

แผนปฏิบัติการ

ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)

(ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)



กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

กันยายน 2562

คำนำ

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์แนวโน้มในปี 2563-2564 และได้ปรับเปลี่ยนชื่อแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) เป็นแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ 2563)

โดยแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์หลักการของ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับบริหารทรัพยากรบุคคล และถูกนำมาปรับใช้กับราชการพลเรือน จึงเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกัน ประกอบกับการนำข้อมูลภาพรวมของประเทศ และของกองทุนฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ที่วิเคราะห์จาก TOWS Matrix ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค ทิศทางและแนวโน้มด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคต ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาเป็นปัจจัยนำเข้าอีกด้วย

ที่สำคัญคือ แนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) ด้วยการน้อมนำศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งศาสตร์พระราชา : องค์ความรู้สู่ไทยแลนด์...องค์กร...ทุนมนุษย์ 4.0 และแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานก.พ. ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ มาประยุกต์เข้ากับแนวคิดของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) โดยกองทุนฯ ได้นำประกอบการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล 4.0 ไปในทิศทาง HR 4.0 โดยจะมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบุคลากรและองค์กร โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard 5 มิติ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ดังนี้ 1) เตรียมความพร้อมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 2) เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3) เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) ปลุกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร และ 5) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล

ซึ่งในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า วิสัยทัศน์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ กำหนดไว้ว่า **“บุคลากรกองทุนมีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี รองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง”** (Smart people) ที่จะร่วมกันผลักดันยุทธศาสตร์ที่ 3 กองทุนฯ ไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) และบุคลากรจะเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้กองทุนฯ บรรลุวิสัยทัศน์ **“เป็นกองทุนหมุนเวียนที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”** ได้ต่อไป

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

กันยายน 2562

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)	1
ส่วนที่ 2 : กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564) (ฉบับทบทวน เฉพาะปีงบประมาณ 2563)	22
2.1 ข้อมูลปัจจัยนำเข้า	22
2.1.1 ข้อมูลภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	22
2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	39
2.1.3 การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์	40
2.1.4 การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	45
2.1.5 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และแนวโน้มในอนาคตด้านบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	47
2.2 มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	53
2.3 กรอบแนวคิดด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อ การศึกษา	54
ส่วนที่ 3 : ยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)	59
- วิสัยทัศน์	59
- พันธกิจ	59
- เป้าประสงค์	59
- ยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) ตามแนวทาง HR Scorecard	60
- ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	61
ส่วนที่ 4: ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	65
ส่วนที่ 5: การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) และ การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด	66
ส่วนที่ 6: การนำแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 ไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล	73

สารบัญรูปภาพ

หน้า

รูปที่ 1 การเชื่อมโยงแผนที่ยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) กับยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)	74
รูปที่ 2 แผนภาพรวมบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปี 2562-2564	75

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)

1.1 ข้อมูลภาพรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเริ่มจัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2538 ตามนัยมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. 2491 โดยในปัจจุบันทางรัฐบาลได้มีการประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2541 และประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2560 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2560

1.1.1 การเปลี่ยนแปลงตาม พ.ร.บ. ฉบับใหม่

พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ให้จัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา โดยการรวบรวมกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) และกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) และมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษา 4 ประเภท ได้แก่ (1) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ (2) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลักซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ (3) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือสาขาวิชาที่กองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ (4) เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้แก่นักเรียนหรือนักศึกษาที่เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

1.1.2 ภาพรวมผลการดำเนินงานในปัจจุบัน

กองทุนฯ ได้มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและจัดการหนี้ เช่น การจ้างติดตามหนี้ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้กู้ยืมมีวินัยทางการเงิน มีคุณธรรม และจริยธรรมเพื่อตอบแทนสังคมส่วนรวมและเพื่อสร้างเครดิตที่ดีให้กับผู้กู้ยืมในอนาคต รวมทั้งการดำเนินโครงการความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างและกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นการชำระหนี้ของกองทุนฯ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างและมาตรการจูงใจ การจ้างติดตามหนี้ และแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงการจัดหาระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL – Digital Student Loan Fund System) รวมถึงการว่าจ้างธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในการจัดหา พัฒนา และติดตั้งระบบงานแอปพลิเคชัน โอนย้ายข้อมูล บริหารจัดการโครงการ บำรุงรักษา เข้าใช้บริการศูนย์ข้อมูล และให้บริการการปฏิบัติการทางเทคนิคของระบบ DSL ด้วยระยะเวลาสัญญา 5 ปี ภายในวงเงินงบประมาณ 1,750,000,000.- บาท (หนึ่งพันเจ็ดร้อยห้าสิบล้านบาทถ้วน)

1.2 แผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)

ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ภายใต้หัวข้อ “แผนระดับที่ 3 ตามมติครม.เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ภายใต้กรอบแนวคิดแผนปฏิบัติการกองทุนฯ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และมติ ครม. เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม และยังใช้เป็นแผนที่นำทางให้กองทุนฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กำกับของกระทรวงการคลัง ได้ยึดถือปฏิบัติตามภารกิจและเป้าหมายร่วม เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลและประเทศต่อไปได้ทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานของกองทุน อาทิเช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา แถลงต่อรัฐสภาวันที่ 25 กรกฎาคม 2562) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2546 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาการศึกษาของ

กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และแนวทางและกลไกการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ เพื่อให้แผนปฏิบัติการกองทุนฯ เกิดความเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ยังได้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งมีบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปมาก รวมถึงพิจารณาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ และได้ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ แนวทางกลยุทธ์ และตัวชี้วัด เพื่อให้สอดคล้องและช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) จากศักยภาพที่กองทุนฯ มีอยู่ในปัจจุบัน การประเมินกระบวนการดำเนินงาน เพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ทำให้กองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกกองทุนฯ (External Factors) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นโยบายและการเมือง ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านกฎระเบียบ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2560-2562 การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการวิเคราะห์ และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปจัดทำ TOWS Matrix เพื่อหามาตรการและแนวทางการดำเนินงานของกองทุนฯ ต่อไป

1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์กรใน 7 มิติ (ตามหลักการ The McKinsey 7S Framework) ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ การบริหารจัดการ บุคลากร ทักษะ ระบบการทำงาน และค่านิยมร่วม ดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
S1 กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	W1 โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่
2. กลยุทธ์ (Strategy)	
S2 กองทุนฯ มีกลไกหลักในการสนับสนุนด้านการศึกษา โดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่มีศักยภาพและขาดแคลนทุนทรัพย์ เลือกเรียนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก สาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี	W2 การปฏิบัติงานตามแผนไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมาย W3 การจัดทำแผนปฏิบัติงานขาดการบูรณาการร่วมกัน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S3 กองทุนฯ ได้รับความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ และมีพันธมิตรการบริหารและ จัดการเงินให้กู้ยืมร่วมกับธนาคารระดับชั้นนำ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำนวนมาก S4 ดอกเบี้ยของกองทุนฯ ต่ำกว่าดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาดมาก เพียงร้อยละ 1	
3. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	
S5 กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลผู้กู้ยืมจากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เพื่อใช้ในการบริหารกองทุนฯ และการติดตามชำระหนี้คืน S6 กองทุนฯ สามารถหักเงินเดือนผู้กู้ยืมจากองค์กรนายจ้างโดยผ่านกรมสรรพากร S7 กองทุนฯ มีช่องทางอำนวยความสะดวกในการชำระหนี้มากขึ้น	W4 ระบบการบริหารปัจจุบันที่เป็นองค์กรกำกับที่มี คณะอนุกรรมการหลายคณะ กระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นน้อยและมีขั้นตอนมาก W5 กองทุนฯ ขาดมาตรการจูงใจในการกระตุ้นการชำระหนี้คืน ส่งผลให้ผู้กู้ยืมขาดแรงจูงใจในการชำระหนี้คืนและมีหนี้ค้างชำระสูง W6 ข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารกองทุนฯ บางส่วนไม่เป็นปัจจุบันและขาดการบูรณาการร่วมกันของทุกฝ่ายงาน W7 กองทุนฯ ยังคงดำเนินงานรูปแบบเอกสารเป็นหลัก ขาดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
4. บุคลากร (Staff)	
S8 บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน	W8 บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง W9 จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน
5. ทักษะ (Skill)	
S9 บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	W10 บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่
6. ระบบการทำงาน (System)	
S10 กองทุนฯ นำระบบสารสนเทศมาใช้สนับสนุนกระบวนการทำงานภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล S11 กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S12 กองทุนฯ มีระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร	W11 ข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการกองทุนฯ บางส่วนอยู่ระหว่างการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดข้อบกพร่องในกระบวนการดำเนินงาน

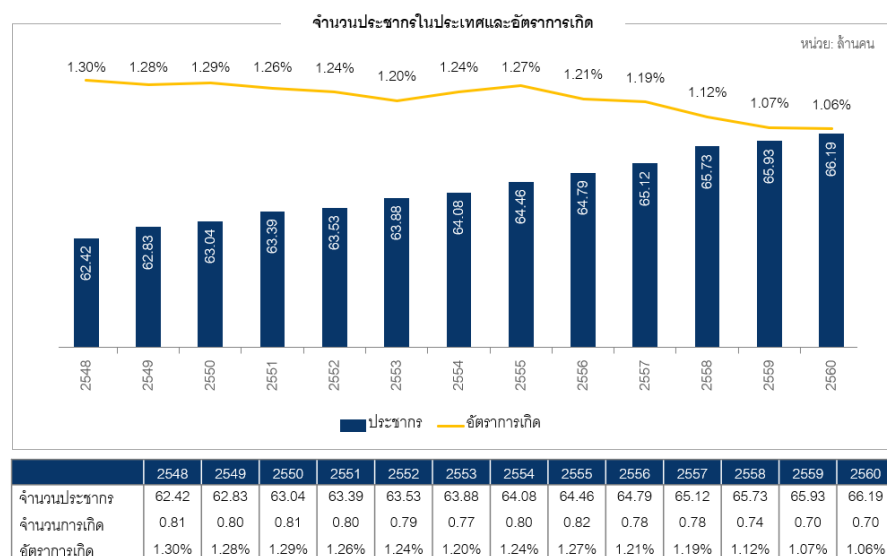
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	W12 กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการและดำเนินงานเชิงบูรณาการ และกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ W13 กองทุนฯ ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดสรรการให้กู้ยืม และบริหารจัดการหนี้ที่มีประสิทธิภาพ W14 กองทุนฯ ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. ค่านิยม (Shared Value)	
S13 กองทุนฯ มีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี มุ่งเน้นการให้โอกาสเข้าถึงการศึกษา S14 กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W15 การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ W16 ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

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

1) อัตราการเกิดของประชากร

อัตราการเกิดของประชากรในประเทศไทยพบว่า มีแนวโน้มลดลงจากปี 2548 – 2560 คิดเป็นอัตราการเกิดของประชากรลดลงเฉลี่ยร้อยละ 1.21



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ภาพที่ 1 จำนวนประชากรในประเทศและอัตราการเกิด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น พบว่า ประชากรเด็กและประชากรวัยเรียนของไทยมีแนวโน้มลดลง โครงสร้างประชากรไทยกำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุ” ซึ่งจะทำให้เพิ่มภาระของวัยทำงานเพื่อเลี้ยงดูวัยเด็ก และชรามากขึ้น และเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลง ทั้งนี้ อาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการศึกษาในอนาคต เพราะโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต้องอาศัยนักเรียนนักศึกษาในจำนวนที่มากพอในการดำเนินการ โดยสถาบันการศึกษาที่จะได้รับผลกระทบเป็นอันดับแรกคือ โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อมาจะเป็นระดับมหาวิทยาลัย เนื่องจากจำนวนนักศึกษามีแนวโน้มลดลงไปด้วยในอนาคต

