๓ คือ ประเทศไทยมีค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากภายในและต่างประเทศ รวมทั้งมีการกำหนดแนวทางและกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างทันท่วงที สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมถึงภาคส่วนอื่นๆ ในประเทศไทย สามารถนำไปปรับใช้ในงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อให้ประเทศไทยของเราสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างสง่างามท่ามกลางกระแสโลกในปัจจุบัน

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

รัฐบาลภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ให้ความสำคัญกับการผลักดันให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ และรัฐบาลได้แถลงนโยบาย ๑๑ ด้าน รวมถึงประเด็นเรื่องการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่ธรรมาภิบาลและการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ โดยจัดระบบอัตราค่าจ้างและปรับปรุงค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐให้เหมาะสมและเป็นธรรม ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นวางใจในระบบราชการ เสริมสร้างระบบคุณธรรมและปรับปรุงและจัดให้มีกฎหมายที่ครอบคลุมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการมีผลประโยชน์ทับซ้อนในภาครัฐทุกระดับ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาลข้างต้น หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานก.พ. จึงได้เผยแพร่องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยเฉพาะเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้จัดหายุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) และพัฒนาเครื่องมือการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ครอบคลุมประเด็นการประเมินใน ๕ ด้าน รวมถึงการต่อต้านการทุจริตในองค์กร ซึ่งสนับสนุนให้หน่วยงานในภาครัฐมีการดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดหาคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดทำคู่มือ หรือแนวปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การให้ความรู้ตามคู่มือหรือประมวลจริยธรรมเกี่ยวกับการป้องกัน ผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ตลอดจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนเกิดการยอมรับและเชื่อมั่นในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ดังนั้น เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริตข้างต้นและนำเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันการทุจริต โดยเฉพาะการกระทำที่เอื้อต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนของเจ้าหน้าที่ในภาครัฐ ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

๑) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) โดยการระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดสรรบุคลากร โดยการออกแบบระบบการคัดเลือกบุคลากร เช่นการทดสอบด้านจิตใต้ ทศนคติ การทดสอบไหว้เคราะห์ เพื่อดูทักษะ เป็นต้น ดังนั้นจึงควรพัฒนาบุคลากรด้านการปราบปรามการทุจริตในประเทศไทยให้มีทักษะรอบด้านหรืออาจบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒) การพัฒนาบุคลากร (Development) โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความเป็นมืออาชีพ ด้วยการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในด้านต่างๆ อาทิ การวางแผนคดี การสอบพยาน การออกงานภาคสนาม และฝึกอบรมให้แก่บุคลากรทั้งภายในและต่างประเทศ ดังนั้น จึงควรมีแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นกับการดำเนินงาน โดยอาจจะประสานงานกับหน่วยงานต่อต้านการทุจริตในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาบุคลากรร่วมกัน

๒.๑.๑.๖ ภาครัฐกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมสูงวัย

ประชากรปัจจุบันอายุระหว่าง ๓๕-๕๕ กำลังจะเป็น “สีนามีประชากร” ที่กำลังถาโถมเข้าสู่ฝั่ง (สูงอายุ) และกำลังจะเป็นมวลมหาประชากรสูงอายุในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า โดยอาจจะเกิดภาวะ “วิกฤติคนแก่” โดยคลื่นประชากรที่เกิดในปี พ.ศ. ๒๕๐๖ จะเข้าสู่อายุ ๖๐ ปี ในอีก ๕ ปีข้างหน้าเป็นลูกแรกและตามติดกันมาอย่างต่อเนื่อง และนี่คือที่มาของสังคมสูงอายุของประเทศไทย ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือ สศช. คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุแบบสมบูรณ์ คือมีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปร้อยละ ๒๐ และในปี พ.ศ. ๒๕๗๙ 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 หรือเป็นสังคมที่มีประชากรอายุ ๖๕ ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ ๑๔ ของประชากรทั้งหมด ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aged Society) แล้ว เพราะมีจำนวนประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑ แต่ที่น่ากังวลกว่า คือเรากำลังเข้าใกล้การเป็นสังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Completely Aged Society) ในราวปี พ.ศ. ๒๕๖๔ และในอีก ๒๐ ปีข้างหน้า คาดว่าประเทศไทย จะมีสัดส่วนของผู้สูงอายุประมาณ ๑ ใน ๓ ของประชากรทั้งประเทศ นั่นคือการเข้าสู่สังคมสูงอายุ ระดับสุดยอด (Super-Aged Society) สังคมผู้สูงอายุ อาจมองได้ว่าเป็นทั้ง “ความเสี่ยง” และ “โอกาส” ต่อสังคม องค์กร และบุคคล และจะเป็นประเด็นท้าทายในการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนั้น ภาครัฐจึงต้องเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมสูงวัย ซึ่งจะตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นในการเตรียมทั้งบุคคลและระบบงาน ให้พร้อมขับเคลื่อนองค์กรที่เคลื่อนเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารเพื่อรองรับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของบุคลากรในองค์กร ในแต่ละช่วงวัยของคนจะบ่งบอกถึงเรื่องราวต่างๆ ของคนได้ในหลายมิติ ได้แก่ วัยทารก วัยเด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ วัยสูงอายุ วัยศึกษาเล่าเรียน วัยทำงาน วัยเกษียณอายุ ความแข็งแรงและความเสื่อมถอยของสมรรถภาพทางร่างกาย 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 ขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ
- P.15 เมืองน่าอยู่ (Smart/ Livable City)
 - 30 เมืองน่าอยู่ กินสบาย ใกล้เคียง มีงานทำ



2. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม

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

3. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

- P.10 การวิจัยและพัฒนาสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจ (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 ๘ กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน.

๒.๑.๑.๑๘ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒

พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เน้นไปที่การปกป้องเจ้าของข้อมูลจากการรวบรวม การใช้ หรือการเปิดเผยและการประมวลผล ข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือผิดกฎหมาย HR เป็นผู้ที่เก็บข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานตั้งแต่วันสมัคร (แม้จะรับหรือไม่ก็ตาม) จนถึงวันสุดท้ายที่ทำงาน ทำให้ข้อมูลของพนักงานถูกจ้าง ที่เขียนไว้ในใบสมัครงานหรือแจ้งให้นายจ้างทราบ 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 ไม่มีการแชร์ออกไป
- 4 เราจะถอนความยินยอมเมื่อไหร่ก็ได้

ข้อมูลส่วนบุคคลมีอะไรบ้าง

ข้อมูลทั่วไป

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

ข้อมูลละเอียดอ่อน

- ลายนิ้วมือ
- เชื้อชาติ
- ข้อมูลสุขภาพ ความชอบ ฯลฯ

ภาพที่ ๙ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

สิ่งที่องค์กรต้องเตรียมตัว

- จัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่ง เพื่อเตรียมสร้างระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย ป้องกันไม่ให้ข้อมูลผู้รั่วไหล
- 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

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๑.โครงสร้างองค์กร (Structure)	
S๑ กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนรองรับตามภารกิจของกองทุนฯ	W๑ การกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (JD) ยังไม่สอดคล้องกับลักษณะงาน และตำแหน่งในปัจจุบัน
๒.กลยุทธ์ (Strategy)	
-	
๓.รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	
S๒ กองทุนฯ มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาและมอบอำนาจการสั่งการอย่างชัดเจน S๓ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน S๔ ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานได้เติบโตในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	W๒ ผู้บริหารกองทุนฯ ยังขาดข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจที่เป็นปัจจุบัน
๔.บุคลากร (Staff)	
S๕ บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร S๖ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน S๗ กองทุนฯ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ S๘ กองทุนฯ มีการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) และกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) เพื่อเตรียมความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งในอนาคต	W๓ บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง W๔ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน W๕ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรยังไม่ชัดเจนซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร W๖ การประเมินผลงานของบุคลากรยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน W๗ พนักงานที่ใกล้ชิดเกษียณไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน W๘ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ (ฉบับใหม่)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๕.ทักษะ (Skill)	
S๙ บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W๙ บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่
๖.ระบบการทำงาน (System)	
S๑๐ กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S๑๑ กองทุนฯ มีระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร S๑๒ กองทุนฯ มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านบุคคลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงานธุรการตัดสินใจในระดับสายงาน และตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ได้	W๑๐ เครื่องมือที่ใช้ในระบบ HRIS ไม่ทันสมัยยากต่อการใช้งาน
๗.ค่านิยม (Shared Value)	
S๑๓ กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน S๑๔ บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา	W๑๑ การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ

■ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O๑: มียุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูป นโยบายรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากร องค์กร สังคม และประเทศชาติ O๒: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น O๓: การระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-๑๙ ผลักดันให้บุคลากรให้ความสำคัญในการรักษาสุขอนามัยให้มีความปลอดภัย และนำเทคโนโลยีระบบ Online มาใช้ในการดำรงชีวิตและในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลเร็วขึ้น O๔: วิถีชีวิตแนวใหม่ Next Normal ส่งผลให้กองทุนต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ระบบ Online เกิดรูปแบบการปฏิบัติงาน WFH และมีแนวโน้มเป็นวิธีการทำงานปกติต่อไป ทำให้ต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รองรับ O๕: สังคมไร้พรมแดนจากเทคโนโลยี ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทุกที่ ทุกเวลา	T๑: นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ T๒: แนวโน้มของการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราว ปี พ.ศ.๒๕๖๔ T๓: การระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-๑๙ ทำให้บุคลากรวิตกกังวลและส่งผลต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กรลดลง T๔: เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วยากต่อการเรียนรู้และปรับตัว ทำให้มีต้นทุนสูงในการปรับเปลี่ยนระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ T๕: วิถีชีวิตใหม่ (Next Normal) และการรักษาระยะห่าง (Social Distancing) เป็นอุปสรรคในการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร ทำให้ติดต่อกันน้อยลง รวมทั้งเป็นอุปสรรคในการสรรหาบุคลากรใหม่ เนื่องจากไม่สามารถรวมตัวกันเกิน ๕ คนหรือตามที่ รัฐบาลประกาศ หรือกำหนดหลักเกณฑ์ได้ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการสรรหาบุคลากรมาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างลงได้ทันตามกำหนด

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	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S๑ กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนรองรับตามภารกิจของกองทุนฯ	W๑ การกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (JD) ยังไม่สอดคล้องกับลักษณะงานและตำแหน่งในปัจจุบัน
	S๒ กองทุนฯ มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาและมอบอำนาจการสั่งการอย่างชัดเจน	W๒ ผู้บริหารกองทุนฯ ยังขาดข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจที่เป็นปัจจุบัน
	S๓ ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานได้เติบโตในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	W๓ บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง
	S๔ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	W๔ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน
	S๕ บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร	W๕ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรยังไม่ชัดเจนซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร
	S๖ บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน	W๖ การประเมินผลงานของบุคลากรยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
	S๗ บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W๗ พนักงานที่ใกล้เกษียณไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S๘ กองทุนฯ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ	

ปัจจัยภายใน		
	S๙ กองทุนฯ มีการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) และกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) เพื่อเตรียมความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งในอนาคต S๑๐ กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S๑๑ กองทุนฯ มีระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร S๑๒ กองทุนฯ มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านบุคคล ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงานธุรการ ตัดสินใจในระดับสายงาน และตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ได้ S๑๓ กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน S๑๔ บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา	W๘ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ (ฉบับใหม่) W๙ บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ W๑๐ เครื่องมือที่ใช้ในระบบ HRIS ไม่ทันสมัยต่อการใช้งาน W๑๑ การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ

โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
0๑: มียุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปนโยบายรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากร องค์กร สังคม และประเทศชาติ 0๒: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น 0๓: การระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-๑๙ ผลักดันให้บุคลากรให้ความสำคัญในการรักษาสุขอนามัยให้มีความปลอดภัย และนำเทคโนโลยีระบบ Online มาใช้ในการดำรงชีวิต และในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลเร็วขึ้น 0๔: วิถีชีวิตแนวใหม่ Next Normal ส่งผลให้กองทุนต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยี การใช้ระบบ Online เกิดรูปแบบการปฏิบัติงาน WFH และมีแนวโน้มเป็นวิธีการทำงานปกติต่อไป ทำให้ต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รองรับ 0๕: สังคมไร้พรมแดนจากเทคโนโลยีส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทุกที่ ทุกเวลา	S๗+S๘+O๑+O๒+O๓+O๔+O๕ - กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน S๔+S๘+S๙+S๑๒+O๑+O๒+O๓+O๔+O๕ - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล S๑๑+O๓+O๔ - กลยุทธ์ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน S๑+S๒+S๓+S๔+S๕+S๖+O๑+O๒+O๓ - กลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	W๑+W๒+W๓+W๔+W๕+W๖+W๘+W๑๐+O๑+O๒+O๓+ O๔ - กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ อัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน W๔+W๗+W๘+ W๑๑+O๑+O๒+O๔+O๕ - กลยุทธ์เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง -

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
T๑: นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ T๒: แนวโน้มของการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคม สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราวปี พ.ศ.๒๕๖๔ T๓: การระบาดของใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-๑๙ ทำให้บุคลากรวิตกกังวลและส่งผลต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กรลดลง T๔: เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วยากต่อการเรียนรู้และปรับตัว ทำให้มีต้นทุนสูงในการปรับเปลี่ยนระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ T๕: วิถีชีวิตใหม่ (Next Normal) และการรักษาระยะห่าง (Social Distancing) เป็นอุปสรรคในการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร ทำให้ติดต่อกันน้อยลง รวมทั้งเป็นอุปสรรคในการสรรหาบุคลากรใหม่ เนื่องจากไม่สามารถรวมตัวกันเกิน ๕ คนหรือตามที่รัฐบาลประกาศ หรือกำหนดหลักเกณฑ์ได้ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการสรรหาบุคลากรมาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างลงได้ทันตามกำหนด	S๑๓+S๑๔+T๑ - กลยุทธ์ปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร S๔+ S๕+ S๖+ S๙+ S๑๐ +T๑+ T๒+ T๓+T๔+T๕ - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	

สรุปกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ๔ กลยุทธ์ - กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - กลยุทธ์ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน - กลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ๒ กลยุทธ์ - กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน - กลยุทธ์เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ๒ กลยุทธ์ - กลยุทธ์ปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร - กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ไม่มี

การประเมิน การวิเคราะห์ และการจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินความเสี่ยงองค์กร

ในการประเมินความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้กองทุนฯ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕ 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 - ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕ โดยมีเป้าหมายหลักดังนี้

- ๑) กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงตามวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ
- ๒) กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีภาคีเครือข่ายที่สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และลดอัตราหนี้ค้างชำระ
- ๓) กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล

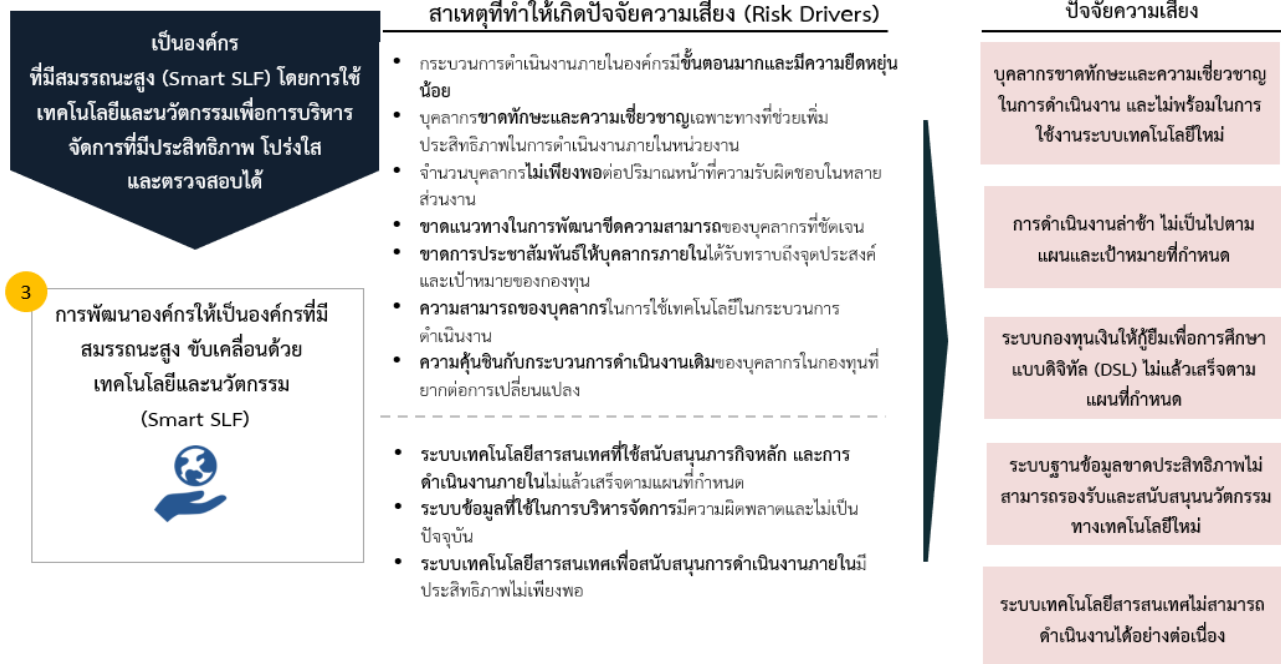
■ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ความเสี่ยงหลักที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานกองทุนฯ ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) มีดังนี้

	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ / ข้อบังคับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การบริหารจัดการการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ	- การจัดสรรงบประมาณเพื่อการกู้ยืมไม่เพียงพอ - กองทุนฯ ไม่สามารถให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาได้ตรงกลุ่มเป้าหมายและการพัฒนาประเทศ	- การประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงผู้กู้กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง - ระบบการติดตามและประเมินผลขาดประสิทธิภาพ - กองทุนฯ ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารจัดการเงินกู้ยืมได้ครบถ้วน		

	ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์	ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน	ความเสี่ยง ด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้าน กฎระเบียบ / ข้อบังคับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างความเข้มแข็ง ของเครือข่าย กองทุนฯ	- กองทุนฯ ไม่สามารถ รับชำระหนี้ผ่านองค์กร นายจ้างได้ครบถ้วน - กองทุนฯ ไม่สามารถ เข้าถึงข้อมูลส่วน บุคคลของผู้กู้ยืม และผู้ค้าประกันได้ ครบถ้วน	- ระบบฐานข้อมูลขาดการ บูรณาการและการปรับปรุง ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	- ยอดหนี้ค้าง ชำระอยู่ใน ระดับสูง	- กองทุนฯ อาจไม่ สามารถดำเนินคดี และบังคับคดีได้ ตามแผน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาองค์กรให้ เป็นองค์กรที่มี สมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วย เทคโนโลยีและ นวัตกรรม (Smart SLF)	- ระบบกองทุนเงินให้ กู้ยืมเพื่อการศึกษา แบบดิจิทัล (DSL) ไม่แล้วเสร็จตามแผน ที่กำหนด	- บุคลากรขาดทักษะและ ความเชี่ยวชาญในการ ดำเนินงาน และไม่พร้อมใน การใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่ - การดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนและ เป้าหมายที่กำหนด - ระบบฐานข้อมูลขาด ประสิทธิภาพไม่สามารถ รองรับและสนับสนุน นวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถดำเนินงานได้ อย่างต่อเนื่อง	-	- การจัดเก็บข้อมูล ส่วนบุคคลของกองทุนฯ ยังไม่รัดกุมเพียงพอ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)



ภาพที่ ๑๐ การประเมินความเสี่ยงขององค์กร

๒.๑.๔ การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาได้ประเมินความเสี่ยงองค์กรแล้ว พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ได้ระบุความเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่ การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด ระบบฐานข้อมูลขาดประสิทธิภาพไม่สามารถรองรับและสนับสนุนนวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ รวมทั้งได้ระบุปัจจัยสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงต่างๆ ได้แก่ บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในหน่วยงาน จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน ขาดแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่ชัดเจน ขาดการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในได้รับทราบถึงจุดประสงค์และเป้าหมายของกองทุนฯ ความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการดำเนินงาน ความคุ้นชินกับกระบวนการดำเนินงานเดิมของบุคลากรในกองทุนที่ยากต่อการเปลี่ยนแปลง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนภารกิจหลักและการดำเนินงานภายในไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด ระบบข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการมีความผิดพลาดและไม่เป็นปัจจุบัน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภายในมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ กองทุนฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องและต่อยอดจากที่ได้ดำเนินการไปแล้ว โดยจะเน้นการพัฒนาทักษะ เพิ่มความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้รองรับและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตการทำงานที่อาจทำให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ (Next Normal) เพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม กองทุนฯ ได้ประเมินความเสี่ยง

ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบว่า ยังมีประเด็นความเสี่ยงเพิ่มเติม ซึ่งได้มีแนวทางในการจัดการและลดความเสี่ยงตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ ดังนี้

ความเสี่ยง	การจัดการลดและควบคุมความเสี่ยง
๑. การขาดผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญขององค์กร	จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
๒. การสรรหาพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญได้ยาก เกิดการขาดแคลน	- จัดให้มีแผนบริหารอัตรากำลัง โดยการวางแผนอัตรากำลังคนให้มีจำนวนและคุณสมบัติเหมาะสมตามภารกิจ โครงสร้างองค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน - จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรตาม DRM และ IDP - จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
๓. บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่	จัดให้มีแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
๔. อัตรากำลังออกเพิ่มขึ้นของบุคลากรที่มีสัญญาจ้าง	จัดให้มีแผนงานการสร้างความรู้ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าทางอาชีพและจัดให้มีแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๕. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ รอบ ๒ หรือเหตุการณ์อื่นอันเป็นเหตุให้การทำงานหยุดชะงัก	จัดให้มีแผนงานความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กองทุนฯ จึงเตรียมความพร้อมในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการในด้านบริหารและทรัพยากรบุคคลที่ประกอบด้วย

- การบริหารจัดการอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ โครงสร้างองค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน
- มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานบุคคล รวมทั้งมีฐานข้อมูลบุคคลที่มีประโยชน์เอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรได้เข้าถึงง่ายยิ่งขึ้น มีรายงานข้อมูล สถิติงานบุคคลให้ผู้บริหารได้ใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น
- มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ทักษะ ที่จะขับเคลื่อนกองทุนฯ ให้ไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง
- การบริหารการจัดจ้างพนักงานสัญญาจ้าง ลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งการปรับปรุงค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการด้านต่างๆ เพื่อจูงใจและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ และจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในงานเข้ามาปฏิบัติงานกับกองทุนฯ
- เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองในการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ๔.๐ รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) ด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตรากำลัง การพัฒนารายบุคคล (Individual development plan IDP) เพื่อเป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรกองทุนฯ รายตำแหน่งในระยะยาว และมีแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี การพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งและกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ
- มีการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

๒.๑.๕ การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และ แนวโน้มในอนาคตด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

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 และยังไม่มียระบบ
ใหม่เข้ามาทดแทน



การสรรหา
กระบวนการสรรหา เลื่อน
หลายขั้นตอน ทำให้การ
สรรหาล่าช้ากว่าที่กำหนด



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



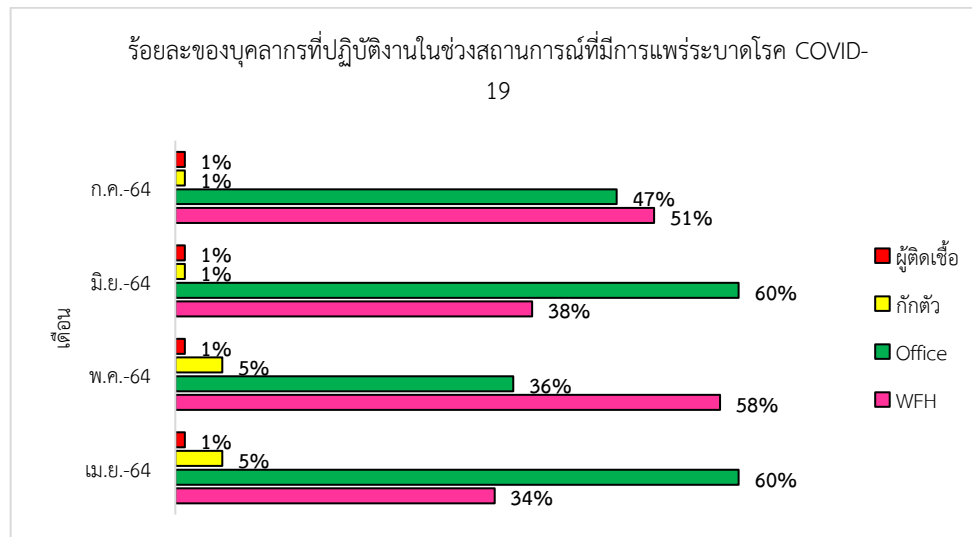
ภาพที่ ๑๑ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ซึ่งเป็นโรคติดต่ออันตรายตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข ได้ส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจโดยรวมกับทุกภาคส่วน ประชาชนต้องปรับตัวตามวิถีชีวิตใหม่ (Next Normal) และหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพกันมากขึ้น กองทุนฯ จึงได้มีการกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัย และสุขอนามัยของบุคลากรกองทุนฯ ดังนี้



ภาพที่ ๑๒ สถานการณ์โรคติดเชื้อ Covid-๑๙

ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ กองทุนฯ มีแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา โดยลดการแออัดภายในสำนักงาน และผู้จัดการกองทุนฯ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงาน ที่บ้าน (Work from Home) มากที่สุด และงดสแกนมือเข้า - ออก มีผลตั้งแต่วันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ หรือจนกว่าจะมีนโยบายเพิ่มเติม โดยมีการทำสถิติร้อยละของบุคลากร จำแนกได้ ดังนี้



ภาพที่ ๑๓ ข้อมูลการปฏิบัติงานในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดครอบคลุมงาน ๓ ด้าน ดังนี้

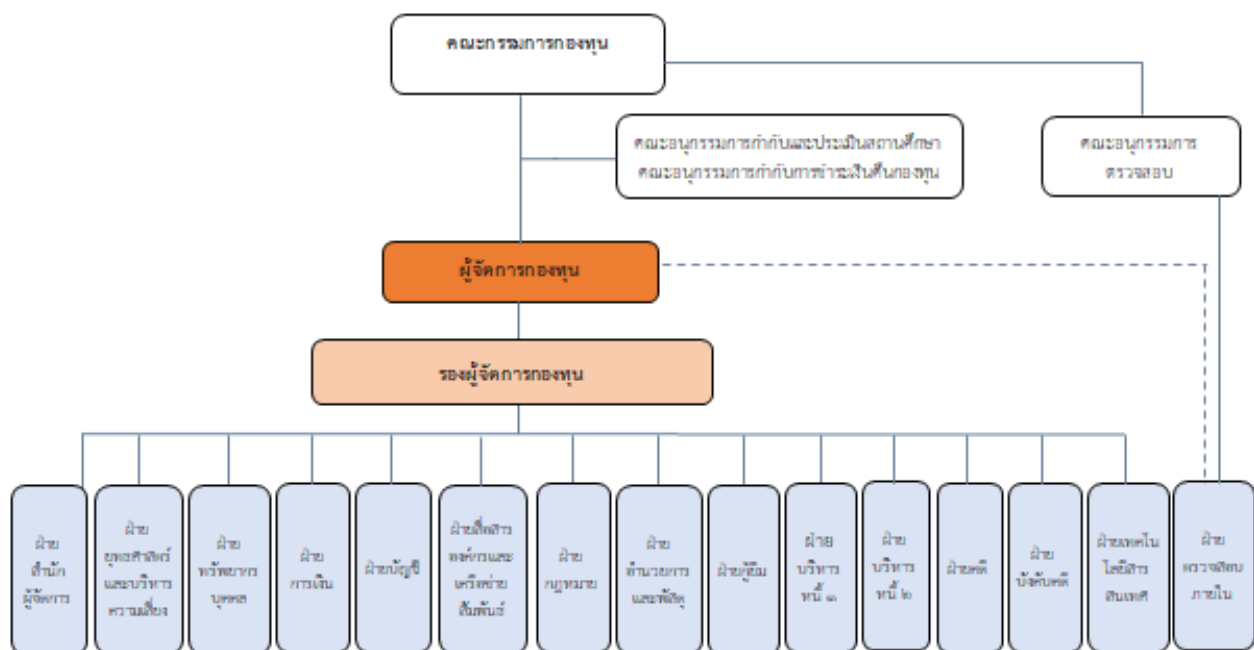
๑. ด้านการบริหารบุคคล

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

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

โครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง และข้อมูลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