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

2) การจัดตั้งกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

พระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2561 มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

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

(2) ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนเงินและค่าใช้จ่ายให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส และผู้ด้อยโอกาส จนสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาเด็กและเยาวชนตามพื้นฐานและศักยภาพที่แตกต่างกัน

(4) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์และผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษา หรือพัฒนา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัดและมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองในการดำรงชีวิตได้

(5) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือสถานศึกษา เพื่อให้มีการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนสามารถรู้และพัฒนาได้ตามความถนัดและศักยภาพของตน

(6) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย หรือค้นคว้าแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาโดยมีแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันต้นแบบในการผลิตและพัฒนาครู

(7) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาสนองความต้องการทางด้านกำลังแรงงาน และการยกระดับความสามารถของคนไทย

ทั้งนี้ ถ้าเป็นกรณีที่จะให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส จะให้ความช่วยเหลือโดยวิธีให้เปล่า ให้ยืม หรือให้กู้ยืมก็ได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กำหนด เน้นช่วยเหลือกลุ่มคนที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดูแล ซึ่งมีอยู่ประมาณ 4.3 ล้านคน ได้แก่ กลุ่มเด็กแรกเกิด – 3 ปี จำนวน 770,000 คน, กลุ่มเด็กอนุบาล จำนวน 610,000 คน, กลุ่มนักเรียนประถม – มัธยมต้น จำนวน 1,800,000 คน, กลุ่มนักเรียน ม.ปลาย/ปวช. จำนวน 360,000 คน, กลุ่มเด็กและ

เยาวชนด้อยโอกาสนอกระบบการศึกษา จำนวน 670,000 คน, กลุ่มวัย 18 ปีขึ้นไป จำนวน 150,000 คน โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เข้าถึงการศึกษาที่สอดคล้องกับความเป็นรายบุคคล 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 ส่งผลให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ สามารถประกอบอาชีพ มีรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

3) โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่รองรับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2562 เห็นชอบให้กระทรวงการคลังโดยกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ดำเนินโครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่รองรับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ 2) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 3) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 4) อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ 5) อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร 6) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ 7) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ 8) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ 9) อุตสาหกรรมดิจิทัล 10) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร และ 3 อุตสาหกรรมหลักสำหรับโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่ง (3 โครงสร้างพื้นฐาน) ซึ่งประกอบด้วย 1) อุตสาหกรรมระบบราง 2) อุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี และ 3) อุตสาหกรรมโลจิสติกส์โครงสร้างพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ผู้ที่อยู่ในวัยศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับอาชีวศึกษาเห็นความสำคัญของสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน อันจะช่วยลดปัญหากำลังแรงงานส่วนเกินซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดทักษะที่ตรงกับสายงานที่ตลาดต้องการ และจะช่วยสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ประเทศมีกำลังแรงงานในอนาคตที่มีศักยภาพ รวมทั้งสร้างกำลังคนในสายอาชีพ/สายอาชีวศึกษาที่ยังขาดแคลน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศต่อไปในอนาคต

ระยะเวลาดำเนินโครงการ 5 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2562 – ปีการศึกษา 2566) สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับปริญญาตรี โดยผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษาหรือกำลังจะเข้าศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน เมื่อสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่กำหนด กองทุนฯ จะคิดอัตราดอกเบี้ยไม่เกินร้อยละ 0.5 และได้ส่วนลดเงินต้นร้อยละ 30 อย่างไรก็ดี กรณีที่ผู้กู้ยืมเงินไม่สามารถสำเร็จการศึกษาหรือไม่ได้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดไว้หรือผิดนัดชำระหนี้ จะไม่ได้รับส่วนลดเงินต้น โดยจะต้องชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กองทุนฯ กำหนด

2. โครงการส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ในระดับอาชีวศึกษา โดยผู้กู้ยืมเงินที่เข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นนักเรียนอาชีวศึกษาที่กำลังศึกษาหรือกำลังจะเข้าศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน เมื่อสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่กำหนด กองทุนฯ จะคิดอัตราดอกเบี้ยไม่เกินร้อยละ 0.5 และได้ส่วนลดเงินต้นร้อยละ 50 อย่างไรก็ดี กรณีที่ผู้กู้ยืมเงินไม่สามารถสำเร็จการศึกษาหรือไม่ได้สำเร็จการศึกษาตามสาขาที่กำหนดไว้หรือผิดนัดชำระหนี้ จะไม่ได้รับส่วนลดเงินต้น โดยจะต้องชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ กองทุนฯ กำหนด

ทั้งนี้ กองทุนฯ จะพิจารณากำหนดสถานศึกษาและสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3 โครงสร้างพื้นฐาน โดยสามารถกำหนดหรือปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

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

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
1. ด้านการเมือง/นโยบาย/กฎหมาย/กฎเกณฑ์ (Politics)	
O1 พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 กำหนดให้นายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือนและค่าจ้างนำส่งกรมสรรพากร พร้อมนำส่งภาษีเงินได้ หัก ณ ที่จ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ เข้าถึงข้อมูลของผู้กู้ยืมได้นอกจากนี้ยังระบุวัตถุประสงค์หลักของกองทุนฯ ที่จะสามารถครอบคลุมผู้กู้ยืมที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ศึกษาในสาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือกองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี	T1 ความไม่มั่นคงทางการเมือง ความไม่ชัดเจนของนโยบาย รวมถึงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจสร้างข้อจำกัดให้กระทรวงการคลัง ในการจัดสรรด้านงบประมาณเพื่อการกู้ยืม
O2 นโยบายรัฐบาลสนับสนุนกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรที่ให้โอกาสการศึกษาแก่เยาวชน	T2 การกำหนดให้องค์กรนายจ้างต้องจ่ายเงินเพิ่มในอัตราร้อยละ 2 ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้นำส่งหรือที่ยังขาดไป อาจส่งผลกระทบต่อการพิจารณาจ้างงานของผู้กู้ยืม
O3 กองทุนฯ ได้รับเงินสนับสนุน (subsidies) จากรัฐบาล	

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	
O4 โครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ ช่วยเพิ่มโอกาสให้กองทุนฯ ได้เข้าถึงกลุ่มผู้กู้ยืมที่เป็นนักเรียน นักศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ซึ่งมีความชัดเจนของการผลิตกำลังคนและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศ	T3 การลดอัตราดอกเบี้ยและส่วนลดเงินต้นสำหรับผู้กู้ยืมที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ อาจทำให้กองทุนฯ มีความจำเป็นต้องขอรับงบประมาณสำหรับการจัดสรรการให้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ ในอนาคต
O5 การย้ายฐานการผลิตและการลงทุนของบริษัทต่างชาติที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าซึ่งจะช่วยผลักดันการขยายกำลังการผลิตสินค้าและบริการ ส่งผลให้ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้าน	T4 แนวโน้มสถาบันการเงินให้สินเชื่อเพื่อการศึกษามากขึ้น T5 ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวส่งผลต่อการชำระหนี้และเกิดหนี้ค้างชำระมากขึ้น T6 ลูกหนี้ของกองทุนฯ มีรายได้ไม่พอจ่ายเพื่อชำระคืนกองทุนฯ ส่งผลให้นายจ้างไม่สามารถหักเงินเดือนเพื่อชำระหนี้คืนกองทุนฯ ได้
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)	
O6 เด็กด้อยโอกาสที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในประเทศมีจำนวนมากที่ยังต้องการโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	T7 ผู้กู้ยืมขาดวินัย จิตสำนึก และความรับผิดชอบในการชำระหนี้ T8 คุณภาพของสถานศึกษาส่งผลการหางานและรายได้ของผู้กู้ยืม T9 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดน้อยลงและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้มีผู้กู้ยิมน้อยลงในอนาคต T10 ค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย เน้นการศึกษาในสายสามัญมากกว่าสายอาชีวะ ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในสายอาชีวะน้อยลงและไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ T11 บริบทของการศึกษายุคใหม่เปลี่ยนแปลงไปทำให้นักเรียน นักศึกษา ไม่ต้องเข้าสู่ระบบการศึกษาเดิม ส่งผลให้นักเรียน นักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)	
O7 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น O7 ความก้าวหน้าทางนวัตกรรมทางการเงิน (FinTech) ช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้หลากหลายรูปแบบ	T12 เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วอย่างต่อเนื่องเรียนรู้และปรับตัว ทำให้มีต้นทุนสูงในการปรับเปลี่ยนระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ

1.3 การวิเคราะห์ TOWS Analysis ในระดับยุทธศาสตร์ของการบริหาร

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

ตารางที่ 3 TOWS Analysis

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
S7+S9+O1 เพิ่มช่องทางอำนวยความสะดวกในการชำระหนี้ของผู้กู้ยืม และองค์กรนายจ้างในการหักเงินเดือนและค่าจ้างนำส่งกรมสรรพากรเพื่อชำระคืนกองทุนฯ S1+S13+O1 ใช้ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีในการสนับสนุนด้านการศึกษาโดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลนหรือที่กองทุนฯ มุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ และเรียนดี S3+S8+O1 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำข้อมูลผู้กู้ยืมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการเงินให้ผู้กู้ยืม S3+O1 สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องในการจัดเก็บหนี้เชิงรุกเพื่อเพิ่มปริมาณเงินทุนหมุนเวียนภายในกองทุนฯ S10+O5 นำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนกระบวนการทำงานภายใน รวมทั้งพัฒนา	S3+T7 สร้างเครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ องค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐและเอกชน ในการสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบในการชำระหนี้เพื่อโอกาสของผู้กู้ยืมรุ่นหลังต่อไป S13+S4+T4 ใช้ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีและมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าตลาดในการให้ผู้กู้ยืมตามวัตถุประสงค์หลักของกองทุนฯ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น S3+T5+T8 เพิ่มมาตรการสนับสนุนการมีงานทำของผู้กู้ยืม โดยร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนจัดตั้งเป็นศูนย์กลางในการจัดหางานสำหรับผู้กู้ยืม S1+T10 กำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้กู้ยืมที่ครอบคลุมนโยบายเป้าหมายที่ไม่ได้เข้าสู่ระบบการศึกษาเดิม เช่น หลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้ผู้กู้ยืมสามารถนำไปประกอบอาชีพได้ทันที หรือเป็นผู้ประกอบการทางธุรกิจโดยตรง