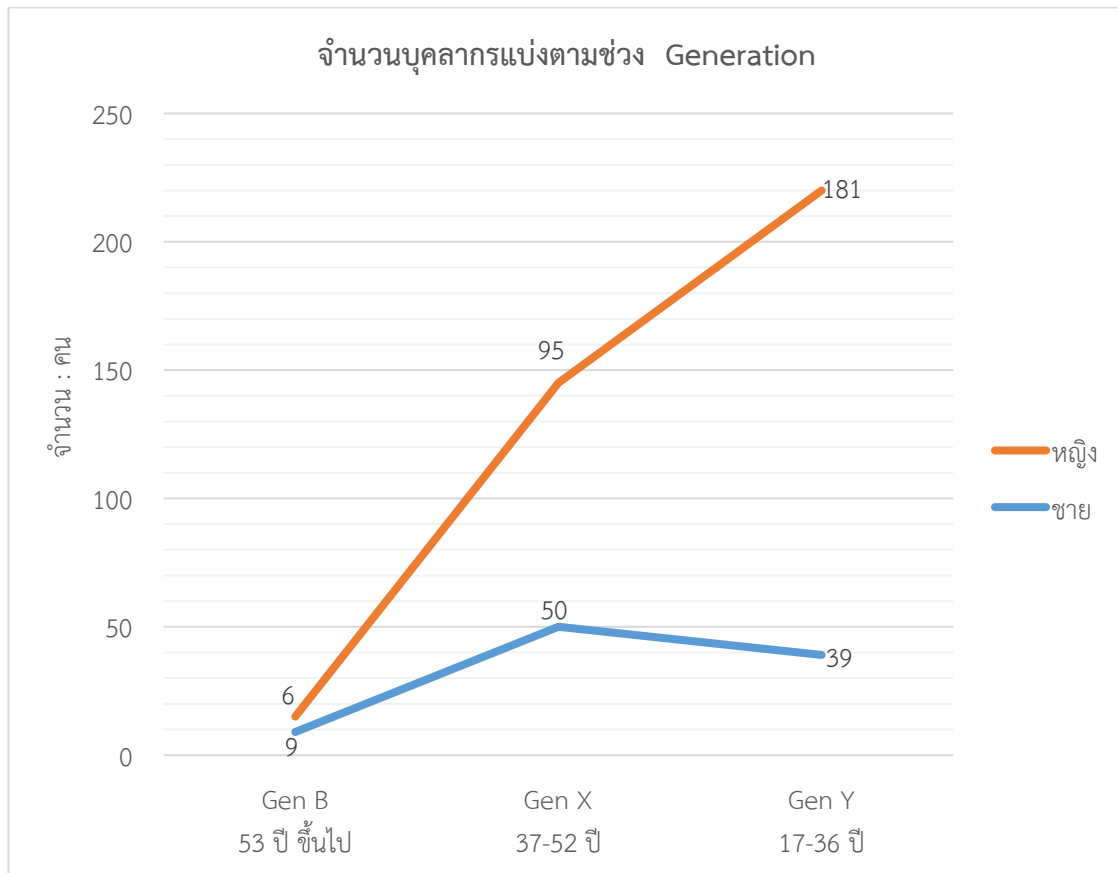
กองทุนฯ มีโครงสร้างองค์กรที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓ และประกาศใช้เมื่อวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๖๓ ประกอบด้วย ๑๕ ฝ่าย



กรอบอัตรากำลัง 255 อัตรา

ภาพที่ ๑๔ โครงสร้างองค์กร

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีกรอบอัตรากำลัง ๒๕๕ อัตรา ประกอบด้วย พนักงาน ๒๑๑ คน (ณ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๔) เป็นเพศชาย ๗๒ คน เพศหญิง ๑๓๙ คน โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้ ๑) กลุ่มบริหาร ๑๒ คน ๒) กลุ่มปฏิบัติการวิชาชีพและช่วยบริหาร ๑๘๔ คน และ ๓) กลุ่มปฏิบัติการทั่วไป ๑๕ คน มีอัตราว่าง ๔๔ อัตรา และมีลูกจ้างชั่วคราว ๑๖๙ คน เป็นเพศชาย ๒๖ คน เพศหญิง ๑๔๓ คน ซึ่งสามารถแบ่งช่วงตาม Generation ได้ดังนี้ Baby Boomer อายุระหว่าง ๕๓ ปีขึ้นไป Gen X อายุระหว่าง ๓๗-๕๒ ปี และ Gen Y อายุระหว่าง ๑๗-๓๖ ปี



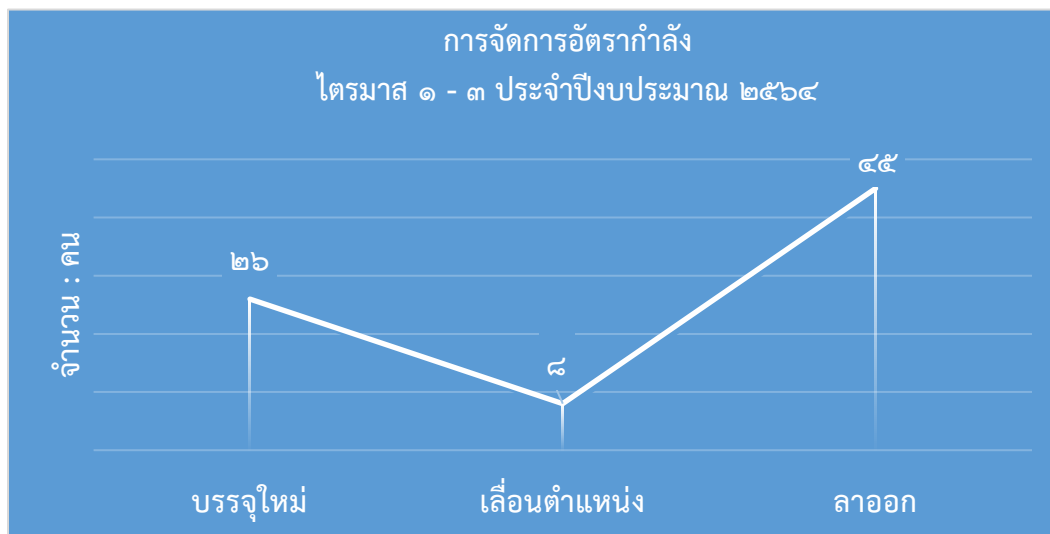
ภาพที่ ๑๕ แผนภูมิแสดงจำนวนบุคลากรตามช่วง Generation

อัตรากำลังพนักงานผู้ปฏิบัติงาน แบ่งตามระดับกลุ่ม

ฝ่าย	กลุ่มบริหาร			กลุ่มปฏิบัติการวิชาชีพ และช่วยบริหาร		กลุ่มปฏิบัติการทั่วไป			รวม
	ระดับต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญ งาน	ปฏิบัติงาน	
ผู้บริหาร	-	๓	๑	-	-	-	-	-	๔
ฝ่ายบริหารหนี้ ๑	๑	-	-	-	๓	๘	๑	-	๑๓
ฝ่ายบริหารหนี้ ๒	-	-	-	-	๒	๗	-	-	๙
ฝ่ายคดี	-	-	-	๑	๒	๑๐	-	-	๑๓
ฝ่ายบังคับคดี	๑	-	-	-	๓	๑๒	-	๑	๑๗
ฝ่ายกู้ยืม	๑	-	-	-	๑	๑๗	-	-	๑๙
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑	-	-	-	๔	๑๗	-	-	๒๒
ฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์	-	-	-	-	๓	๑๔	๑	๑	๑๙
ฝ่ายการเงิน	๑	-	-	-	๓	๑๒	-	-	๑๖
ฝ่ายสำนักผู้จัดการ	-	-	-	-	๓	๔	๑	-	๘
ฝ่ายบัญชี	-	-	-	-	๓	๑๐	-	๑	๑๔
ฝ่ายอำนวยการและพัสดุ	-	-	-	-	๒	๘	๒	๕	๑๗
ฝ่ายกฎหมาย	-	-	-	-	๒	๘	๑	-	๑๑
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๑	-	-	-	๒	๖	-	๑	๑๐
ฝ่ายยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง	๑	-	-	-	๒	๓	-	-	๖
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑	-	-	-	๔	๘	-	-	๑๓
รวม	๘	๓	๑	๑	๓๙	๑๔๔	๖	๙	๒๑๑

การจัดการอัตรากำลัง

การจัดการอัตรากำลังของบุคลากรใน ๓ ไตรมาส ประกอบด้วย บรรจุใหม่ ๒๖ คน เลื่อนตำแหน่ง ๘ คน ลาออก ๔๕ คน โดยบุคลากรส่วนใหญ่ที่ลาออกจะเป็นกลุ่มลูกจ้างชั่วคราวสูงถึง ๔๐ คน



ภาพที่ ๑๖ แผนภูมิแสดงการจัดการอัตรากำลัง

การสรรหาบุคลากร

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ไตรมาส ๑-๓ มีการเปิดสรรหาบุคลากรใหม่ จำนวน ๘ ครั้ง รวม ๖๑ อัตรา แบ่งเป็นสรรหา

- พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน ๕ อัตรา ได้รับบรรจุเป็นพนักงานแล้วจำนวน ๕ อัตรา เลื่อนตำแหน่ง ๘ อัตรา อยู่ระหว่างการเลื่อนตำแหน่ง ๖ อัตรา
- ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๕๕ อัตรา ได้ลูกจ้างปฏิบัติงานแล้วจำนวน ๑ อัตรา อยู่ระหว่างการสรรหาที่กระบวนการยังไม่สิ้นสุด จำนวน ๕๔ อัตรา

เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-๑๙) ยังคงมีการระบาดอย่างต่อเนื่อง และมีการกระจายไปในหลายจังหวัดของประเทศ สอดคล้องกับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) โดยได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ประเภทพิเศษ ง ข้อกำหนดออกตามความในมาตรา ๙ แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ.๒๕๔๘ (ฉบับที่ ๒๘) ลงวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๔ ข้อ ๘ ห้ามจัดกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่โรคในพื้นที่ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด **ห้ามจัดกิจกรรมซึ่งมีการรวมกลุ่มกันของบุคคลที่มีจำนวนรวมกันมากกว่าห้าคน** โดยให้เป็นไปตามข้อห้ามและข้อยกเว้นตามข้อกำหนด (ฉบับที่ ๒๔) ลงวันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๔ โดยให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัดการอบรม สัมมนา หรือการประชุมโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลัก เพื่อเป็นการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) จึงทำให้การสรรหาลูกจ้างชั่วคราวชะลอการจัดสอบออกไปก่อนจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย



ข้อมูลบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
(ณ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๔)

ฝ่าย	กรอบอัตรากำลังที่ได้รับ ปี ๒๕๖๔			จ้างจริง พ.นง.+ล.จ.	กำลังสรรหา		ว่าง
	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม		พนักงาน	ลูกจ้าง	
ผู้บริหาร	๕	-	๕	๔	-	-	๑
เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑	-	๑	-	-	-	๑
เชี่ยวชาญกฎหมาย	๑	-	๑	๑	-	-	-
ฝ่ายบริหารหนี้ ๑	๑๖	๑๒๕	๑๔๑	๗๗	-	๑๕	๔๙
ฝ่ายบริหารหนี้ ๒	๑๕	๕๘	๗๓	๕๐	๑	๑๕	๘
ฝ่ายคดี	๑๔	๒๖	๔๐	๒๖	๑	๑๑	๓
ฝ่ายบังคับคดี	๑๘	๒๒	๔๐	๒๘	-	๗	๕
ฝ่ายกู้ยืม	๒๓	๓	๒๖	๑๙	-	๓	๔
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๖	๓	๒๙	๒๕	-	-	๔
ฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์	๒๑	๔๓	๖๔	๔๖	๑	๒	๑๖
ฝ่ายการเงิน	๑๖	๒	๑๘	๑๗	-	-	๑
ฝ่ายสำนักผู้จัดการ	๑๕	๔	๑๙	๑๑	๑	-	๘
ฝ่ายบัญชี	๑๖	๒	๑๘	๑๔	๑	-	๔
ฝ่ายอำนวยการและพัสดุ	๒๐	๒	๒๒	๑๗	-	-	๕
ฝ่ายกฎหมาย	๑๓	๓	๑๖	๑๔	๑	-	๒
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๑๑	๓	๑๔	๑๓	-	-	๑
ฝ่ายยุทธศาสตร์และบริหารความเสี่ยง	๖	๑	๗	๖	-	๑	๐
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑๘	๐	๑๘	๑๓	-	-	๕
รวม	๒๕๕	๒๙๗	๕๕๒	๓๘๐	๖	๕๔	๑๑๖

**หมายเหตุ : ลูกจ้างไม่สังกัดฝ่าย จำนวน ๑ อัตรา

กองทุนฯ มีนโยบายที่จะสนับสนุนให้พนักงานที่มีศักยภาพขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าในสายงาน โดยการเปิดเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน) เป็นพนักงานระดับบริหารระดับต้น (ผู้อำนวยการฝ่าย) และพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นพนักงานระดับชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน) อีกทั้งยังมีนโยบายที่จะสนับสนุนลูกจ้างชั่วคราวกองทุนฯ ได้มีความก้าวหน้า และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ โดยการเปิดรับสมัครพนักงานระดับปฏิบัติการจากบุคลากรภายในกองทุนฯ เพื่อให้โอกาสลูกจ้างชั่วคราวกองทุนฯ สอบคัดเลือกเป็นพนักงานสัญญาจ้างกองทุนฯ

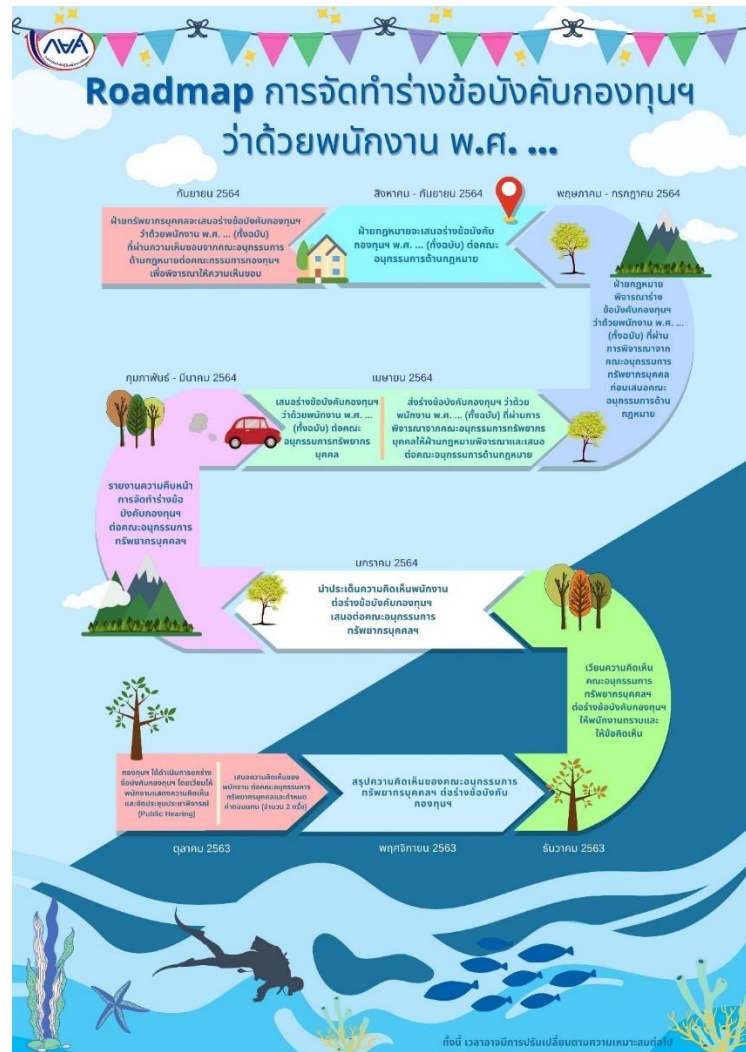
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

กองทุนฯ มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ โดยจะดำเนินการประเมินปีละ ๒ รอบ ตามปีงบประมาณ และมีการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลของพนักงานทุกระดับเพื่อประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และใช้ประโยชน์จากผลการประเมินการปฏิบัติงานในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือน และใช้ในการพัฒนาพนักงาน

ข้อบังคับกองทุนฯ

กองทุนฯ ได้ดำเนินการยกร่างข้อบังคับกองทุนฯ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อร่างข้อบังคับกองทุนฯ โดยการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นและประชาพิจารณ์ (Public Hearing) ก่อนที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการด้านกฎหมาย เพื่อนำเสนอคณะกรรมการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ.ในปี ๒๕๖๕ จะปรับแก้ไขระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ ต่อไป

โดยมีการจัดทำ Roadmap ความคืบหน้าการจัดทำร่างข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ ๑๗ ความคืบหน้าการจัดทำร่างข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ.

ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)

กองทุนฯ มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) โดยจัดให้มีระบบงาน ERP, HR module สำหรับการเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ๕ ด้าน ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลกร ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลเรื่องผลตอบแทนสิทธิประโยชน์ และข้อมูลอัตรากำลัง เช่น ข้อมูลชื่อ-สกุล อายุงาน ฝ่ายงาน จำนวนอัตรากำลัง ข้อมูลการฝึกอบรม สถิติการทำงาน (ขาด ลา มา สาย ลาคลอด ลาพักฟื้น) ผลการประเมิน การปฏิบัติงาน ใช้เพื่อดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยสามารถจัดทำเป็นรายงานข้อมูลต่าง ๆ และใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจต่างๆ ดังนี้

- **ด้านงานธุรการบุคคล** ประกอบด้วย รายงานการสรรหาบุคลากร รายงานการจัดทำแผน IDP รายบุคคล และการจัดทำแผนอบรมและพัฒนาในแต่ละปี รายงานการจัดทำประกันอุบัติเหตุ ฯลฯ
- **ด้านการตัดสินใจระดับสายงาน** ประกอบด้วย รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินต่อสัญญาจ้าง
- **ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์** ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเรื่องต่าง ๆ ในภาพรวมขององค์กร รวมถึง วิเคราะห์จำแนกในมิติต่าง ๆ เช่น ตามระดับชั้นงาน ตามอายุงาน ตามอายุตัว เพื่อนำไปใช้ประกอบการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Master Plan) ได้แก่ การคิดกรอบอัตรากำลังในภาพรวมของชั้นงาน การพิจารณาเงินเดือน การวางแผนอัตรากำลัง



ภาพที่ ๑๘ HRIS

แนวโน้มในอนาคตปี ๒๕๖๕

๑. ทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน ให้มีความเหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น
๒. ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องยุคดิจิทัล สถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ (Next Normal)
๓. ประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ.
๔. ปรับปรุง ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ หรือนโยบายกองทุนฯ
๕. ปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่งและระบบผลตอบแทนใหม่ เพื่อสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร
๖. ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม
๗. จัดทำกระบวนการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒
๘. จัดหาเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) และสามารถนำมาใช้ในปี ๒๕๖๕

หมายเหตุ

ข้อ ๓ – ๖ จะดำเนินการได้เมื่อข้อบังคับได้มีการปรับปรุง เมื่อได้รับความเห็นชอบและประกาศใช้

๒. ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานพัฒนาศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ พัฒนาผู้บริหาร พัฒนาองค์กร และส่งเสริมค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนาศักยภาพตามแผน Development Roadmap และ (IDP) การพัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และบุคลากรกลุ่มผู้มีความรู้

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

เนื่องด้วยแผนงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ถูกกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔) ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ทำให้ทุกองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ ปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ ทำให้กองทุนฯ ต้องมีการวิเคราะห์ และประเมินว่าความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนา (UpSkill) หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนฯ รวมทั้งเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กองทุนฯ จึงต้องมีการพัฒนาให้พนักงานมีทักษะในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง (Resilience skill) รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพแบบออนไลน์เพิ่มมากขึ้น จึงได้มีการกำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไว้ดังนี้



ภาพที่ ๑๙ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การจัดทำและพัฒนาพนักงานตามแผน Development Roadmap และ IDP

แผนงาน Development Roadmap เป็นแผนเส้นทางการพัฒนาศักยภาพของกองทุนฯ ทุกตำแหน่งงาน ซึ่งจะเป็นกรอบในการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้น ซึ่งแผนงาน Development Roadmap จะถูกกำหนดไว้เป็นหนึ่งในแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่จะเป็นกรอบหรือแนวทางในการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างจุดแข็ง และพัฒนาจุดอ่อนของบุคลากร แผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ มีเป้าหมายให้พนักงานทุกราย (ร้อยละ ๑๐๐) ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะ ตามแผน DRM หรือ IDP ไม่ต่ำกว่า ๑ หลักสูตร ซึ่งพนักงานจำนวน ๒๑๑ คน โดยพนักงานทุกราย (ร้อยละ ๑๐๐) ได้รับการพัฒนาตามแผนฯ ได้น้อยกว่า ๑ หลักสูตร นอกจากนี้ กองทุนฯ ยังมีการสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทาง Online จากระบบ E-learning ของหน่วยงานอื่นๆ อีกด้วย

Development Roadmap

เส้นทางการพัฒนากลุ่มบุคลากรรายตำแหน่ง



ภาพที่ ๒๐ การพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง

การพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง

กองทุนฯ ได้มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อเตรียมความพร้อมทดแทนตำแหน่งสำคัญที่จะเกษียณอายุงาน โดยมีกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งที่ผ่านการคัดเลือกจำนวนทั้งสิ้น ๑๑ ราย โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งให้ได้ร้อยละ ๑๐๐ ซึ่งกองทุนฯ ได้มีการออกแบบหลักสูตรเพื่อพัฒนาและดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่ผู้สืบทอดตำแหน่งด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งการนำกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งไปศึกษาดูงานหน่วยงานชั้นนำ และจัดหาหลักสูตรต่างๆ ทั้งสถาบันพระปกเกล้า และหน่วยงานที่ใกล้เคียง เพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งงานในอนาคต ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด



ภาพที่ ๒๑ การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ

การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ

กองทุนฯ ได้มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ เพื่อรักษาคนเก่ง และคนดี ให้อยู่กับกองทุนฯ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนากองทุนฯ มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพผ่านการคัดเลือกจำนวนทั้งสิ้น ๑๘ ราย รวมทั้งได้มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรผู้มีความสามารถเพิ่มเติม อีก ๑๒ ราย รวมจำนวนทั้งสิ้น ๓๐ ราย โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ มีเป้าหมายการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพให้ได้ร้อยละ ๑๐๐ (จำนวน ๓ หลักสูตร) โดยกองทุนฯ ได้ดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ ได้ครบทั้งจำนวน ๓ หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร Design Thinking Agile Management และทักษะแห่งอนาคต ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด



ภาพที่ ๒๒ Roadmap การพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้มีความรู้

การสร้างความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่

กองทุนฯ ได้มีการนำนวัตกรรมใหม่และเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งานในกองทุนฯ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการของกองทุนฯ ดังนั้นกองทุนฯ จำเป็นจะต้องสร้างความร่วมมือให้แก่บุคลากรทุกคนเพื่อให้สามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ มีเป้าหมายที่ต้องจัดกิจกรรม/สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ได้ จำนวน ๓ เรื่อง รวมทั้งมีบุคลากร ร้อยละ ๘๐ มีผลการทดสอบผ่านเกณฑ์ ซึ่งกองทุนฯ ได้มีการจัดกิจกรรม/ประชาสัมพันธ์/สื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องนวัตกรรมใหม่ และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้จำนวน ๓ เรื่อง รวมทั้งได้มีการทดสอบความรู้ในด้านนวัตกรรมใหม่ของกองทุนฯ ได้แก่ ๑. ระบบ DSL (ระบบกู้ยืม) ๒. Application กยศ. Connect (ให้กู้ในระดับการศึกษาปริญญาโท) ๓. ระบบ e- Learning กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ๔. ระบบ SET e-Learning ๕. ระบบ E- Pay SLF ๖. การประชุมผ่าน Video Conference ด้วย Webex ๗. การ Work from Home ผ่านระบบ VPN ผลปรากฏว่าบุคลากรร้อยละ ๘๐ มีผลการทดสอบที่ผ่านเกณฑ์ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด



ภาพที่ ๒๓ นวัตกรรมของ กยศ.

การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน

กองทุนฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานกองทุนฯ จึงได้มีแผนที่จะจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานกองทุนฯ เพื่อสร้างขวัญขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยในปีงบประมาณ 2564 กองทุนฯ มีเป้าหมายที่จะได้ร่างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยกองทุนฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาและจัดทำโครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ และมีการศึกษาวิเคราะห์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยดูระเบียบกองทุนฯ และได้มีการให้พนักงานตอบแบบสอบถามความเห็นต่อการปรับโครงสร้างตำแหน่งฯ โดยกองทุนฯ ได้สรุปผลการตอบแบบสอบถามให้พนักงานและคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ทั้งนี้ ได้เชิญผู้บริหารและพนักงานที่เป็นผู้แทนฝ่าย เข้าร่วมประชุม Focus Group เพื่อร่วมให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประกอบการจัดทำร่างรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์และนำเสนอให้กองทุนฯ ต่อไป



ภาพที่ ๒๔ Roadmap การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยม “TRUST” เพื่อเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร สร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่ร่วมขับเคลื่อนองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งเปรียบเหมือน DNA ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน โดยค่านิยม “TRUST” มีการกำหนดความหมายของค่านิยมที่พึงประสงค์ไว้ โดย ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กรกำหนดรวมไว้แผน Development Roadmap โดยการเล่าเรื่องราวค่านิยมองค์กรผ่านตัวการ์ตูนเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ อีกทั้งได้มีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรเรียนรู้ค่านิยมองค์กรผ่านการทำแบบทดสอบด้วย



ภาพที่ ๒๕ ค่านิยมองค์กร



ภาพที่ ๒๖ กิจกรรมการสร้างค่านิยมองค์กร

การพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต

กองทุนได้เล็งเห็นความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการป้องกันการทุจริต ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต สามารถเรียนรู้ เท่าทัน เข้าใจ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ต่อไป กองทุนได้จัดให้มีแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ในกลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาการบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มีมติเห็นชอบแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ และเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการกองทุนฯ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้ว

แผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

- 1) กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) กิจกรรมจัดอบรมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3) กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 4) กิจกรรมถวายสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการ/บุคลากรที่ดีเพื่อส่งเสริมการที่ส่วนร่วมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 5) กิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ อาทิเช่น ตลาดนัดคนดี กยศ.
- 6) กิจกรรมคัดเลือกโครงการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมหลักของกองทุนฯ
- 7) กิจกรรมพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนฯ ได้ดำเนินการตามแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนฯ ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการป้องกันการทุจริต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต สามารถเรียนรู้ เท่าทัน เข้าใจ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ประกอบด้วยกิจกรรมกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี กิจกรรมจัดอบรมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี กิจกรรมศึกษาดูงาน กิจกรรมตลาดนัดคนดี กยศ. กิจกรรมพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

แนวโน้มในอนาคต ๒๕๖๕

เนื่องด้วยแผนงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ถูกกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ทั้งแผนงานการพัฒนาบุคลากรตามแผน Development roadmap และ IDP แผนการพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และแผนการพัฒนากลุ่มผู้มีความรู้ความสามารถ แผนการส่งเสริมค่านิยม/ วัฒนธรรมองค์กร ประกอบกับปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆรวมทั้งสถานการณ์โควิดที่แพร่ระบาด ดังนั้น งานด้านการพัฒนาบุคลากรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอาจทำให้ ทำให้กองทุนฯ ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะบุคลากรผ่านระบบออนไลน์เพิ่มมากขึ้น โดยพัฒนา (Up Skill) หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) ให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (Ability to learn) และมีทักษะในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง (Resilience skill) โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ กองทุนฯ จึงได้กำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) รวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ ๒๗ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑. พัฒนากลุ่มบุคลากรทุกสายตามแผน Development Roadmap และ IDP โดยผู้บังคับบัญชาสามารถเสนอหัวข้อในการพัฒนาที่คิดว่าเหมาะสมกับพนักงานได้ หรือพนักงานสามารถนำเสนอหัวข้อการพัฒนาที่คิดว่าเป็นประโยชน์ต่อตนเอง และองค์กรได้ เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วจะจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ของพนักงานทุกสายเพื่อพัฒนาต่อไป รวมทั้ง โดยการใช้การพัฒนาในรูปแบบที่หลากหลาย และมุ่งเน้นสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และปลูกฝัง Mindset เรื่องการพัฒนาด้านการทำงานยุคดิจิทัลและภาวะชีวิตวิถีใหม่ รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลงสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานกองทุนฯ ในภาพรวม พัฒนา ทักษะความรู้ให้บุคลากรกองทุนฯ เพื่อรองรับโครงสร้างองค์กรที่ปรับเปลี่ยน

๒. ทบทวน/ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) โดยกองทุนฯ จะจัดให้มีโครงสร้างตำแหน่ง และ/หรือ อัตราตอบแทนรวมทั้งมีการปรับปรุงข้อบังคับหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เหมาะสม ชัดเจนเพื่อจะได้รับรู้เส้นทาง ในสายอาชีพของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเล็งเห็นโอกาสความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน

๓. พัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor pool) เนื่องจากกองทุนฯ จะจัดให้มีโครงสร้างตำแหน่งใหม่ กองทุนฯ จึงจะมีการกำหนดตำแหน่งงานหลัก คัดเลือกบุคลากรเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง รวมทั้งดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ที่สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างตำแหน่งงานใหม่

๔. พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent pool) โดยมีแผนที่จะพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อเพิ่มพูนทักษะและศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเพื่อรักษาคนดีคนเก่งขององค์กร โดยให้กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพนำเสนอโครงการและพาไปศึกษาดูงาน เป็นต้น

๕. จัดทำและทบทวนแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีแผนที่จะสร้างความพร้อมและสร้างความตระหนักให้บุคลากรกองทุนฯ มีความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Disruption) และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและนวัตกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นในกองทุนฯ มีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อช่วยสนับสนุนการปรับตัวเข้ากับกติกาหรือข้อตกลงของสังคมแบบใหม่บนโลกonline และ offline ได้อย่างปลอดภัยคงไว้ซึ่งความเป็นส่วนตัว มีจริยธรรมเคารพสิทธิของผู้อื่น

๖. การเสริมสร้างค่านิยมองค์กรและกิจกรรมจิตสาธารณะเพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร/จริยธรรม และจรรยาบรรณที่ดี จนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่ร่วมขับเคลื่อนองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะถูกกำหนดไว้ในแผน Development Roadmap และIDP

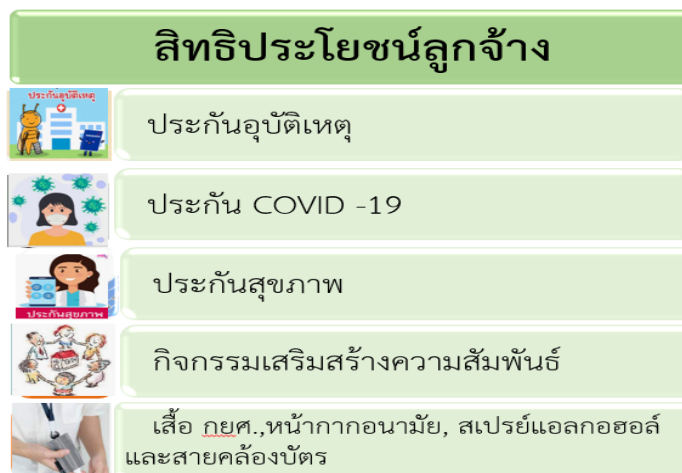
๗. การพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้ด้านป้องกันทุจริต กองทุนได้เล็งเห็นความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการป้องกันการทุจริต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต สามารถเรียนรู้ เท่าทัน เข้าใจ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้ในแผนธรรมาภิบาลและรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถูกกำหนดไว้ในแผนงานธรรมาภิบาลของฝ่ายสำนักผู้จัดการ

๓. ด้านสวัสดิการและคุณภาพชีวิต

กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตมีภารกิจหลักในการให้บริการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรกองทุนทั้งพนักงานและลูกจ้างซึ่งครอบคลุมการปรับปรุงสวัสดิการ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ ตามข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ รวมทั้งค่าใช้จ่ายของผู้บริหาร ได้แก่ ค่าน้ำมัน และค่าโทรศัพท์ การจัดหาและเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ให้กับลูกจ้าง การส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากรในรูปแบบการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ การสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ การจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจตลอดจนแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้บุคลากรกองทุนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work Life Balance) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) เพื่อให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันกับการทำงานในองค์กรและมีความสุขมากขึ้น



ภาพที่ ๒๘ สวัสดิการพนักงาน



ภาพที่ ๒๙ สิทธิประโยชน์ลูกจ้าง

การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบัน

ตั้งแต่ปลายปี ๒๕๖๒ เป็นต้นมา เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไปทั่วโลก ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวในการทำงานและมีการใช้ชีวิตตามวิถีใหม่ (Next Normal) ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลก็จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันด้วย กองทุนจึงได้ทบทวนแผนงานระยะยาวด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เพื่อให้มีการกำหนดกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งอยู่ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) เพื่อป้องกันการติดเชื้อและการแพร่ระบาดของโรคไปยังบุคลากรกองทุนและบุคคลในครอบครัวของบุคลากรให้มีความปลอดภัยอย่างทั่วถึงและสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้บุคลากรหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพมากขึ้น ซึ่งภารกิจของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและสุขอนามัยของบุคลากร รวมทั้งให้บริการหลักเกี่ยวกับสวัสดิการที่กองทุนฯ จัดให้กับพนักงาน ตามข้อบังคับของกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ การจัดหาและเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ให้กับลูกจ้าง นอกเหนือจากภารกิจหลักดังกล่าว กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตยังได้ดำเนินการตาม ๒ แผนงาน ประกอบด้วย

๑. แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
๒. แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร (Safety/Health/Environment : SHE)

๑. แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)

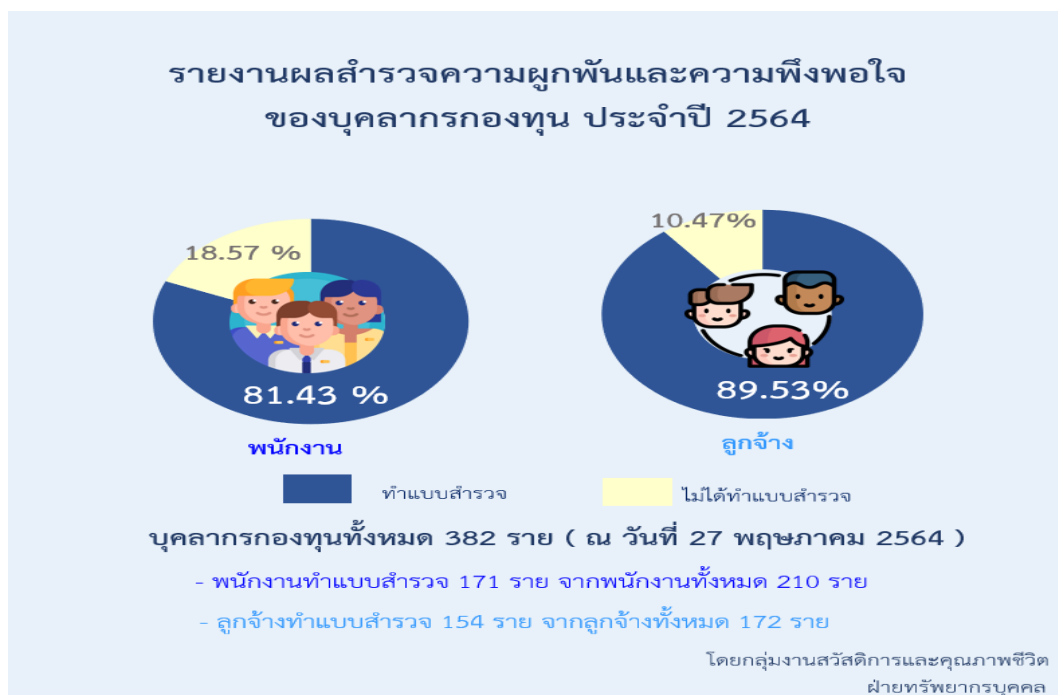
กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาได้เริ่มสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนรวมทั้งจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มาจากกรณีวิเคราะห์ผลสำรวจดังกล่าวตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นแผนงานในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) และได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน (TRIS) ทั้งนี้ การจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรจะช่วยผลักดันและจูงใจให้บุคลากรกองทุนมีความรู้สึกพึงพอใจ เกิดเป็นความผูกพัน และรวมเป็นหนึ่งเดียวกันที่จะร่วมสร้างสรรค์การทำงานให้กองทุนได้พัฒนา ประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

การสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในปี ๒๕๖๔ กองทุนได้นำแบบสำรวจของปี ๒๕๖๓ มาทบทวน โดยปรับการจัดกลุ่มคำถามให้มีความเหมาะสมมากขึ้น และเปรียบเทียบผลสำรวจในเชิงปริมาณ ซึ่งผู้จัดการกองทุนได้อนุมัติให้ใช้แบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ ประจำปี ๒๕๖๔ ประกอบด้วย การประเมินความพึงพอใจ ๕ ด้าน การประเมินความผูกพัน และการประเมินความสุขในภาพรวม ทั้งนี้ กองทุน ได้ทำการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ตั้งแต่วันที่ ๒๗ พฤษภาคม-๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๔

ในปี ๒๕๖๔ มีพนักงานและลูกจ้างตอบแบบสำรวจลดลงจากปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เนื่องจากอยู่ในระหว่างสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซึ่งกองทุนมีนโยบายให้ปฏิบัติงานในที่พำนักอาศัย (Work From Home) จึงเป็นอุปสรรคในการส่งแบบสำรวจ

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
๒๕๖๔	๒๑๐	๑๗๒	๓๘๒	๑๗๑	๑๕๔	๓๒๕	๘๕.๐๘



ภาพที่ ๓๐ รายงานผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรกองทุน ประจำปี ๒๕๖๔



ภาพที่ ๓๑ การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร ๕ ด้าน



ภาพที่ ๓๒ - ๓๓ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของพนักงานสูงสุด ๕ อันดับ



ภาพที่ ๓๔ - ๓๕ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกจ้างสูงสุด ๕ อันดับ

การประเมินความผูกพันของบุคลากร

สรุปผลสำรวจของพนักงาน มีคำถาม ๑๐ ประเด็น ปรากฏว่า ประเด็นที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก “ผูกพันมากที่สุด” คือ มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในกองทุนนี้ และประเด็นที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก “ผูกพันน้อยที่สุด” คือ ช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นหรือรับเรื่องร้องเรียนผ่านกล่องรับความคิดเห็นที่กองทุนจัดไว้ให้มีความเหมาะสมและทำให้รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น

สรุปผลสำรวจของลูกจ้าง มีคำถาม ๑๐ ประเด็น ปรากฏว่า ประเด็นที่ทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึก “ผูกพันมากที่สุด” คือ ในวันทำงานโดยส่วนใหญ่ มีความกระตือรือร้นอยากมาทำงาน และประเด็นที่ทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึก “ผูกพันน้อยที่สุด” คือ ช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นหรือรับเรื่องร้องเรียนผ่านกล่องรับความคิดเห็นที่กองทุนจัดไว้ให้มีความเหมาะสมและทำให้รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น

การประเมินความสุขในภาพรวม

- สรุปความสุขในภาพรวมของพนักงานที่มีต่อการทำงานในกองทุน คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๓๘
- สรุปความสุขในภาพรวมของลูกจ้างที่มีต่อการทำงานในกองทุน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๙๐

แผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

กองทุนได้วิเคราะห์ผลสำรวจดังกล่าวและนำมาจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ และดำเนินการต่อเนื่องในปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔ ซึ่งได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขและความพึงพอใจให้กับบุคลากร ดังนี้



ภาพที่ ๓๖ แผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔

นอกจากแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจที่ กองทุนใช้สำหรับเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณแล้ว ยังได้เล็งเห็นความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนฯ จึงได้ขอเข้าพบปะผู้อำนวยการฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มงาน (Focus Group) ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม ๒๕๖๓ เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะในงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ละฝ่ายรวม ๑๕ ฝ่าย เพื่อรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ ซึ่งโดยสรุปแล้วมีความคิดเห็นที่ตรงกันในประเด็นที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและความพึงพอใจ สรุปได้หลักๆ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ ดังนี้

๑) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีข้อเสนอให้รักษาคณให้อยู่กับองค์กร โดยเฉพาะลูกจ้างควรสร้างแรงผลักดันและแรงจูงใจในการทำงานเพื่อลดโอกาสย้ายไปหน่วยงานอื่น เนื่องจากปัจจุบันลูกจ้างชั่วคราวของกองทุนมีการลาออกเป็นจำนวนมาก

๒) ด้านการพัฒนาบุคลากร มีข้อเสนอเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้า ควรมีการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เนื่องจากปัจจุบันเส้นทางความก้าวหน้าในกองทุนไม่ชัดเจน

๓) ด้านสวัสดิการและคุณภาพชีวิต มีข้อเสนอในประเด็นอัตราค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ ควรมีการแก้ไขให้สอดคล้องกับปัจจุบันในกรณีต่างๆ เช่น ค่าห้องของผู้ป่วยในควรมีการปรับให้สามารถเบิกได้เพิ่มขึ้น ค่ารักษาพยาบาล ๓๐,๐๐๐ บาท สำหรับบุคคลในครอบครัวของพนักงานกับโรงพยาบาลเอกชนควรขยายวงเงิน การตรวจสุขภาพประจำปี ควรพิจารณาอายุของพนักงานและความเสี่ยงที่จะเกิดโรคตามอายุ และควรมีการฉีดวัคซีนให้ทั่วถึงให้กับบุคลากรทุกคน เป็นต้น

อนึ่ง จากการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจในประเด็นที่เกี่ยวกับด้านสวัสดิการ มีความพึงพอใจในอันดับที่ ๒ คือ มีการเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ ที่สะดวก รวดเร็ว ร้อยละ ๘๓.๐๔ และอันดับที่ ๔ คือ มีข้อบังคับด้านสวัสดิการที่เหมาะสมทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ร้อยละ ๗๗.๗๘ อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารที่ให้ไว้ในปี ๒๕๖๓ ได้เสนอให้กองทุนมีการปรับอัตราการเบิกจ่ายด้านสวัสดิการให้มีความสอดคล้องกับปัจจุบัน เนื่องจากข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ ที่กำหนดอัตราในการเบิกจ่ายต่างๆ บางรายการไม่ได้มีการปรับมาเป็นเวลากว่า ๒๐ ปี **ซึ่งกองทุนอยู่ระหว่างการปรับปรุงข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน หมวดสวัสดิการ เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของพนักงานที่ดีอยู่แล้วให้มีความพึงพอใจมากขึ้น**

กรณีที่พนักงานไม่พึงพอใจในอันดับที่ ๕ คือ ประเด็นที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ ร้อยละ ๙.๓๖ รวมทั้งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในปี ๒๕๖๓ ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่า กองทุนควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีความชัดเจน **ในปัจจุบันกองทุนอยู่ระหว่างการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานกองทุนให้มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของพนักงานจากที่ไม่พึงพอใจให้มีความพึงพอใจ**

ประเด็นที่ทั้งพนักงานและลูกจ้างมีความพึงพอใจในอันดับที่ ๕ เหมือนกันคือ การมีความปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ ๗๕.๔๔ และร้อยละ ๖๔.๙๔ ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในปี ๒๕๖๓ ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่า กองทุนควรมีการจัดซื้อวัคซีนให้ทั่วถึงให้กับบุคลากรทุกคน **ซึ่งในปัจจุบันอยู่ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ กองทุนจึงมีความพยายามที่จะจัดหาวัคซีนป้องกัน COVID-๑๙ และสนับสนุนให้บุคลากรกองทุนได้รับวัคซีนป้องกันโรค COVID-๑๙ เพื่อให้ทุกคนมีความปลอดภัยในการทำงานทั้งในสถานที่ทำงานและที่บ้าน เป็นการยกระดับความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนที่ได้อยู่แล้วให้มีความพึงพอใจมากขึ้น**

ประเด็นที่ลูกจ้างรู้สึกไม่พึงพอใจในอันดับที่ ๓ คือ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับร้อยละ ๒๗.๙๒ เนื่องจากในปัจจุบันลูกจ้างได้รับสิทธิในการลาป่วยเพียงปีละ ๘ วัน เท่านั้น โดยกองทุนยังไม่มีกำหนดสิทธิในด้านการรักษาพยาบาลให้กับลูกจ้าง ในขณะที่กองทุนมีการจ้างใหม่ในปีต่อไปอย่างต่อเนื่องแต่ยังคงเป็นการจ้างลูกจ้างรายเดิม รวมทั้งจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารในปี ๒๕๖๓ ได้มีข้อคิดเห็นว่า ควรมีการจูงใจให้ลูกจ้างลดการลาออกในการย้ายไปทำงานที่หน่วยงานอื่น ดังนั้น เพื่อรักษาลูกจ้างที่มีประสิทธิภาพ มีความชำนาญในงานกองทุน **กองทุนจึงต้องการปรับปรุงสิทธิประโยชน์ของลูกจ้างให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกจ้างจากที่ไม่พึงพอใจให้มีความพึงพอใจเพื่อรักษาลูกจ้างที่มีศักยภาพให้ยังคงทำงานกับกองทุน ลดต้นทุน ลดเวลาในการสรรหา และฝึกงานคนใหม่**

ประเด็นที่ทำให้พนักงานและลูกจ้างเกิดความรู้สึก “ผูกพันน้อยที่สุด” คือ ช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นหรือรับเรื่องร้องเรียนผ่านกล่องรับความคิดเห็นที่กองทุนจัดไว้ให้มีความเหมาะสมและทำให้รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น **กองทุนจึงจะจัดให้มีเวทีหรือช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและลูกจ้างให้มีความเหมาะสมและทำให้รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้นต่อไป**

ทั้งนี้ แผนงานยกระดับความผูกพันและพึงพอใจของบุคลากรปี ๒๕๖๔ มุ่งเน้นกิจกรรมการปรับปรุงสวัสดิการและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงาน การเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ให้กับลูกจ้าง รวมทั้งการจัดหาวัคซีนป้องกัน COVID และเพิ่มช่องทางในการแสดงความคิดเห็นที่เหมาะสมและทำให้รู้สึกปลอดภัยให้กับพนักงานและลูกจ้างเพื่อสร้างความสุขในการทำงาน (Happy Workplace) ให้กับบุคลากรกองทุนและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งคาดว่าจะเมื่อดำเนินการครบทุกกิจกรรมที่กำหนดตามแผนงาน จะช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันและมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น

๒. แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร

กองทุนได้เริ่มดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร ตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ เป็นต้นมา โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน กองทุนได้จัดทำแผนงานระยะยาวด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ โดยแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) ยังคงระบุประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประการ ได้แก่

๑. เตรียมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
๒. เพิ่มประสิทธิภาพด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๓. เพิ่มประสิทธิผลด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๔. ปลุกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

๕. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานของทรัพยากรบุคคลและบริหารจัดการความผูกพัน ต่อองค์กร

ทั้งนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานของทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและมาตรฐานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีแผนงานระยะสั้น (ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔) และระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔) โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานประจำปีได้อย่างครบถ้วน

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ กองทุนได้จัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมตามแผนงานดังกล่าวมีความชัดเจนมากขึ้นตามที่ผู้ประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน (TRIS) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า กองทุนควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงานให้ครอบคลุมในด้านต่างๆ กองทุนจึงเห็นควรทบทวนแผนงานระยะยาวด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๔ และกำหนดกิจกรรม ตัวชี้วัด และเป้าหมายของแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่อยู่ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-๑๙ ดังนี้

แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน		
กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา		
	1) กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม	จัดทำแผนงานด้าน Safety, Security, Healthy, Environment ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้
	2) - จัดทำแผนระยะสั้น 2562 (6 เดือน) - จัดทำแผนระยะสั้น 2563 - จัดทำแผนระยะสั้น 2564	บุคลากรมีความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
	3) จัดทำแผนระยะยาว 2562 - 2564	กองทุนมีมาตรฐานและแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนงาน

ภาพที่ ๓๗ แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

**การดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม
ในการทำงาน ปี 2562 - 2564**

ดำเนินงานตามแผน (ระยะสั้น 6 เดือน) ปี 2562	ดำเนินงานตามแผน ปี 2563	ดำเนินงานตามแผน ปี 2564
1. Happy Workplace 	1. ทำประกันอุบัติเหตุให้พนักงาน 	1. ทำประกันอุบัติเหตุให้พนักงาน 
2. ตรวจสอบสุขภาพประจำปี 	2. ทำความสะอาด 	2. ทำประกัน COVID-19 
3. การจัดการความเครียดในที่ทำงาน 	3. ทำประกัน COVID-19 	3. จัดให้มีการเรียนรู้ระยะห่างทางสังคม 
4. จัดให้มีเครื่องหมายเกี่ยวกับความปลอดภัย 	4. ตรวจคัดกรอง COVID-19 	4. ตรวจสอบสุขภาพประจำปี 
5. จัดมูมความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัย LINE 	5. กีฬาสีสัมพันธ์ 	5. จัดให้มีเจลแอลกอฮอล์ล้างมือภายในสำนักงาน 
	6. ตรวจสอบสุขภาพประจำปี 	6. แจกสเปรย์แอลกอฮอล์ขนาดพกพาให้บุคลากร 
	7. กิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อม 	7. ประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่อง COVID-19 
	8. ให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการและสุขภาพที่ดี 	8. เผยแพร่ความรู้และให้ตระหนักเรื่องสุขอนามัย 
	9. การเผยแพร่ความรู้ด้านความปลอดภัย 	9. ประชาสัมพันธ์เรื่องสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี 
	10. จัดทำ Line@COVID-19 by HRSLF 	

ภาพที่ ๓๘ แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ในปี ๒๕๖๔ กองทุนสามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยกองทุนได้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบจัดทำแผนงานระยะสั้น หรือแผนประจำปี ๒๕๖๔ และแผนงานระยะยาวซึ่งได้รับความเห็นชอบจากผู้จัดการกองทุน และดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน ทั้งนี้ กองทุนได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานซึ่งมีทั้งหมด ๙ กิจกรรม ดังนี้

- ๑) ส่งเสริมความปลอดภัยในที่ทำงาน ๓ กิจกรรม
- ๒) ส่งเสริมสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ๓ กิจกรรม
- ๓) ส่งเสริมความรู้ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๓ กิจกรรม

นอกจากนี้ กองทุนได้จัดหาวัคซีนป้องกัน COVID ซึ่งมีเป้าหมายจะให้บุคลากรได้รับวัคซีนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ของบุคลากรทั้งหมด โดยเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพิ่มเติมจากแผนงานดังกล่าวเพื่อส่งเสริมความปลอดภัยและสุขอนามัยให้กับบุคลากรอีกทางหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรกองทุนมีความปลอดภัย มีสุขอนามัย และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

แนวโน้มในอนาคตปี ๒๕๖๕

วิถีชีวิตปกติใหม่ (Next Normal) ที่เกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพกันมากขึ้น มีการลดความแออัด รักษาระยะห่าง (Social Distancing) แต่การสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรยังมีความจำเป็น บุคลากรกองทุนยังต้องทำงานเป็นทีม (Team Work) ซึ่งเป็นหนึ่งในค่านิยมของกองทุน (TRUST) ดังนั้น กลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตยังคงมุ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนงานการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเป้าหมายให้ทรัพยากรมนุษย์ของกองทุนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยจะมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานและลูกจ้าง เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Workplace) ซึ่งหากบุคลากรมีความสุขในการทำงานก็จะส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตจะดำเนินการ ดังนี้

๑. การปรับปรุงข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ หมวดสวัสดิการ
๒. การจัดทำหลักเกณฑ์หรือข้อบังคับหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของลูกจ้าง หมวดสวัสดิการ
๓. การเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ด้านการรักษาพยาบาลให้กับลูกจ้าง เพื่อให้ได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานในการรักษาพยาบาล
๔. การส่งเสริมสุขอนามัยให้กับบุคลากรทั้งในด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น การจัดหาวัคซีน อุปกรณ์ หรือแนวทางต่างๆ เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID การตรวจสุขภาพประจำปี และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการรักษาสุขอนามัย ความปลอดภัย และรักษาสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เป็นต้น
๕. การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) โดยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้กับบุคลากร กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
๖. การติดต่อประสานงานเพื่อเพิ่มพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต เพื่อเป็นสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมให้กับบุคลากร ได้แก่
 - ด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลต่างๆ ทั้งโรงพยาบาลรัฐและเอกชน
 - ด้านการเงิน ได้แก่ สถาบันการเงิน และธนาคารต่างๆ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กองทุนการออมแห่งชาติ
 - ด้านอื่นๆ เช่น เครือข่ายโทรศัพท์ สถาบันการเรียนรู้ สถานที่ออกกำลังกาย เป็นต้น
๗. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรสามารถตรวจสอบสิทธิสวัสดิการของตนเองได้อย่างถูกต้อง สะดวก และเป็นปัจจุบัน รวมทั้งเป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย

มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



“บุคลากรเป็นกำลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนกองทุนให้ไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น จึงกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัล เพื่อรองรับสถานการณ์ Next Normal ในอนาคต”

นายชัยณรงค์ กัจฉปานันท์
(ผู้จัดการกองทุนฯ)



“มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ภายใต้พลวัตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมต่างๆ รอบด้านให้มุ่งสู่การเป็นนวัตกรรม (Innovator) เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศในการทำงาน (Eco system) ที่สร้างสรรค์และสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงรองรับการบริหารความหลากหลาย (The Management of Diversity) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการดำเนินงานของกองทุนฯ”

นางสาวนันทวัน วงศ์ขจรกิติ
(รองผู้จัดการกองทุนฯ)



“พัฒนาความรู้ เพิ่มทักษะความสามารถ ส่งเสริมความก้าวหน้า ดูแลพนักงานให้มีความสุข เพื่อองค์กรบริหารอย่างมีอาชีพ”

นางอึ้งขลิ ฐิริวิทยวัฒนา
(รองผู้จัดการกองทุนฯ)



“นอกเหนือจากการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแล้ว กองทุนจะต้องดูแลบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน มีความเจริญก้าวหน้า ได้รับสวัสดิการที่ดี และมีสุขภาพที่แข็งแรงควบคู่กันไป”

นายอนันต์ สุนทรนันท์
(รองผู้จัดการกองทุนฯ)

๒.๓ กรอบแนวคิดด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

๒.๓.๑ ศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

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



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

ภาพที่ ๓๙ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

งานวิจัยที่ได้ศึกษาแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลายมิติ ร่องรับอย่างเป็นรูปธรรมว่า มีองค์กรหลายแห่งได้ น้อมนำแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ได้อย่างเป็นผลดีกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เรียงจากระดับมากไปน้อย ตามลำดับ ดังนี้

ด้านความรู้ ประกอบด้วย องค์กรมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ร่องลงมาก็คือองค์กร มีการพัฒนาความรู้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

ด้านคุณธรรม ประกอบด้วย องค์กรมีการดำเนินงานที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ร่องลงมาก็คือ องค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ภายในองค์กรมีการเกื้อกูล ดูแล และช่วยเหลือกันภายในองค์กร และองค์กรมีการบริหารงานโดยยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน

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)

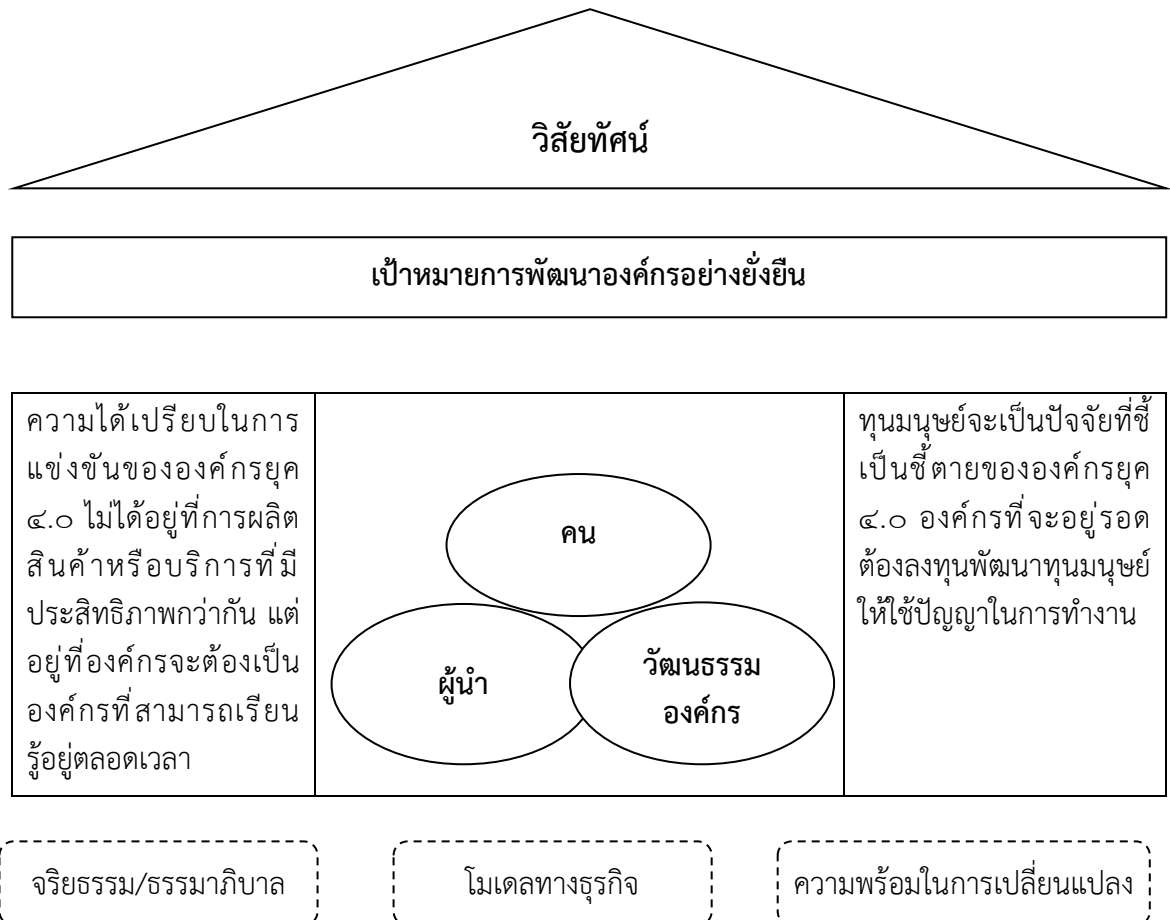
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร โดยการสร้างสรรค์ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรใหม่ อันเป็นค่านิยม วัฒนธรรมที่เหมาะสมกับยุคสมัย จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนในอนาคต และการพัฒนาคนจะต้องเริ่มจากการพัฒนาความคิดก่อนการสร้างความรู้ เพราะการพัฒนาความคิดจะทำให้สามารถนำความรู้ที่มีไปประยุกต์ใช้ได้อย่างแท้จริง 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 และที่จะเกิดขึ้นมาใหม่ (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 จะต้องมีความลักษณะที่มีความกระฉับกระเฉง ฉับไว ตื่นตัวในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีการเปลี่ยนแปลงด้วยอัตราที่รวดเร็ว ดังนั้น องค์กรยุค ๔.๐ จะต้องออกแบบวัฒนธรรมองค์กร ให้ส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาส ให้อิสราภาพ 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 และเป็นองค์กรรักษาสีสิ่งแวดล้อม 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 โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมีนิสัยเฉพาะซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ 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 แต่ทุนมนุษย์ซึ่งเป็นคุณสมบัติภายในของลูกจ้างจึงเป็นสิ่งท้าทายความสามารถในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะทำอย่างไรจึงจะสามารถดึง Tacit Knowledge นี้ ออกมาจากตัวลูกจ้างได้โดยสมบูรณ์