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
นวัตกรรมในการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น S4+O3+O6 พัฒนาลิขสิทธิ์ทางการเงินที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้กู้ยืมได้มากขึ้น S1+S13+O2+O3 สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับสถานศึกษา และองค์กรนายจ้าง เพื่อรองรับการดำเนินงานตาม พ.ร.บ. กองทุนฯ พ.ศ. 2560	S1+S13+T1 พัฒนากลไก/เครื่องมือในการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม เพื่อสะท้อนการใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประเทศตามนโยบายการผลิตกำลังคน S7+T5+T7 เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจูงใจให้ผู้กู้ยืมที่ไม่ได้อยู่ในระบบการทำงานกับองค์กรนายจ้างมาชำระหนี้ค้ำกองทุนฯ
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
W13+O1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดสรรเงินให้กู้ยืม การบริหารจัดการหนี้ และการดำเนินงานกองทุนฯ ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 W4+O1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการทำงานตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 W1+O1 ทบทวนโครงสร้างองค์กร วิเคราะห์ภารกิจงาน และจัดให้มีบุคลากรจำนวนเพียงพอเหมาะสมกับภารกิจงาน เพื่อรองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 W12+W14+W6+O5 นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบูรณาการข้อมูลร่วมกันภายในกองทุนฯ รวมถึงบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ W 7+O5 นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อลดกระบวนการทำงานในรูปแบบเอกสาร	W2+W3+T3 จัดทำแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้กู้ยืม การชำระหนี้ การเพิ่มคุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร W2+T3 จัดทำแผนกลยุทธ์การติดตามหนี้ที่มีมาตรการบังคับที่เข้มงวด เพื่อเพิ่มอัตราการชำระหนี้และผลการดำเนินงานของกองทุนฯ W12+T7+T6 สร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินให้กับผู้กู้ยืมตั้งแต่เริ่มกู้ยืมเงิน และปลูกฝังจิตสำนึก และความรับผิดชอบในการชำระหนี้ค้ำกองทุนฯ เพื่อส่งต่อโอกาสให้กับรุ่นน้อง W2+T5 เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ เพื่อลดการค้างชำระหนี้และฟ้องร้องดำเนินคดี W2+T6 กำหนดหลักเกณฑ์ในการผ่อนปรนให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ไม่สามารถให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนได้ W2+T2 เพิ่มมาตรการจูงใจในการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรนายจ้างในการรับผู้กู้ยืมเข้าทำงานในองค์กร

1.4 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2560 - 2562

ปีงบประมาณ 2560 กองทุนฯ มีแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2560 จำนวน 20 แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว 13 แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ 4 แผนงาน/โครงการ และยกเลิก 3 โครงการ ซึ่งกองทุนฯ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน 6 แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 7 แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 76.47 ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด และมีงบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ จำนวน 541.64 ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน 409.56 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 75.61 และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน 11.57 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.14 (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2560)

ปีงบประมาณ 2561 กองทุนฯ มีแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 จำนวน 17 แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว 13 แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ 3 แผนงาน/โครงการ และยกเลิก 1 โครงการ ซึ่งกองทุนฯ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน 6 แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 7 แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน 1 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 81.25 ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด และมีงบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ จำนวน 917.55 ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน 504.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.95 และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน 13.36 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.46 (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2561)

ปีงบประมาณ 2562 กองทุนฯ มีแผนปฏิบัติการที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

1) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2562 จำนวน 23 แผนงาน/โครงการ ผลการดำเนินงานสิ้นสุดไตรมาส 3/2562 กองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 19 แผนงาน/โครงการ และยกเลิกโครงการ จำนวน 1 แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน 15 แผนงาน/โครงการ ไม่เป็นไปตามแผน จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน 15 แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน 1 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ 81.82 ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด

งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 จำนวน 1,054.48 ล้านบาท มีการโอนงบประมาณจากค่าบริหารจัดการในการดำเนินคดีไปใช้ดำเนินการตามแผนสร้างความรู้ความเข้าใจในการหักเงินเดือนตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 จำนวน 10.00 ล้านบาท โอนงบประมาณจากแผนการจัดทำ Development Roadmap และพัฒนารายบุคคล (Individual development plan IDP) ไปใช้ในการจัดกิจกรรมสัมพันธภาพ จำนวน 0.55 ล้านบาท ลดเงินงบประมาณโครงการโครงการจัดจ้าง สืบทรัพย์ บังคับคดี ผู้ถูกดำเนินคดีในปี 2554 – 2556 เป็นโครงการจัดจ้าง สืบทรัพย์ บังคับคดี ผู้ถูกดำเนินคดีในปี 2554 จำนวน 422.46 ล้านบาท และยกเลิกโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ Contact Center และติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ โดยมีงบประมาณประจำปี 2562 จำนวน 76.26 ล้านบาท คงเหลืองบประมาณจำนวน 565.21 ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่ายจำนวน 148.51 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.28 และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน 128.76 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 22.78

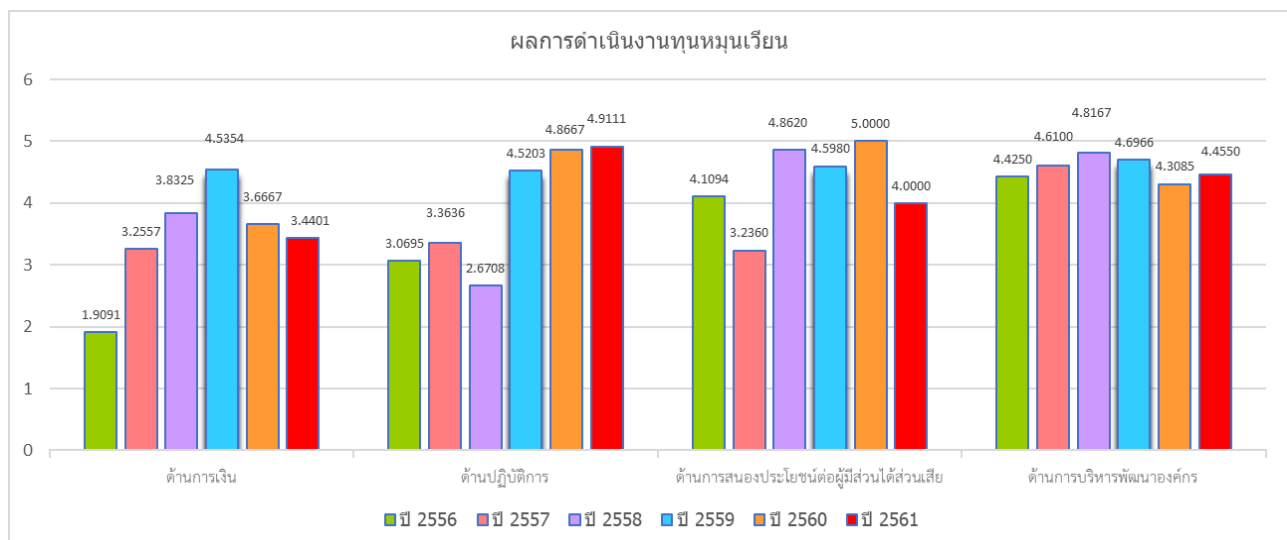
2) แผนปฏิบัติการที่ผูกพันดำเนินงานต่อเนื่องในปีงบประมาณ 2562 จำนวน 12 แผนงาน/โครงการ ซึ่งกองทุนฯ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน 3 แผนงาน/โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 8 แผนงาน/โครงการ และยกเลิกโครงการ จำนวน 1 แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามแผน จำนวน 8 แผนงาน/โครงการ และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามค่าเป้าหมาย จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ เกินกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 2 แผนงาน/โครงการ น้อยกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 5 แผนงาน/โครงการ และไม่มีค่าเป้าหมาย จำนวน 1 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร้อยละ

100.00 ของแผนงาน/โครงการทั้งหมด งบประมาณสำหรับดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2561 ที่ต้องดำเนินงานต่อเนื่อง ในปี 2562 จำนวน 1,299.81 ล้านบาท มีการอนุมัติวงเงินสำหรับการเบิกจ่าย จำนวน 713.10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.86 และมีการเบิกจ่ายไปแล้ว จำนวน 216.57 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.66 (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน 2562)

1.5 การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน

การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลทุนหมุนเวียน ใน 5 ปีที่ผ่านมา พบว่า กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานดีขึ้นตามลำดับ ดังตารางผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีงบประมาณ 2556 – 2561

ตัวชี้วัด	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ด้านการเงิน	1.9091	3.2557	3.8325	4.5354	3.6667	3.4401
ด้านปฏิบัติการ	3.0695	3.3636	2.6708	4.5203	4.8667	4.9111
ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.1094	3.2360	4.8620	4.5980	5.0000	4.0000
ด้านการบริหารพัฒนาองค์กร	4.4250	4.6100	4.8167	4.6966	4.3085	4.4550
คะแนนการประเมินเฉลี่ย	3.2560	3.6947	3.7760	4.5832	4.5326	4.4625



ภาพที่ 2 ผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปีงบประมาณ 2556 – 2561

1.6 ความคาดหวัง/ความต้องการ และผลกระทบของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

กลุ่มผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน 1.1 ผู้บริหารของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา 1.2 พนักงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	- กองทุนฯ สามารถกระจายโอกาสในการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและหลากหลายของการต้องการกู้ยืมเงิน ผ่านการกู้ยืมจากกองทุน 4 ลักษณะ - กองทุนฯ สามารถรับชำระหนี้ได้มากขึ้น เนื่องจากการหักเงินกู้ยืมผ่านองค์กรนายจ้าง ตาม พ.ร.บ กองทุนฯ 2560 รวมถึงมีอำนาจในการติดตามหนี้ สามารถเข้าถึงข้อมูลผู้กู้ได้ง่ายขึ้น ช่วยทำให้กองทุนสามารถบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - กระบวนการให้กู้ยืมเงินมีความชัดเจน มีหลักเกณฑ์ และขั้นตอนทั้งในส่วนของการกู้ยืมและชำระหนี้ - ควรปรับปรุงการบริหารจัดการกระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้กระบวนการกู้ยืมเงินและชำระหนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - กองทุนฯ มีความหลากหลายของการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ เว็บไซต์ และทางสื่อ Social อย่างทาง Line@ ซึ่งเป็นสื่อที่มีความทันสมัยและเข้าถึงผู้กู้และผู้ชำระหนี้ได้ง่าย - ช่องทาง Line@ เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย และสามารถติดต่อผู้รับบริการได้รวดเร็ว - ระบบ DSL จะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการการกู้ยืม การบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ. กองทุนฯ พ.ศ. 2560 - ต้องการให้กองทุนฯ เป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Work Place) - การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการทางการเงินเพื่อลดความเกี่ยวข้องของคน ซึ่งจะมุ่งสู่การลดปัญหาการคอร์รัปชัน	- การหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างอาจทำให้นายจ้างปฏิเสธการจ้างงานหากทราบว่าเป็นผู้กู้ยืมเงินจาก กยศ. - หากขาดการเตรียมความพร้อมหรือซักซ้อมความเข้าใจในการหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้าง อาจทำให้นายจ้างรู้สึกมีการงานเพิ่มขึ้น - โครงสร้างองค์กรยังไม่รองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่องานด้านบริการและความพึงพอใจในการใช้บริการ - กระบวนการกู้ยืม บางอย่างยังไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จได้ เช่น การทำสัญญายังเป็นกระดาษ ใช้เวลาพิจารณาและตรวจสอบนานทำให้การรับเงินกู้เกิดความล่าช้า - ปัญหาด้านกู้ยืมของนักเรียนนักศึกษาได้รับเงินล่าช้า - การขาดการสื่อสารข้อมูลด้านการกู้ยืม ด้านการชำระหนี้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ - การให้บริการข้อมูลด้านการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ของเจ้าหน้าที่ธนาคารอาจไม่เท่ากันในเรื่องการกู้ยืมและการชำระหนี้ - การใช้สื่อ social ซึ่งยังไม่ครอบคลุมในพื้นที่ชายขอบมีผลต่อการเข้าถึงโอกาสของคนที่ยังจริงใจไม่ได้รับโอกาส - ระบบสารสนเทศในปัจจุบันยังเป็นปัญหาและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแม้มีข้อมูลมากแต่ไม่สามารถบริหารจัดการข้อมูลได้ - การเรียกข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารจัดการตัดสินใจของผู้บริหาร มีความล่าช้า บางครั้งอาจถึงกลับใช้เวลาถึงหนึ่งเดือนและสองเดือน - ธรรมเนียมในองค์กรยังเป็นเพียงธรรมเนียม ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างชัดเจน ซึ่งหากไม่ดำเนินการทั้งการปลูกฝัง และปฏิบัติอาจส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรและเป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานภายในของกองทุนฯ