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 แต่ตัวชี้วัดดังกล่าวไม่สามารถนำมาใช้ได้กับการวัดค่าของทุนมนุษย์ได้ 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”

ทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-๑๙

ความท้าทายของหน่วยงาน HR ยุคเปลี่ยนผ่าน (ยุคสถานการณ์โควิด-19) คนที่อยู่ในแวดวง HR ไม่ว่าในฐานะ นักปฏิบัติการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Practitioners) หรือ ในฐานะนักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Academicians) ต่างตระหนักว่าหน่วยงาน ด้าน HR ถูกทดสอบอย่างรุนแรงจากสภาพแวดล้อมของ HR เช่น CEO, Head of Business Units, และ พนักงานในองค์กรเองต่างคาดหวังจากสายงาน HR สูงมาก เนื่องจากช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยประสบกับปัญหาทางเศรษฐกิจขั้นรุนแรง การขาดแคลนบุคลากรสายเทคนิคและสายดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีจากหน้ามือเป็นหลังมือ และ การขาดแคลนทักษะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทุกองค์กรต้องการหาทางออก คนในองค์กร และ HR จะช่วยองค์กรให้ผ่านพ้นวิกฤติได้อย่างไร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิดไปทั่วโลก ทำให้การดำเนินชีวิต การทำงาน เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (New Normal) พฤติกรรมใหม่หลายอย่างที่เกิดขึ้น เช่น การรักษาระยะทางสังคม (Social distancing) การปฏิบัติงาน จากบ้าน (Working from home) การสั่งซื้อและการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ การเรียน การสอน การสอบ การประชุม ออนไลน์ การสวมใส่หน้ากากในที่สาธารณะ การรักษาความสะอาด เป็นต้น พฤติกรรมดังกล่าวกลายมาเป็นวิถีชีวิตใหม่ ของสังคม นั้นหมายถึงสิ่งที่จะกระทบต่อองค์กรและต้องงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ที่จะเตรียมพร้อมรับมือปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ดังกล่าว ให้ผ่านไปให้ได้

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์หลังยุคสถานการณ์โควิด-19

ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังคงมีความรุนแรงและมีอัตราการติดต่อของเชื้อไวรัส เพิ่มขึ้นทุกวัน แม้ว่าจะมีการฉีดวัคซีนให้กับบุคลากรด้านหน้า และประชาชนส่วนหนึ่งแล้วก็ตามด้วยสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้ HR ยุคใหม่จะต้องมีการปรับตัวและกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ยุคหลังสถานการณ์โควิด-19 งาน HR จะถูกขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล (Digital Driven) ดังนั้น งาน HR ยุคหลังสถานการณ์โควิด-19 จะต้องเตรียมพร้อมในหลายด้าน เช่น

- (1) บุคลากร HR มีความรู้ความสามารถมากขึ้น (More Knowledgeable HR)
- (2) เป็นหน่วยงาน เป็นคนครบเครื่อง เป็นปึกแผ่น สารพัดประโยชน์ (Unified HR)
- (3) การทำงานจากบ้าน (Working from home)
- (4) ความสมดุลระหว่าง ระบบการจ่ายประโยชน์ผลตอบแทนกับกฎหมายและความอยู่รอดขององค์กร (Balancing compensation with law and the company's survival)
- (5) การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร (Learning & Development)

(6) การสรรหาบุคลากร (Recruitment)

(7) การจัดการคนทำงานระยะไกล (Managing remote workforce)

หลังสถานการณ์โควิด-19 จะมี Next Normal ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของมนุษยชาติในรอบศตวรรษทั้งในแง่วิถีชีวิตของมนุษย์ ในภาพรวมและการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของมนุษย์รายบุคคล เช่น พฤติกรรมการทำงาน มีการทำงานจากระยะไกล ทำงานจากบ้าน ทำงานผ่านระบบเทคโนโลยี ซึ่ง การทำงานในอนาคตอาจไม่บังคับให้ทุกคนต้องไปทำงานที่สำนักงาน ใครจะทำจากที่ไหนก็ได้ขอเพียงให้มีผลงานที่สนองตอบความต้องการของผู้บริหารหรือตามที่องค์กรกำหนด ก็เป็นอันใช้ได้แล้ว รวมทั้ง พฤติกรรมผู้บริโภคก็เปลี่ยนไปการสั่งอาหารไปรับประทานที่บ้านเป็นที่นิยมมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อต้องการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social distancing) จากจุดนี้จะนำมาสู่การปรับนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น นโยบายด้านวัน เวลา จำนวนชั่วโมงทำงาน ด้านการประเมินผลการทำงาน การจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น และการปรับแนวปฏิบัติบางประการเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป

แนวปฏิบัติด้าน HR ที่น่าจะเป็น Next Normal ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

- (1) การสรรหาบุคลากร การรับสมัครออนไลน์
- (2) การคัดเลือกบุคลากร การทดสอบความรู้ออนไลน์ การสัมภาษณ์ออนไลน์
- (3) การฝึกอบรม การฝึกอบรมออนไลน์ การฝึกอบรมเน้นพัฒนาทักษะและ ความสามารถ
- (4) การจัดการผลตอบแทน เงินเดือนและสวัสดิการ การจ่ายผลตอบแทนตามผลงาน
- (5) การพนักงานสัมพันธ์
- (6) การสื่อสาร การประชุมออนไลน์
- (7) การประเมินผลการทำงาน การประเมินผลงานรายชิ้น รายโครงการ

สรุปว่า งาน HR หลังสถานการณ์โควิด-19 จะเป็น Digital HR มากกว่า 80 % อย่างไรก็ตามการนำระบบออนไลน์มาใช้ในงาน HR ไม่ใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่หลังสถานการณ์โควิด-19 เชื่อว่างานที่เป็น manual จะหายไปจำนวนมาก สิ่งที่จะถือว่าเป็น Next Normal ผ่าน HR จริงๆ คือ

- 1) การทำงานจากบ้าน หรือ Working from home
- 2) Digital HR คือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เป็นเครื่องมือ

ในวันที่การทำงานต้องผสมผสานงานเนอเรชั่นที่หลากหลาย ประกอบกับสถานการณ์โควิด-19 ที่ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไป การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิม จึงไม่ตอบโจทย์การทำงานยุคใหม่

รูปแบบการใช้ชีวิตที่ไม่เหมือนเดิมในยุคหลังโควิด-19 ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงไปของพฤติกรรมคนทำงาน ที่ผสมผสานหลายเนอเรชั่นมากขึ้น ทำให้องค์กรและต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน นอกจากโมเดลธุรกิจที่ช่วยให้สามารถปรับตัวเพื่อหาโอกาสในวิกฤติ ณ เวลานี้ "การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์" ยังต้องปรับเปลี่ยน และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน พร้อมรับมือในอนาคต

HR จึงเรียกได้ว่าเป็นคนสำคัญ ที่จะช่วยผลักดันพนักงานและองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างปกติและเดินไปข้างหน้าได้อย่างไม่มีผลกระทบ และส่งผลดีในระยะยาว อาทิ หรือหาโมเดลใหม่ๆ เพื่อสร้างเส้นทางในการบริหารจัดการการทำงานของพนักงานแบบใหม่ เช่น วัน-เวลาเข้างานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขที่เปลี่ยนไป ที่อาจนำมาซึ่งผลลัพธ์การทำงานที่ดีกว่าเดิม

การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ กองทุนฯ ได้พิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ตามทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต ภายใต้กรอบแนวคิด

ศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) รวมทั้งนำทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์มาพิจารณา สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Transformation)
๒. บริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน
๓. มีแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ที่จะขับเคลื่อนบุคลากรให้เป็นยุคดิจิทัล เช่น วิธีบริหารจัดการงานผ่านระบบออนไลน์ การบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ การเตรียมเปลี่ยนวิธีการการทำงาน WFH ให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น เช่นผ่าน Mobile Technology เป็นต้น
๔. เตรียมบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมเหมาะสมกับตำแหน่งงานหลักตามโครงสร้างตำแหน่งของกองทุนฯ
๕. ถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ โดยการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management) โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวก
๖. สร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในกองทุนฯ และสร้างโอกาสให้พนักงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์กันได้อย่างตลอดเวลา ที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์ และให้เกิดภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรให้มากขึ้น
๗. เน้นการพัฒนาศักยภาพ และเสริมสร้างและกระตุ้นให้บุคลากรกองทุนฯ พร้อมรับนวัตกรรมใหม่
๘. ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงาน ที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย Work-life Flexibility เพื่อสร้างความสุข และความผูกพันที่ระหว่างบุคลากรกับกองทุนฯ
๙. เปลี่ยนบทบาทของเจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล ในการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในเรื่องของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการบริการที่ดีเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน สื่อสารให้พนักงานได้รับรู้ และเข้าใจในงานบุคคลดียิ่งขึ้นผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลายและส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยส่งเสริมให้เกิดสังคมใช้ปัญญาของบุคลากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
๑๐. นำพาพนักงานเข้าร่วมหรือดำเนินการจัดกิจกรรม CSR plugged in ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม

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

ชีวิต สิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการดำเนินงานของกองทุนฯ

วิสัยทัศน์บริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)

**“บุคลากรกองทุนฯมีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี
รองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง”**

พันธกิจ

๑. กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน โครงสร้างองค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน
๒. ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
๔. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ให้กับบุคลากรของกองทุนฯ ให้ตระหนักรู้ค่านิยมองค์กร TRUST

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

เป้าประสงค์

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

เป้าหมาย

๑. กองทุนฯ มีอัตรากำลังที่เหมาะสม ขยับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
๒. กองทุนฯ มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
๓. บุคลากรกองทุนฯ มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๔. บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมองค์กร
๕. กองทุนฯ เป็นองค์กรแห่งความสุข

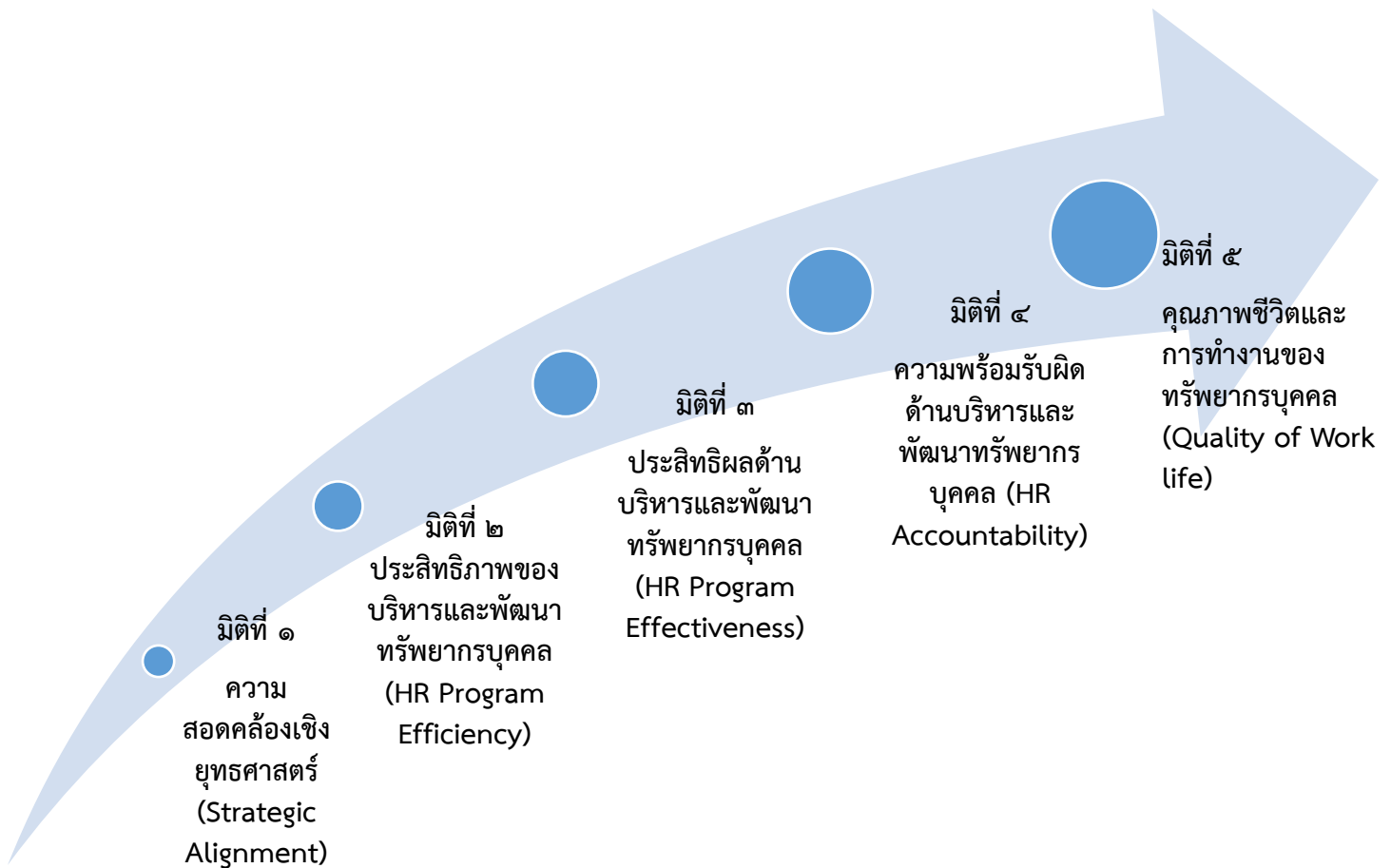
ผลผลิต

๑. กองทุนฯ มีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจงานโครงสร้างองค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน
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. บุคลากรกองทุนฯ มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสม และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
๔. บุคลากรตระหนักรู้ถึงค่านิยม TRUST
๕. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเกิดความผูกพันกับองค์กร

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



ภาพที่ ๔๐ แนวทาง HR Scorecard

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



■ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน

หมายถึง การบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน ปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment) โดยวิธีการรับสมัครออนไลน์ การทดสอบความรู้ออนไลน์ การสัมภาษณ์ออนไลน์ เพื่อต้องการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social distancing) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ Covid-๑๙ และได้บุคลากรที่มีความสามารถตามที่กำหนดเหมาะสมกับงานและองค์กร การดูแลอัตรากำลังให้เหมาะสมพอเพียง (Manpower planning) มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญหรือการศึกษาเวลาทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การทบทวนคำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน การออกแบบสมรรถนะที่จำเป็นทุกตำแหน่ง การประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล รวมทั้งได้มีการพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญ หมายถึง มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ระเบียบ ประกาศหลักเกณฑ์ต่างๆ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต 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 ปรับปรุงจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง โดยการจัดทำคู่มือการประเมินผลการดำเนินงาน ประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสื่อสารให้พนักงานกองทุนฯ ให้ได้รับทราบและเข้าใจนำไปใช้ปฏิบัติ พร้อมทั้งการจัดทำเส้นทาง การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Individual development plan & learning roadmap) ครอบคลุมทุกตำแหน่ง เพื่อฝึกฝนและสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ (Training & Development) การดูแลให้พนักงานมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้า (Career Development) การจัดให้มีแนวทาง การคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor pool) มีการทบทวนแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง และสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้ มีการปรับปรุงกระบวนการเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้ได้กำลังคนที่เหมาะสมในช่วงเวลาที่กำหนด ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร และได้จัดให้มีระบบการรักษาคณก่ง คนดีไว้ ระบบการหาคนทดแทนได้อย่างทันเวลา เมื่อมีพนักงานเสียชีวิต ลาออก เกษียณ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปลุกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

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

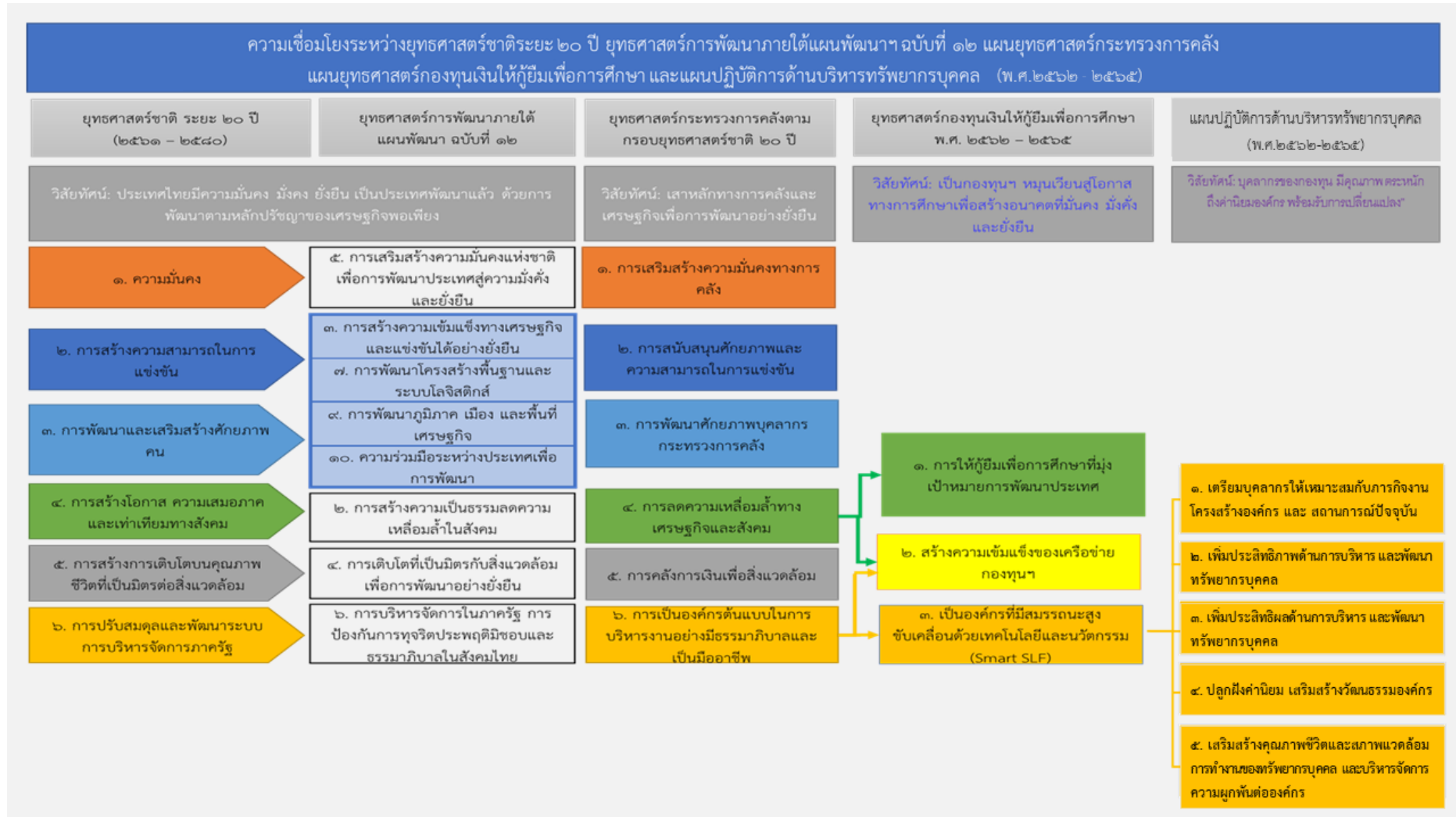
- T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม
- R – Responsibility : มีความรับผิดชอบ
- U – Unity : รู้รักสามัคคี
- S – Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ
- T – Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

ดังนั้น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นกลไกสำคัญในการปลุกฝังค่านิยม TRUST และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาล การมีจริยธรรม การป้องกัน และปราบปรามการทุจริต ในองค์กร เพื่อให้กองทุนฯ กยศ.สู่องค์กรคุณธรรม มีประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม คู่มือจรรยาบรรณกรรมการ อนุกรรมการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา และพนักงานกองทุนฯ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้เกิด การรับทราบ การจัดสัมมนาให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อ สังคม ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในแต่ละองค์ประกอบของค่านิยมดังกล่าวและตระหนักถึงการนำไปปฏิบัติใช้อย่าง เป็นรูปธรรม ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ ในแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมี ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่กิจกรรม กยศ.รวมใจปันโลหิตต่อชีวิตเพื่อมนุษย์ ปีที่ ๘ กิจกรรมคนดี กยศ.ทำดีเพื่อพ่อ และกิจกรรมเชิดชูคนดี กยศ. เป็นต้น โดยมีการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานกองทุนฯ ด้วยระบบ ITAS (Integrity and Transparency Assessment System) เพื่อเสริมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร

หมายถึง การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยการทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความ สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work Life Balance) มีความปลอดภัย มีสุขอนามัย และมีสภาพแวดล้อม ที่ดีในการทำงาน ด้วยการดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE) ประจำปีได้อย่างครบถ้วน ซึ่งได้กำหนดกิจกรรม ตัวชี้วัด และเป้าหมายของ แผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่อยู่ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-๑๙ เพื่อป้องกันการแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-๑๙ นอกจากนี้ ยังได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่สะอาด และสร้างความสุขในการทำงาน (Happy Work Place) เพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) คือการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) โดยการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของ บุคลากร วิเคราะห์ผลการสำรวจฯ และนำไปจัดกิจกรรมยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ ได้แก่ การปรับปรุง ข้อบังคับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. ๒๕๕๓ หมวดสวัสดิการ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพให้พนักงาน การจัดหาวัคซีนป้องกัน COVID และสนับสนุนให้บุคลากรกองทุนได้รับวัคซีน การเพิ่มเติมสิทธิ ประโยชน์ให้ลูกจ้าง การจัดให้มีเวทีหรือช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและลูกจ้าง รวมถึงการศึกษา จัดทำโครงการการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retire) เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับบุคลากรมากขึ้น

ส่วนที่ ๔ : ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ ๔๑ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์

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

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

เตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน

เป้าหมาย

กองทุนมีอัตรากำลังที่เหมาะสม ขยับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและบุคลากรมีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ที่อาจเกิดขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์กองทุนฯ
๑.๑ เพื่อให้มีการบริหารจัดการอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน	๑.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน โครงสร้างองค์กร และสถานการณ์ปัจจุบัน	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑.๑ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	๑.๑) แผนการจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขยับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย				กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์กองทุนฯ
๑.๒ เพื่อให้บุคลากรกองทุนฯ มีความรู้ และทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	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)
๑.๓ เตรียมความพร้อมบุคลากรให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรม และมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	๑.๓.๑ ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (High Technology Literacy)	-	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	๑.๓ เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	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				ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์
๒.๑ ผู้บริหาร ได้มีข้อมูล ที่เกี่ยวกับ ทรัพยากร บุคคล เพื่อใช้ ในการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์	๒.๑.๑ จำนวน รายงานที่ ผู้บริหารใช้ในการ ตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์	๑ รายงาน	๒ รายงาน	๓ รายงาน	๔ รายงาน	๒.๑ เพิ่ม ประสิทธิภาพ ด้านการบริหาร และพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	๒.๑) แผนระบบ สารสนเทศที่ สนับสนุนงานด้าน ทรัพยากรบุคคล (HRIS)	ฝ่ายทรัพยากร บุคคล	๓.การพัฒนา องค์กรให้เป็น องค์กรที่มี สมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วย เทคโนโลยีและ นวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนา ศักยภาพบุคลากร และสร้างความ พร้อมเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง (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	๒.๒ ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๒.๒) แผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
๒.๓ เพื่อเตรียมความพร้อมกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง ให้มีทักษะที่สูงขึ้น	๒.๓.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงานประจำปี	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๒.๓ ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๒.๓) แผนงานพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	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
๒.๔ เพื่อรักษาคืออยู่กัองค์กร สร้างเป้าหมาย และแรงจูงใจให้พนักงาน	๒.๔.๑ ความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	-	-	จัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path)	จัดให้มีโครงสร้างตำแหน่งและ/หรืออัตราตอบแทนและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๒.๔ เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	๒.๔) 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	๓.๑ ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓.๑) 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				ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์ กองทุนฯ
๔.๑ ปลูกฝังค่านิยมร่วมให้กับบุคลากร กองทุนฯ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๔.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	๘๐	๗๐	๑๐๐	๑๐๐	๔.๑ ปลูกฝังค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๔.๑) แผนงาน ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (เป็นแผนที่อยู่ภายใต้กลุ่มงานธรรมาภิบาล ฝ่ายสำนักผู้จัดการ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจาก คณะอนุกรรมการ ธรรมภิบาลและรับผิดชอบต่อสังคม)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๒. สร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย กองทุนฯ	๒.๓.๑ ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร										
เป้าหมาย		บุคลากรได้รับการให้บริการและการจัดสวัสดิการที่ดี มีความปลอดภัย มีสุขอนามัย อยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเกิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (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 สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
๕.๒ บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	๕.๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้าง ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๕.๒ เสริมสร้าง ความผูกพัน ในองค์กร	๕.๒) แผนงานการสร้าง ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๓.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	๓.๔.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

**ส่วนที่ ๖ การนำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕
ไปปฏิบัติการติดตามและประเมินผล**

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษามีแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒- ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๕ ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒- ๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) ให้ทุกฝ่ายงานได้รับทราบ ในรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่
 - ๑.๑ การถ่ายทอดโดยตรงระหว่างบุคคล เช่น การประชุม เป็นต้น
 - ๑.๒ การถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน เว็บไซต์ เป็นต้น
๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวนสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) อย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์

■ การติดตามประเมินผล

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษามีแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ โดยการติดตามรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/แผนงาน ดังนี้

๑. จัดทำรายงานนำเสนอคณะอนุกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน เป็นรายไตรมาส
๒. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นรายไตรมาส
๓. ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๕ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะดำเนินการในทุกปี

ภาพรวมของแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (๒๕๖๒-๒๕๖๕) ทบทวนปี ๒๕๖๕

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



๒๕๖๔

Culture Creating
Job Description Review
Competencies Review
Career path Review

เปลี่ยนชื่อเป็นแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๕)
(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕)



New (๒๕๖๕)

Culture Creating
Digital HR / HR Dashboard
HR Business Partner

๑. Workforce Management ๒. Development Roadmap & IDP ๓. Talent & Succession ๔. Performance Management
๕. Safety Security & Healthy ๖. Employee Engagement ๗. Digital & Innovation management ๘. HRIS

ภาพที่ ๔๒ ภาพรวมแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนภาพรวมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนให้กู้ยืมการศึกษา ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕

ปี ๒๕๖๒ -๒๕๖๓

๑. ทบทวนและกำหนดคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน (JD) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (JS) ให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กรใหม่
๒. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกระบวนการสรรหาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
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.พัฒนาตาม Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล
- ๑๓.คัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่งรวมทั้งประเมินกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่ง
- ๑๔.ปลูกฝังค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาต่อเนื่อง
- ๑๕.สร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- ๑๖.พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และกลุ่มผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่ง

ปี ๒๕๖๔

๑. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังและดำเนินการตามแผน
๒. ทบทวนและกำหนดคุณสมบัติตามตำแหน่งงาน(JD) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (JS) ให้เหมาะสมตามโครงสร้างองค์กรใหม่
๓. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๔.พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล HRIS เพื่ออำนวยความสะดวกแก่พนักงานกองทุนฯ
- ๕.จัดกิจกรรมตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- ๖.มุ่งเน้นการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) โดยการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้กับบุคลากร
- ๗.จัดทำประกาศ/ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ กรณีข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. มีผลใช้บังคับ
- ๘.การพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ (HRIS) เพื่อให้สะดวก รวดเร็ว และรักษาข้อมูลที่เป็นความลับของบุคลากร
๙. ติดตามประสานงานกับองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับงานสวัสดิการ เช่น โรงพยาบาลรัฐ/เอกชน รวมถึงสถาบันการเงินต่างๆ เป็นต้น
๑๐. พัฒนาตาม Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล
- ๑๑.พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง
- ๑๒.พัฒนาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรสืบทอดตำแหน่ง
- ๑๓.ปลูกฝังค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งจัดกิจกรรมจิตอาสาต่อเนื่อง
- ๑๔.สร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- ๑๕.การสร้างเส้นความก้าวหน้าของพนักงาน

ปี ๒๕๖๕

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