กลุ่มผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีสัมพันธ์ใกล้ชิด 2.1 ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างศึกษา/ผู้ปกครอง/ผู้ค้ำประกัน 2.2 ผู้กู้ยืมที่อยู่ระหว่างการชำระหนี้ค่างกองทุนฯ 2.3 ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษาภาครัฐและเอกชน	- การให้กู้ยืมเงินควรเปิดให้กู้ยืมได้เต็มจำนวนตามที่หลักสูตรกำหนดในทุกสาขาวิชา เพื่อให้นักเรียน นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถเข้าศึกษาได้อย่างแท้จริง - กองทุนฯ มีการพัฒนาเครื่องมือในลักษณะของแอปพลิเคชัน ที่สามารถตรวจสอบยอดหนี้ที่ต้องชำระได้ง่ายขึ้น และมีผลการแจ้งยอดชำระล่าสุดที่เป็นปัจจุบัน มีข้อความแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน หมายเลขโทรศัพท์ หรือทางไลน์ เป็นต้น - การจัดเก็บข้อมูลผู้กู้ยืมในระบบ e-Studentloan มีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ผู้กู้ยืมไม่มีความกังวลเรื่องความปลอดภัยในเชิงข้อมูลส่วนบุคคล - กองทุนฯ ควรพัฒนาระบบให้อำนวยความสะดวกยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถชำระหนี้ได้ง่ายขึ้น รวมถึงทราบข้อมูลยอดชำระหนี้ที่เป็นปัจจุบัน - เพิ่มช่องทางในการสอบถามยอดหนี้คงเหลือ และช่องทางวิธีการชำระหนี้เงินกู้ให้ทั่วถึง - ควรให้ธนาคารเป็นผู้ทำการนัดหมายทำสัญญาและตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ เพราะอาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเอกสารธุรกรรม โดยให้สถานศึกษาช่วยทำหน้าที่คัดกรองผู้กู้ตามเกณฑ์ นัดหมาย ชี้แจงเบื้องต้นเท่านั้น	- กระบวนการและขั้นตอนในการขอกู้ยืมกองทุนฯ จะต้องใช้เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลายอย่าง เช่น การให้บุคคลที่เป็นข้าราชการเซ็นต์รับรองรายได้ของผู้ปกครอง ไม่เกิน 200,000 บาท/ปี ค่อนข้างเป็นการสร้างความยากลำบากให้แก่แก่นักเรียน/นักศึกษา ที่ประสงค์ขอกู้ยืมเงินกองทุนฯ ในการจัดเตรียมเอกสาร หากสถานศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในเขตเมือง นักเรียน/นักศึกษา จะต้องกลับไปภูมิลำเนาเพื่อเตรียมเอกสาร ซึ่งมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการจำกัด - ปัญหาการได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารของนักเรียน/นักศึกษา ที่เพิ่งเข้ามาศึกษาในปีแรกมาติดต่อขอดำเนินการกู้ยืมเงินเกินกำหนด - ปัญหาในการเข้าระบบไม่ได้ หรือจะเข้าระบบได้เฉพาะบางเบรชเชอร์เท่านั้น รวมถึงเมื่อมีการใช้ระบบพร้อมๆ กัน ระบบมักไม่เสถียร เกิดความล่าช้า - การหักเงินเดือนของผู้กู้ยืมเพื่อชำระหนี้ค่างกองทุนฯ ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีพของผู้กู้ยืม - ผู้กู้ยืมที่ต้องการชำระหนี้ให้ตรงตามกำหนด และมีความต้องการตรวจสอบยอดหนี้ผ่านระบบ แต่มักพบปัญหาในการเข้าสู่ระบบ - หมายเลขโทรศัพท์ call center ติดต่อได้ยาก

กลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความต้องการ	ผลกระทบ
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก 3.1 องค์การนายจ้างภาครัฐและเอกชน 3.2 ธนาคารกรุงไทยและธนาคารอิสลาม	- การหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้าง ถือเป็นแนวทางที่ดี ทำให้กองทุนฯ สามารถเรียกเก็บเงินจากผู้กู้ยืมที่ถึงกำหนดต้องชำระคืนได้ เพื่อนำเงินมาใช้สำหรับให้กู้ยืมแก่รุ่นน้องต่อไป - 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 - ควรมีแนวทางรองรับผลกระทบต่องค์กรนายจ้างในส่วนที่ต้องรับผิดชอบในการชดเชยเงินเพิ่มร้อยละ 2 ของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้นำส่งหรือที่ยังขาดไป - กองทุนฯ ควรมีหน่วยประเมินผลข้อมูล ติดตาม สำหรับผู้กู้ยืม ในอาศัยอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร เข้าถึงบริการในการชำระหนี้ที่ค่อนข้างยาก - เพิ่มช่องทางที่สามารถอำนวยความสะดวกในการกู้ยืมเงินและการชำระหนี้ ให้ครอบคลุมถึงผู้กู้ยืมที่อยู่ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้	- องค์กรนายจ้างอาจมองว่าเป็นภาระงานเพิ่มขึ้นภายในองค์กร - การขาดความรู้ความเข้าใจขององค์กรนายจ้างในกระบวนการหักเงินเดือน อาจจะทำให้ปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเพิ่มในอัตรา ร้อยละ 2 - การกำหนดให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนผู้กู้ยืมซึ่งเป็นพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรอาจส่งผลต่อการพิจารณาปรับขึ้น/คัดเลือกบุคลากรที่เป็นผู้กู้ยืมเงิน - การประชาสัมพันธ์เรื่องการหักเงินเดือนผ่านองค์กรนายจ้างยังไม่มีครอบคลุมชัดเจนผู้กู้ยืมยังมีความสับสน ยังติดต่อกับองค์กรที่เป็นนายจ้างในการยกเลิกหักลดยอดเงิน หรือเพิ่มยอดหักเงินเดือน โดยไม่ทราบว่าผู้ส่งเรื่องการขอหักเงินเดือน คือ กยศ. ทางองค์กรนายจ้างมีหน้าที่หักเงินเดือนตามข้อมูลที่หน่วยงาน กยศ. ส่งหักผ่านระบบงานเงินเดือนเท่านั้น - ด้านองค์กรนายจ้างภาครัฐและเอกชนมีมุมมองต่อระบบสารสนเทศ ในเรื่องของปัญหาการ upload ไฟล์นำส่งเงินทุกเดือน และเห็นควรให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน - กระบวนการจัดการข้อมูลเพื่อการอนุมัติให้กู้ยืมนั้นไม่ได้อยู่ในขอบเขตอำนาจของธนาคาร ในส่วนของธนาคารจะได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีผู้กู้ยืมเท่านั้น - ผู้กู้ยืมในระดับมัธยมศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาหรือเลิกการศึกษา ยังไม่มีความสามารถในการรับภาระหนี้ได้ เนื่องจากโอกาสในการประกอบอาชีพนั้นมีน้อย ซึ่งแตกต่างจากผู้กู้ยืมที่สำเร็จการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย

หมายเหตุ : ข้อมูลจากผลการสำรวจความต้องการ ผลกระทบเชิงลบและความคาดหวังของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานกองทุน ปี 2562

1.7 การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา

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

1) ด้านการเงิน

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
หนี้ค้างชำระอยู่ในระดับสูง	เนื่องจากการลดอัตราหนี้ค้างชำระเกี่ยวกับทุกระบวนการดำเนินงานของกองทุนฯ ดังนั้น กองทุนฯ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการดำเนินงานในทุกส่วน โดยเริ่มจากส่วนหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออัตราหนี้ค้างชำระ อาทิเช่น (1) ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้กู้ยืมให้เข้มงวดมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับ 4 วัตถุประสงค์ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 (2) ปรับเปลี่ยนแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในการสร้างความรู้ความเข้าใจในด้านการกู้ยืมการชำระเงินคืน หรือเนื้อหาสำคัญของ พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจมากยิ่งขึ้น (3) มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการหนี้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดจำนวนผู้กู้ยืมที่ถูกดำเนินคดีและบังคับคดี เพิ่มมาตรการจูงใจในการชำระหนี้คืน เพื่อลดอัตราหนี้ค้างชำระ (4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนภายในให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในแก่กองทุนฯ (5) สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคีต่างๆ ในการสร้างจิตสำนึกและสร้างความรู้ในการวางแผนทางการเงินให้แก่ผู้กู้ยืม

2) ด้านการสนองประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
	ปรับแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เป็นเชิงรุก (Active) มากกว่าเชิงรับ (Passive) เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้แก่ผู้กู้ยืม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความรู้ความเข้าใจต่อการกู้ยืมเงิน การชำระหนี้คืนตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560	- จัดฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องกระบวนการกู้ยืมเงิน และชำระหนี้ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรของกองทุนฯ และเจ้าหน้าที่ธนาคารให้สามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างถูกต้องชัดเจน

3) ด้านการปฏิบัติการ

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
ขาดเกณฑ์การคัดเลือกผู้กู้ที่เข้มงวด โดยที่ปัจจุบันกองทุนฯ ให้สถานศึกษาเป็นผู้คัดเลือกผู้กู้ตามงบประมาณที่ถูกจัดสรร	ตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 จะเริ่มดำเนินการให้ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา 4 ลักษณะ ดังนั้น กองทุนฯ จำเป็นต้องพัฒนาหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้กู้ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อประเมินคุณสมบัติของผู้กู้อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยเริ่มจาก - กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ - กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สมัครเป็นตัวคะแนน (Scoring Criteria) เพื่อคัดกรองผู้กู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์หรือผลิตภัณฑ์ที่กองทุนฯ สนับสนุน และตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ
โครงสร้างและเงื่อนไขการชำระเงินคืนของกองทุนฯ ไม่เอื้ออำนวยต่อความสามารถในการชำระหนี้คืนของผู้กู้ยืมทุกกลุ่ม	เนื่องจาก พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 มาตรา 44 ได้ให้อำนาจคณะกรรมการในการกำหนดเงื่อนไขการชำระเงินคืน ดังนั้น กองทุนฯ ควรดำเนินการ - พิจารณาทบทวนโครงสร้างและเงื่อนไขในการชำระเงินคืนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความสามารถในการชำระหนี้คืนของผู้กู้ยืมทุกกลุ่ม - เพิ่มมาตรการที่เหมาะสมให้กับผู้ครบกำหนดชำระหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ เพื่อลดการค้างชำระหนี้และฟ้องร้องดำเนินคดี - กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการผ่อนปรนให้กับผู้กู้ที่มีรายได้ไม่เพียงพอให้องค์กรนายจ้างหักเงินเดือนได้
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานหลักของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบบฐานข้อมูลกลางไม่เป็นแบบรวมศูนย์ และไม่ใช่ว่าปัจจุบัน อีกทั้งไม่	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหลักและพัฒนากระบวนการกู้ยืม ระบบบริหารจัดการหนี้ (Loan Portfolio) ให้ได้มาตรฐานและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูล (Data Cleansing) และการบริหารจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Document Management)

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
สามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลผู้กู้ (Centralized Database System) ที่มีความถูกต้องแม่นยำ และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อลดการพึ่งพาข้อมูลจากบุคคลภายนอก - ปรับปรุงระบบการหักเงินเดือนผ่านกรมสรรพากร (ePaySLF) ให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน และใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน

4) ด้านการพัฒนาองค์กร

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในหน่วยงาน	- กำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการประเมินช่องว่างทางศักยภาพของบุคลากร (Competency Gap) และสอบถามหัวหน้าหน่วยงานถึงเนื้อหาหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อจัดอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของบุคลากร - ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน	กำหนดโครงสร้างและขอบเขตการดำเนินงาน (Job Description) ของบุคลากรอย่างชัดเจนและทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ทั้งนี้ กองทุนฯ ควรจัดอบรมพัฒนากลุ่มคนที่เป็นผู้สืบทอด (Successor) เพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อเป็นการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าให้แก่พนักงาน
ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	จัดการอบรมบุคลากรภายในกองทุนฯ ทั้งหมดในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเริ่มเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและเตรียมความพร้อมในการใช้ระบบงานใหม่ที่จะเสร็จสมบูรณ์ภายในปี 2563
บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง	จัดกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขในการดำเนินงาน (Happy Workplace)

แผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นกองทุนหมุนเวียนที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างอนาคตที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

2. ค่านิยม - TRUST

T - Teamwork : ทำงานเป็นทีม

R - Responsibility : มีความรับผิดชอบ

U- Unity : รู้รักสามัคคี

S - Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ

T - Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. พันธกิจ (Mission)

สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาด้วยการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาแก่นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์/ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก / ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลน หรือสาขาวิชาที่กองทุนมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ/ เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ

4. เป้าหมาย (Goal)

- 1) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
- 2) เครือข่ายเข้มแข็ง สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และลดอัตราหนี้ค้างชำระ
- 3) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

5. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)

ยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564)

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมโดยให้โอกาสด้านการศึกษาแก่เยาวชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้มีความมั่นคงในอาชีพ รายได้สูง และอนาคตที่ยั่งยืน การสร้างความร่วมมือกับองค์กรเครือข่าย และบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลกับภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่างๆ รวมทั้งมีการนำ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กองทุนฯ มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มี สมรรถนะสูง (Smart SLF) อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ยังขาดไม่ได้ คือ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรของกองทุนฯ ให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชนให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะตรงตามความต้องการของ ตลาดแรงงาน มีอาชีพที่มั่นคง รายได้สูง และเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์ที่ สำคัญ ดังนี้

- 1) การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา 4 ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการในการพัฒนาประเทศ
- 2) การกำหนดสาขาวิชาที่สอดคล้องกับการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา 4 ลักษณะ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ

เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการสร้างการมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาและผู้กู้ยืม รวมถึงความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานกองทุนฯ ให้บรรลุตาม เป้าหมาย โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) สร้างความรู้ความเข้าใจของสถานศึกษาในการดำเนินการให้เงินกู้ยืม เพื่อให้ผู้กู้ยืมได้รับความสะดวก และรวดเร็วในการกู้ยืมเงินกองทุน
- 2) สร้างความร่วมมือในการชำระหนี้คืนกองทุน (กลุ่มองค์กรนายจ้าง)
- 3) พัฒนากลไกในการบริหารจัดการหนี้ การดำเนินคดีและบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มอัตรา การรับชำระหนี้ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี
- 4) ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืมเงิน
- 5) สร้างความรู้ความเข้าใจการวางแผนทางการเงินให้แก่ผู้กู้ยืม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)

เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนอง ความต้องการผู้รับบริการ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และก้าวหน้าด้านนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (Innovative Organization)
- 2) พัฒนาระบบเทคโนโลยี และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาบริการ เพื่อตอบสนองความ ต้องการของผู้รับบริการ (Smart Service)
- 3) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานกองทุนฯ (Smart Operation)
- 4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

4) พัฒนาการบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน ทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้สามารถบูรณาการความร่วมมือและดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทรัพยากร และการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานของกองทุนฯ

ทิศทางการดำเนินงานกองทุนฯ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564)

1) ปี 2562 “การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานองค์กร” กองทุนฯ ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองทุนฯ เพื่อรองรับภารกิจตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 และระบบงานใหม่ การกำหนดแนวทางการให้เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา 4 ลักษณะ การส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อรองรับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายและ 3 โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการหลักและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับองค์กรนายจ้างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการรับชำระหนี้ผ่านระบบกรมสรรพากร (e-PaySLF) โดยเริ่มหักเงินเดือนกลุ่มข้าราชการ ตั้งแต่เดือน ธ.ค. 2561 และกลุ่มเอกชน กลุ่มธนาคาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่เดือน ก.พ. 2562 ทั้งนี้ กองทุนฯ ได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวงการขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืม และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกู้ยืมเงิน และการชำระหนี้คืนกองทุนของผู้กู้ยืม พ.ศ. 2561 ซึ่งจะทำให้กองทุนฯ สามารถขอข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมจากหน่วยงานต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้อัตราการชำระหนี้คืนกองทุนฯ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) ปี 2563 “การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร” กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วนของระบบบริหารหนี้ ระบบดำเนินคดีและบังคับคดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหนี้ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในโดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้นับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมและคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะช่วยให้กองทุนฯ สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการบริหารจัดการ และมาตรการเชิงรุก เพื่อเพิ่มอัตราการชำระหนี้และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี/บังคับคดี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของกองทุนฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายได้

3) ปี 2564 “การปรับเปลี่ยนสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF)” กองทุนฯ จะเริ่มใช้งานระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (Digital Student Loan : DSL) ในส่วนของการให้กู้ยืม ซึ่งจะรองรับการให้กู้ยืม 4 ลักษณะ ได้แก่ นักเรียนนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์/ ศึกษาในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการหลัก / ศึกษาในสาขาวิชาขาดแคลน หรือสาขาวิชาที่กองทุนมุ่งส่งเสริมเป็นพิเศษ/ เรียนดีเพื่อสร้างความเป็นเลิศ ซึ่งกระบวนการให้กู้ยืมและทำสัญญาผ่านระบบงานใหม่นั้น จะดำเนินการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ พร้อมทั้งมีระบบที่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการในการพัฒนาประเทศ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการให้บริการของกองทุนฯ เช่น Chat bot, Artificial Intelligence (AI) เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ และนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563)

กองทุนฯ ได้พิจารณาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2562-2564) ซึ่งได้ทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563 และได้ปรับชื่อเป็นแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2562-2564) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และมติ ครม. เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม และยังใช้เป็นแผนที่นำทางให้กองทุนฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กำกับของกระทรวงการคลัง ได้ยึดถือปฏิบัติตามภารกิจและเป้าหมายร่วม เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาลและประเทศต่อไป

แผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ได้จัดทำโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบ ซึ่งได้ยึดหลักความสอดคล้องในภาพรวมระดับประเทศ ที่มีนโยบายและแผนระดับประเทศของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่เกี่ยวกับด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) และเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ตลอดจนการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ฯ และการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.1 ข้อมูลปัจจัยนำเข้า

2.1.1 ข้อมูลสภาพรวมของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นโยบายและแผนระดับประเทศของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) เพื่อประเมินปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในมุมมองของ Balanced Scorecard กองทุนฯ ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งอยู่ในแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2562-2564 (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) โดยพิจารณาถึงนโยบายภาครัฐต่างๆ อาทิ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร แผนการขับเคลื่อนและปฏิรูปด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบการศึกษา และ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ทั้งนี้เพื่อให้กองทุนฯ มีทิศทางการทำงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.1.1 พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 หมวด 1 ยุทธศาสตร์ชาติ

มาตรา 5 ระบุว่า “ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกัน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่าสิบปี”

การประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้ และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

การกำหนดนโยบายและบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนอื่นใด รวมตลอดทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

การประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 มีมติเห็นชอบวิธีการเสนอแผนและการตั้งชื่อแผน โดยกำหนดให้ใช้ชื่อแผนระดับที่ 3¹ ว่า “แผนปฏิบัติการ...ระยะที่... (พ.ศ. ...-...)” เว้นแต่ในกรณีที่มีบทบัญญัติตามกฎหมายที่กำหนดชื่อแผนไว้แล้ว

2.1.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

วิสัยทัศน์: “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

- ความมั่นคง ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและมีรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต
- ความมั่งคั่ง ประเทศมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูงความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง
- ความยั่งยืน รายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

ยุทธศาสตร์แห่งชาติระยะ 20 ปี ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

- พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ
- การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง
- ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย
- มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะ สูง เป็นนวัตกรรมคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม

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

¹ แผนระดับที่ 3 หมายถึงถึงทุกแผน ทั้งแผนระดับกระทรวง/หน่วยงาน แผนบูรณาการ และแผนเฉพาะด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- ปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”
- ภาครัฐทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา
- นวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า
- กฎหมายต้องมีความชัดเจนมีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

2.1.1.3 นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภาวันที่ 25 กรกฎาคม 2562)

จุดประสงค์ของนโยบาย: พัฒนาประเทศไทยให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นคง สังคมไทยมีความสุข สัมคคี และเอื้ออาทร คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความพร้อมที่จะดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 เศรษฐกิจไทยมีความแข็งแกร่งและมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศคือ “มุ่งมั่นให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในศตวรรษที่ 21”

นโยบายรัฐบาลประกอบด้วย 12 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยสืบสาน รักษา ต่อยอดศาสตร์พระราชาและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นหลักสำคัญ
2. การรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ
3. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม โดยส่งเสริมให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดี
4. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก ในการนี้สร้างบทบาทของประเทศไทยในเวทีโลกจากการดำรงตำแหน่งประธานอาเซียนในปี 2562 เพื่อให้ประเทศมีบทบาทนำในการพัฒนาและสร้างความร่วมมือของประเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
5. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย ส่งเสริมการลงทุนภาคธุรกิจภาคอุตสาหกรรม โดยพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green (BCG) Economy) พัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการแข่งขัน แนวโน้มความต้องการของตลาดในประเทศและตลาดโลก
6. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค โดยการใช้ประโยชน์จากศักยภาพและโอกาสของพื้นที่ช่วยกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและสร้างโอกาสการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ลดความเหลื่อมล้ำของการพัฒนา ลดการกระจุกตัวของการพัฒนาและประชากร ของเมืองใหญ่ในปัจจุบัน โดยการสร้างสังคมชนบทเป็นสังคมเมืองที่สงบสุข และแก้ปัญหาการย้ายถิ่นฐาน
7. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก โดยให้ความสำคัญกับชุมชนในการนำความรู้และทรัพยากรในพื้นที่มาผลิตเป็นสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มศักยภาพของเศรษฐกิจฐานรากให้สามารถสร้างรายได้

กระจายรายได้สู่ชุมชน สนับสนุนสินค้าชุมชนและยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พัฒนาช่องทางการตลาดเชื่อมโยงกับระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสร้างพลังสังคม พลังชุมชน รวมทั้งสร้างการเรียนรู้ ฝึกอาชีพกลุ่มอิสระ และสร้างเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็งในการร่วมขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ

8. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 และเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมีแบบแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาในทุกมิติตามความเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยให้มีความสมบูรณ์ เป็นคนดี มีวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำและความยากจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคมและนวัตกรรมในเชิงพื้นที่ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสสำหรับผู้ด้อยโอกาส และยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงวัยควบคู่ไปกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้พร้อมสำหรับโลกยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 ได้อย่างเป็นรูปธรรม และ “ข้อ 8.6.3 ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยจัดการศึกษากับกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา มุ่งเน้นกลุ่มเด็กด้อยโอกาสและกลุ่มเด็กนอกระบบการศึกษา ปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา จัดระบบโรงเรียนพี่เลี้ยงจับคู่ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีคุณภาพการศึกษาที่ดีกับโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ภาคเอกชนชุมชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการศึกษาในพื้นที่ สนับสนุนเด็กที่มีความสามารถแต่ไม่มีทุนทรัพย์เป็นกรณีพิเศษ ตลอดจนแก้ไขปัญหานี้เส้นทางการศึกษา โดยการปรับโครงสร้างหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และทบทวนรูปแบบการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่เหมาะสม”

9. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม มุ่งเน้นการจัดบริการสาธารณสุขและระบบความคุ้มครองทางสังคมที่ครอบคลุมประชากรทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมนำไปสู่ความเสมอภาค รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

11. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการให้บริการของภาครัฐ และการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ปรับเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการที่มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจและดำเนินชีวิตของประชาชนให้เป็นระบบดิจิทัล พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ในการบริหารราชการแผ่นดินเปิดเผยข้อมูลภาครัฐสู่สาธารณะ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ ปรับปรุงระเบียบกฎหมายเพื่อเอื้อต่อการทำธุรกิจและการใช้ชีวิตประจำวัน

12. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วนประกอบด้วย 12 เรื่อง ดังต่อไปนี้

1. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีพของประชาชน โดยลดข้อจำกัดในการประกอบอาชีพของคนไทย การจัดการระบบการขนส่งสาธารณะผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล แก้ไขปัญหาหนี้สินและลดภาระหนี้สินของประชาชนในกองทุนหมู่บ้าน กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา หนี้สินนอกระบบ การฉ้อโกงหลอกลวงประชาชนโดยครอบคลุมไปถึงการฉ้อโกงหลอกลวงผ่านระบบออนไลน์ ปรับปรุงระบบภาษีและการให้สินเชื่อที่เอื้อให้ประชาชนสามารถมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองได้ ปรับปรุงระบบที่ดินทำกิน จัดทำแนวทางการกำหนดสิทธิและจัดการสิทธิที่ดิน ลดอุปสรรคในธุรกิจประมงพาณิชย์และประมงชายฝั่ง

2. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยปรับปรุงระบบบัตรสวัสดิการแห่งรัฐและเบี้ยยังชีพของประชาชน และเร่งรัดการพัฒนากระบวนการสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการบริการในแต่ละระบบ ลดภาระการเดินทางไปสถานพยาบาล และลดความแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ระบบการแพทย์ทางไกลและภูมิปัญญาแพทย์แผนไทย เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้รวดเร็ว และได้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

3. มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ จัดเตรียมมาตรการรองรับการกีดกันทางการค้าและมาตรการสนับสนุนเพื่อเพิ่มช่องทางการส่งออก ขยายความร่วมมือทางการค้าและเศรษฐกิจกับประเทศที่มีศักยภาพ และส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ

4. การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม โดยจัดพื้นที่การเกษตรให้สอดคล้องกับระบบบริหารจัดการน้ำและคุณภาพของดินตาม Agri-Map ส่งเสริมระบบประกันภัยสินค้าเกษตร และศึกษารูปแบบระบบแบ่งปันผลกำไรสินค้าเกษตรที่เป็นธรรมให้แก่เกษตรกร ส่งเสริมการใช้อย่างพาราในภาคอุตสาหกรรมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ส่งเสริมการใช้ผลผลิตทางการเกษตรในอุตสาหกรรมพลังงาน สร้างนวัตกรรมและเครื่องมือทางการเกษตรเพื่อลดต้นทุนการผลิต จัดหาสิ่งทดแทนที่มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของเกษตรกร ต่อยอดภูมิปัญญาและความรู้ของปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและการสร้างรายได้ของประชาชน

5. การยกระดับศักยภาพของแรงงาน โดยยกระดับรายได้ค่าแรงแรกเข้าและกลไกการปรับอัตราค่าจ้างที่สอดคล้องกับสมรรถนะแรงงานควบคู่กับการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานผ่านกลไกคณะกรรมการไตรภาคี เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลราคาสินค้าไม่ให้กระทบกับค่าครองชีพของประชาชน และสามารถจูงใจให้แรงงานพัฒนาตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนทักษะ และเปลี่ยนสายอาชีพให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน อุตสาหกรรมเป้าหมาย และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

6. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต โดยต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายและวางรากฐานการพัฒนาภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ดึงดูดการลงทุนของภาคเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเขตเศรษฐกิจพิเศษ เมืองอัจฉริยะ และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย รวมทั้งวางรากฐานการพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารไร้สายในระบบ 5G ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และชุมชน และการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่ในการให้บริการสาธารณสุขและการศึกษาทางไกล การสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะทั้งในส่วนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เกษตรกร รวมถึงผู้ประกอบการยุคใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อเป็นฐานในการขับเคลื่อนประเทศด้วยปัญญาประดิษฐ์ในอนาคต

7. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 โดยสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล ปรับปรุงรูปแบบการเรียนรู้มุ่งสู่ระบบการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีด้านวิศวกรรม คณิตศาสตร์ โปรแกรมเมอร์ และภาษาต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนภาษาคอมพิวเตอร์ (Coding) ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพในทุกตำบลส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เชื่อมโยงระบบการศึกษากับภาคปฏิบัติจริงในภาคธุรกิจสร้างนักวิจัยใหม่และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ และสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการกระจายข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง การสร้างความสมานฉันท์และความสามัคคีในสังคม รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต

8. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ โดยเร่งรัดการดำเนินการมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและเข้มงวด และเร่งรัดดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุดพร้อมทั้งให้ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ

9. การแก้ไขปัญหายาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ โดยเร่งรัดการแก้ไขปัญหา ยาเสพติดโดยให้ความสำคัญกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดปราบปรามแหล่งผลิตและเครือข่ายผู้ค้ายาเสพติด ทั้งบริเวณชายแดนและพื้นที่ภายในพื้นที่ดูแลรักษาผู้เสพยา กระบวนการทางสาธารณสุข สร้างโอกาส สร้างอาชีพ รายได้และการยอมรับของสังคมสำหรับผู้ที่ผ่านการฟื้นฟู และเร่งสร้างความสงบสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เป็นหลักในการดำเนินการ ยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

10. การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกินความจำเป็นลดข้อจำกัดด้านกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการทำธุรกิจ และการดำรงชีวิตของประชาชนแก้ไขกฎหมายที่ไม่เป็นธรรม ล้าสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศผ่านการทดลองใช้มาตรการด้านกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และขับเคลื่อนการให้บริการในทิศทางที่ตรงกับความต้องการของประชาชนและภาครัฐ

11. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย ตั้งแต่การป้องกันก่อนเกิดภัยการให้ความช่วยเหลือระหว่างเกิดภัย และการแก้ไขปัญหาในระยะยาว โดยจัดระบบติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนให้ได้มากที่สุดและทันทั่วทั้ง รวมทั้งพัฒนาการปฏิบัติการฝนหลวงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

12. การสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะในส่วนที่ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ

นโยบายรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

1). การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

- 2) การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการให้บริการของภาครัฐ และการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ
- 3) การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 โดยสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ในระบบดิจิทัล
- 4) การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ โดยเร่งรัดการดำเนินมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและเข้มงวด และเร่งรัดดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ภาครัฐปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยเร็วที่สุดพร้อมทั้งให้ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตประพฤติมิชอบ
- 5) การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ พัฒนาระบบจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ ปรับปรุงระบบการอนุมัติและอนุญาตของทางราชการที่สำคัญให้เป็นระบบดิจิทัลทั้งบุคคลและนิติบุคคล เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ ลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ลดขั้นตอนที่ยืดยาวเกินความจำเป็นลดข้อจำกัดด้านกฎหมาย

2.1.1.4 ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

กำหนดเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนทางการคลังและเศรษฐกิจ

วิสัยทัศน์ “เสาหลักทางการคลังและเศรษฐกิจ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ 1. เสนอแนะนโยบายการคลังและเศรษฐกิจ 2. บริหารการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ 3. บริหารการเงินแผ่นดิน 4. บริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐ

ในอนาคตข้างหน้า กระทรวงการคลังจะต้องเผชิญกับสถานการณ์การคลังที่มีความเสี่ยงรุนแรง อันเนื่องมาจากรายได้ที่จัดเก็บของรัฐบาลมีการขยายตัวต่ำกว่าการขยายตัวของรายจ่าย ประกอบกับรัฐบาลจะมีภาระทางการคลังที่เกิดจากหนี้รัฐบาล ภาระค้างจ่ายกองทุนประกันสังคม ภาระการคลังจากสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (Specialized Financial Institutions: SFIs) ภาระการคลังจากการกระตุ้นเศรษฐกิจ และภาระการคลัง จากข้อพิพาทต่าง ๆ อาทิ กรณีคลองด่าน โฮปเวลล์ และโทลล์เวย์ ซึ่งส่งผลให้รัฐบาลยังไม่สามารถจัดทำงบประมาณสมดุลได้ในระยะเวลาอันใกล้ กระทรวงการคลังจึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ เพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์ความท้าทายดังกล่าว

ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

เป้าหมายที่ 1: การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม (Narrowing Inequality Gap)

- การเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจให้แก่คนฐานราก
- การปฏิรูประบบการออม ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ
- การปฏิรูปการกระจายรายได้และการถือครองทรัพย์สิน

เป้าหมายที่ 4: การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมีมืออาชีพ

- การส่งเสริมความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกระทรวงการคลัง

2.1.1.5 ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

ระยะที่ 1 (Quick wins : 2560-2564)

- ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง
- ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Exam)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 1)

- ระบบ GOVID (Phase I)
- กลไกส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ
- การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย

ระยะที่ 2 (ขยายผล : 2565-2569)

- ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Phase I)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 2)
- ระบบ GOVID (Phase II)
- ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
- ระบบการถ่ายเทสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้ามส่วนราชการและภูมิภาค
- ระบบให้คำปรึกษาข้าราชการ

ระยะที่ 3 (เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบ/กลไก : 2570-2574)

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

ระยะที่ 4 (พัฒนาต่อเนื่อง : 2575-2579)

- ระบบบริหารทรัพยากรภาครัฐที่บูรณาการกับระบบการจ้างงานของประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปีดังกล่าว สนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ชาติ ด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศมีคุณธรรมปลอดทุจริตเป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพสามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่เชื่อถือของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกฎหมายระเบียบ ขั้นตอน หลักเกณฑ์ เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสำนึกอย่างเหมาะสม

วิสัยทัศน์ : ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐประเทศไทยมีประสิทธิภาพสูง ได้รับความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

พันธกิจ : พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สนับสนุนส่วนราชการ พัฒนาข้าราชการ และส่งเสริมระบบคุณธรรม

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : ภาครัฐที่โปร่งใสปราศจากทุจริต ระบบราชการที่มีประสิทธิภาพสูง ส่วนราชการที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม ข้าราชการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาคราชการในด้านต่างๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง
2. กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
3. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ
4. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

ยุทธศาสตร์สำนักงาน ก.พ. เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 (Quick wins : 2560-2564)

- ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง
- ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Exam)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 1)
- กลไกส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ
- การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย

ระยะที่ 2 (ขยายผล : 2565-2569)

- ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Phase I)
- ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 2)
- ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

2.1.1.6 แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

พระราชบัญญัติว่าด้วยแผนและขั้นตอนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน 11 คณะ การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ซึ่งเป็นฉบับที่รัฐบาล พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา จัดทำขึ้น รวมทั้งรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศ ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง 11 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

แผนปฏิรูปประเทศ เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 2 – ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน เป้าหมายสำคัญ คือ (1) องค์ภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลกันด้วยระบบดิจิทัล (2) โครงสร้างองค์ภาครัฐเพียว กระทัดรัด แต่แข็งแกร่ง สามารถบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการทำงานเพื่อประชาชน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (3) ระบบบริหารและบริการประชาชนเป็นระบบดิจิทัล มีความโปร่งใส ทันสมัย ปรับตัวได้

รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม (4) ระบบบุคลากรภาครัฐมีมาตรฐาน สามารถสรรหา ดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรมจริยธรรม ในการทำงานอย่างมืออาชีพ และเป็นหัวใจของประชาชน และ (5) ภาครัฐมีวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และมีระบบป้องกันการแทรกแซงโดยไม่เป็นธรรมจากผู้มีอำนาจและอิทธิพล

ด้านที่ 9 – ด้านสังคม เป้าหมายสำคัญ คือ (1) คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ในวัยเกษียณที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ (2) สังคมไทยเป็นสังคมแห่งโอกาสและไม่แบ่งแยก (3) ภาครัฐมีข้อมูลและสารสนเทศด้านสังคมที่บูรณาการทุกหน่วยงาน และเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (4) ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง โดยสามารถจัดการตนเองและทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ และ (5) คนไทยมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น

2.1.1.7 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

- 1) เพื่อวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนมีสุขภาพที่ดี ตลอดจนเป็นคนเก่งที่มีทักษะความรู้ความสามารถ
- 2) เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

เป้าหมายที่ 1 คนไทยทุกกลุ่มวัยมีทักษะและความรู้ความสามารถที่จะเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายที่ 2 คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

เป้าหมายที่ 3 คนไทยมีพฤติกรรมเสี่ยงทางสุขภาพที่ลดลงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

เป้าหมายที่ 4 คนไทยมีจิตสำนึกพลเมืองและมีความนิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในภาครัฐและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจให้อยู่ในระดับสองของอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 8: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน โดยการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการรับเทคโนโลยีสำคัญให้เกิดประสิทธิภาพ

2.1.1.8 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และ ยั่งยืน เป้าหมาย: เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทาง เศรษฐกิจของประเทศ, สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม, บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล, และ ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการ ให้บริการของภาครัฐ เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบรรลุผล แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงได้กำหนด

ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและ ใช้ประโยชน์ได้แบบทุกที่ ทุกเวลาโดยกำหนดให้ เทคโนโลยีที่ใช้มีความเร็วพอเพียงกับความต้องการ และให้มีราคาค่าบริการที่ไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าถึง บริการของประชาชนอีกต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล

ผลักดันให้ ภาคธุรกิจไทยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการลดต้นทุน การผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ ดำเนินธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาไปสู่การแข่งขันเชิงธุรกิจ รูปแบบใหม่ในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 5: พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน และส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีเฉพาะด้านให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้และก้าวหน้า นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสามารถประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 6: สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

มุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกาและ มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับ หลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจในอาเซียน ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ และ ประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจ โดยสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินเพื่อให้เกิด การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กร บทบาทภารกิจ และคุณภาพของ บุคลากรให้มีความคล่องตัว และสามารถตรวจสอบได้

2.1.1.9 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ไว้ ณ วันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2546 โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 221 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ประกอบกับมาตรา 3/1 และมาตรา 71/10 (5) แห่ง พระราชบัญญัติ ระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534

มาตรา 6 การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชนการปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและความปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับบริการ จากรัฐ
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมถึงต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการ ทำงาน และระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละโครงการ และต้อง เผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบโดยทั่วกัน
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็นให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินงานอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานในเรื่องนั้นโดยตรง
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจ ของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนบริหารราชการ แผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี และงบประมาณของประเทศ

6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการมีการประเมินผล การปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอให้ส่วนราชการกำหนดเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน แล้วประกาศให้ประชาชน และข้าราชการทราบเป็นการทั่วไปนอกจากนี้ยังควรจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความคุ้มค่าในการกิจ

เป้าหมายทั้ง 6 ประการ ที่เกี่ยวข้องกับบริหารทรัพยากรบุคคล คือ

การบริหารงานของกองทุนฯ ยังคงยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อบรรลุเป้าหมาย 6 ประการ เนื่องจากยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ มีการมุ่งเน้นการพัฒนาการดำเนินงานและขีดสมรรถนะของบุคลากร ทั้งนี้ กองทุนฯ ยังให้ความสำคัญในด้านการตอบสนองความต้องการ ยกระดับความพึงพอใจ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนและดำเนินการตามนโยบายและภารกิจของกองทุนฯ ในเกิดผลสัมฤทธิ์

2.1.1.10 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579

รายละเอียด

วิสัยทัศน์: “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”



ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ

ภาพที่ 1 แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

เป้าหมายด้านผู้เรียน: มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Rs) ประกอบด้วย 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics) และ 8Rs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communication, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และมีความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

2.1.1.11 แผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2574)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นกฎหมายบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 นั้น มีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม”

เป้าหมายหลักของแผนพัฒนาการศึกษา

1. คุณภาพการศึกษาของไทยดีขึ้น คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต
2. กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
3. มุ่งองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
4. คนไทยได้รับโอกาสในเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
5. ระบบบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

2.1.1.12 ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

วิสัยทัศน์: “การวิจัยและนวัตกรรมของประเทศเข้มแข็ง เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมไทย สู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

เป้าประสงค์: วิจัยและนวัตกรรมเกิดผลต่อ เศรษฐกิจ สังคม ที่เป็นรูปธรรม สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง และเพิ่มขีดความสามารถของภาคการผลิตและบริการ สามารถใช้แก้ปัญหาและเกิดผลกระทบต่อการพัฒนาสังคมอย่างสำคัญ และสร้างขีดความสามารถทางเทคโนโลยีฐานสำหรับการเติบโตในระยะยาว

กรอบยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

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

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

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

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

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 มีความรู้ความสามารถและทักษะสูง 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 ทั้งถึง และเท่าเทียม

2.1.1.13 พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบของช่องทางดิจิทัล โดยมีการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องกันและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชน และในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนี้

1. การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานรัฐทุกแห่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ
2. การพัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับระบบดิจิทัล และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็น ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้มีความสอดคล้องและมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้งมีความมั่นคงปลอดภัยและน่าเชื่อถือ โดยมีการบูรณาการและสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพเกิดการพัฒนาการบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบริหารราชการและการบริการประชาชนแบบบูรณาการ รวมทั้งให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก
3. การสร้างและพัฒนาระบบความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ระบบดิจิทัลและมาตรการปกป้องคุ้มครองข้อมูลที่อาจกระทบถึงความมั่นคงหรือความเป็นส่วนตัวของประชาชนที่มีความพร้อมใช้และน่าเชื่อถือ
4. การเปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะที่หน่วยงานของรัฐจัดทำและครอบครองในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก มีส่วนร่วมและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐ และสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาบริการและนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศในด้านต่าง ๆ
5. การรักษาวินัยการเงินการคลังภาครัฐและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามการบริหารงานภาครัฐและจัดทำบริการสาธารณะผ่านระบบดิจิทัล รวมทั้งพัฒนาให้มีกลไกการใช้ข้อมูลเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเกิดความสอดคล้องกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

ยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ สอดคล้องกับเป้าหมายทั้ง 5 ประการ ในด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาขับเคลื่อนภารกิจหลักทั้งด้านการให้กู้ยืมและการบริหารจัดการหนี้ และสามารถบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ ลดความซ้ำซ้อน และอำนวยความสะดวกต่อผู้รับบริการได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด

2.1.1.14 พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.2562

มาตรฐานทางจริยธรรมคือหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

- 1) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- 3) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม
- 4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ
- 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- 7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

มาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้เป็นหลักสำคัญที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกี่ยวกับสภาพคุณงามความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจความถูกต้อง การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการทำความดีและละเว้นความชั่ว

2.1.1.15 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564)

ยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ป.ป.ช.ให้ปรับใช้เป็นช่วงเวลาเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และได้รับความเห็นชอบ ยุทธศาสตร์ชาติฯ ฉบับสมบูรณ์ เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2559 กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance and clean Thailand) กำหนดพันธกิจหลัก เพื่อสร้างวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริต ยกย่องธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน และปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผ่านยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ได้แก่ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ยกย่องเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต และยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย โดยเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติฯ ระยะที่ 3 คือ ประเทศไทยมีค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) สูงกว่าร้อยละ 50 เพื่อให้เป็นมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากภายในและต่างประเทศ รวมทั้งมีการกำหนดแนวทางและกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างทันที่ สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมถึงภาคส่วนอื่นๆ ในประเทศไทย สามารถนำไปปรับใช้ในงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อให้ประเทศไทยของเราสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างสง่างามท่ามกลางกระแสโลกในปัจจุบัน

ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรี มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) ในการประชุมเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ.2559 และเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐแปลงแนวทางและมาตรการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณตามแผนงานบูรณาการการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2560 เป็นต้นไป โดยให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ ด้วย

รัฐบาลภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ให้ความสำคัญกับการผลักดันให้การป้องกัน และปราบปรามการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ และรัฐบาลได้แถลงนโยบาย 11 ด้าน รวมถึงประเด็นเรื่องการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่ธรรมาภิบาลและการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ โดยจัดระบบอัตราค่าจ้างและปรับปรุงค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ ให้เหมาะสมและเป็นธรรม ยึดหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นวางใจในระบบราชการ เสริมสร้างระบบคุณธรรมและปรับปรุงและจัดให้มีกฎหมาย ที่ครอบคลุมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการมีผลประโยชน์ทับซ้อนในภาครัฐทุกระดับ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาล ชำรงต้น หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงาน ก.พ. จึงได้เผยแพร่องค์ความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยเฉพาะเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้จัดหายุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) และพัฒนาเครื่องมือการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ครอบคลุมประเด็นการประเมินใน ๕ ด้าน รวมถึงการต่อต้านการทุจริตในองค์กร ซึ่งสนับสนุนให้หน่วยงานในภาครัฐมีการดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดหาคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ การจัดทำคู่มือ หรือแนวปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การให้ความรู้ตามคู่มือหรือประมวลจริยธรรมเกี่ยวกับการป้องกัน ผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ตลอดจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนเกิดการยอมรับและเชื่อมั่นในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ดังนั้น เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริตข้างต้นและนำเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐสู่ การปฏิบัติ เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันการทุจริต โดยเฉพาะการกระทำที่เอื้อต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนของเจ้าหน้าที่ในภาครัฐ ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล คือ

แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) โดยการระบบคุณธรรมมาใช้ในการคัดสรรบุคลากร โดยการออกแบบระบบการคัดเลือกบุคลากร เช่นการทดสอบด้านจิตใต้ ทิศนคติ การทดสอบไหว้เคราะห์ เพื่อคุ้ทักษะ เป็นต้น ดังนั้นจึงควรพัฒนาบุคลากรด้านการปราบปรามการทุจริตในประเทศไทยให้มีทักษะรอบด้าน หรืออาจบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

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

2.1.1.16 ภาครัฐกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมสูงวัย

ประชากรปัจจุบันอายุระหว่าง 35-55 กำลังจะเป็น “สึนามิประชากร” ที่กำลังถาโถมเข้าสู่ฝั่ง (สูงอายุ) และกำลังจะเป็นมวลมหาประชากรสูงอายุในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า โดยอาจจะเกิดภาวะ “วิกฤติคนแก่” โดยคลื่นประชากรที่เกิดในปี พ.ศ. 2506 จะเข้าสู่อายุ 60 ปี ในอีก 5 ปีข้างหน้าเป็นลูกแรกและตามติดกันมาอย่างต่อเนื่อง และนี่คือที่มาของสังคมสูงอายุของประเทศไทย ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือสศช. คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2564 ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุแบบสมบูรณ์ คือมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 20 และในปี พ.ศ. 2579 จะเข้าสู่สังคมสูงอายุระดับสุดยอดคือมีประชากรที่อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปร้อยละ 30

สำหรับประเทศไทย ในพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๓ ได้บัญญัติว่า **ผู้สูงอายุ** หมายถึง “บุคคลซึ่งมีอายุเกินหกสิบปีบริบูรณ์ขึ้นไปและมีสัญชาติไทย” สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Completely Aged Society) หมายถึง สังคมที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ หรือเป็นสังคมที่มีประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ 14 ของประชากรทั้งหมด ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aged Society) แล้ว เพราะมีจำนวนประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 17.1 แต่ที่น่ากังวลกว่า คือเรากำลังเข้าใกล้การเป็นสังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Completely Aged Society) ในราวปี พ.ศ. 2564 และในอีก 20 ปีข้างหน้า คาดว่าประเทศไทยจะมีสัดส่วนของผู้สูงอายุประมาณ 1 ใน 3 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

2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค (SWOT analysis)

ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จุดเด่น (Strengths)	จุดด้อย (Weaknesses)
S1. กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน S2. บุคลากรได้รับสวัสดิการที่ดี S3. บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน S4. บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย S5. บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร S6. ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานในการเลื่อนตำแหน่ง S7. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ S8. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน S9. กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S10. บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา S11. กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W1. โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่ W2. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน W3. บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ W4. บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง W5. ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ W6. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กร ยังไม่มากพอ

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1: มียุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากร องค์กร สังคม และประเทศชาติ O2: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น O3: พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ.2560 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการกิจ จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	T1. นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร และบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ T2. แนวโน้มของการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราว ปี พ.ศ.2564

2.1.3 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	
	จุดแข็งของ HR (S)	จุดอ่อนของ HR (W)
ปัจจัยภายใน	S1 กองทุนฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน S2 บุคลากรได้รับสวัสดิการที่ดี S3 บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในกองทุนฯ เป็นระยะเวลานาน S4 บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย S5. บุคลากรส่วนใหญ่เป็น Gen Y ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร S6. ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานในการเลื่อนตำแหน่ง S7. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีงบประมาณการอบรมอย่างเพียงพอ S8. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน S9. กองทุนฯ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ S10.บุคลากรร่วมมือร่วมใจ มีจิตอาสา S11.กองทุนฯ มีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจน	W1.โครงสร้างองค์กรของกองทุนฯ ยังไม่รองรับระบบงานใหม่ และพ.ร.บ. ใหม่ W2.จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณหน้าที่ความรับผิดชอบในหลายส่วนงาน W3.บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ W4. บุคลากรส่วนหนึ่งมีการจัดจ้างแบบอัตราจ้างชั่วคราว อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน และส่งผลให้อัตราการลาออกจากงานสูง W5.ขาดการส่งเสริมวัฒนธรรมของกองทุนฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ W6.การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในค่านิยมองค์กรยังไม่มากพอ
ปัจจัยภายนอก		

โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
O1: มียุทธศาสตร์ชาตินโยบายรัฐบาล นโยบายของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อบุคลากร องค์กร สังคม และประเทศชาติ O2: กระแสโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว นวัตกรรม และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้พร้อมรองรับ โดยต้องมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น O3. พระราชบัญญัติกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการกิจ จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	S3+S4+S5+S7+S8+S10+O1+O2+O3 - กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพ ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน S8+O1+O2+O3-กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล S2+S10+O1+O2 – กลยุทธ์ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน S1+S3+S4+S5+S6+O1+O2+O3 – กลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	W1+W2+W4+O1+O2+O3 – กลยุทธ์จัดให้มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสม W3+W5+W6+O1+O2+O3 - กลยุทธ์เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
T1.นโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลกระทบต่อองค์กรในฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร และบุคลากรให้สามารถ	S1+S3+S5+S10+T1-กลยุทธ์พัฒนาทักษะบุคลากรให้มีความพร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาล S10+S11+T1 -กลยุทธ์ปลูกฝังค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	-

ปรับเปลี่ยนได้ทันต่อ สถานการณ์ต่างๆ T2. แนวโน้มของการที่ ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคม สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในราว ปี พ.ศ.2564	S4+S5+S6+S9+T1+T2 – กลยุทธ์เพิ่ม ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	
--	---	--

การประเมิน การวิเคราะห์ และการจัดการความเสี่ยง

1. การประเมินความเสี่ยงองค์กร

ในการประเมินความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้กองทุนฯ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563 ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ 1) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ 2) สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ และ 3) การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ซึ่งได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO ERM โดยสรุปดังนี้

■ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ในการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้กองทุนฯ สามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563 โดยมีเป้าหมายหลักดังนี้

- 1) การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมที่ตรงกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
- 2) เครือข่ายเข้มแข็ง สนับสนุนและร่วมมือกับกองทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินให้กู้ยืม และลดอัตราหนี้ค้างชำระ
- 3) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (Smart SLF) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

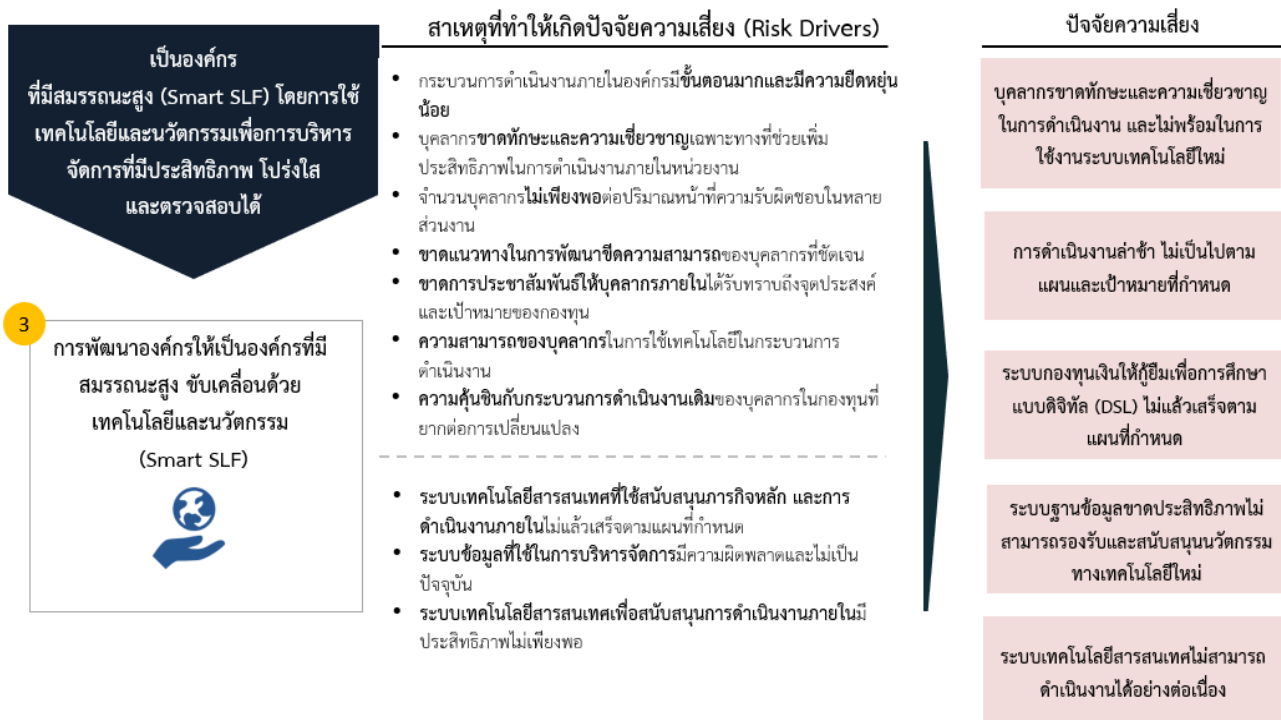
■ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ความเสี่ยงหลักที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานกองทุนฯ ตามแผนปฏิบัติการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) มีดังนี้

	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ / ข้อบังคับ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศ	- การจัดสรรงบประมาณเพื่อการกู้ยืมไม่เพียงพอ - กองทุนฯ ไม่สามารถให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาได้ตรงกลุ่มเป้าหมายและการพัฒนาประเทศ	- การประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงผู้กู้กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง - ระบบการติดตามและประเมินผลขาดประสิทธิภาพ - กองทุนฯ ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารจัดการเงินกู้ยืมได้ครบถ้วน		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ	- กองทุนฯ ไม่สามารถรับชำระหนี้ผ่านองค์กรนายจ้างได้ครบถ้วน - กองทุนฯ ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมและผู้ค้ำประกันได้ครบถ้วน	- ระบบฐานข้อมูลขาดการบูรณาการและการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	- ยอดหนี้ค้างชำระอยู่ในระดับสูง	- กองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินคดีและบังคับคดีได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนองค์กรให้เป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Smart SLF)	- ระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบดิจิทัล (DSL) ไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด	- บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานและไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่ - การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด - ระบบฐานข้อมูลขาดประสิทธิภาพไม่สามารถรองรับและสนับสนุนนวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง		
--	---	---	--	--

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)



2.1.4 การประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบัน กองทุนฯ มีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปี 2562 ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยได้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การยกร่างข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร มีแผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว และประจำปี มีการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) และการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) มีแผนด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยมีการประเมินผลและรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนให้ผู้บริหารทราบ

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ได้ทำการศึกษา และวิเคราะห์ความเสี่ยงทางด้านทรัพยากรบุคคลจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน พบว่า ยังมีความเสี่ยงด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สามารถควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงได้ ดังนี้

ความเสี่ยง	การจัดการลดและควบคุมความเสี่ยง
1. การจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจและโครงสร้างองค์กรที่ได้ปรับใหม่	จัดให้มีแผนบริหารอัตรากำลัง โดยการวางแผนอัตรากำลังคนให้มีจำนวนและคุณสมบัติเหมาะสมตามภารกิจ
2. การขาดผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญขององค์กร	จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ที่เริ่มดำเนินการแล้วในปี 2562 อย่างต่อเนื่องมาในปี 2563
3. การสรรหาพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ ได้ยาก เกิดการขาดแคลน	จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรตาม DRM และ IDP จัดให้มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
4. บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานและไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีใหม่	จัดให้มีแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
5. กระบวนการทำงาน และระบบงานบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ก่อให้เกิดความผิดพลาดได้	ปรับปรุงข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับพนักงานให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ลดปัญหาการใช้ดุลยพินิจและการตีความ จัดให้มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย มีประสิทธิภาพในการรองรับการปฏิบัติงานของพนักงานในงานบุคคล ได้แก่ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)
6. อัตรากำลังลาออกเพิ่มขึ้นของบุคลากรที่มีสัญญาจ้าง	จัดให้มีแผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และแผนการสร้าง ความก้าวหน้าทางอาชีพ และจัดให้มีแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) จะมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องและต่อยอดจากที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ต่อเนื่องจากปี 2562 ได้แก่ ดำเนินการวิเคราะห์ภารกิจงาน โดยคำนวณความต้องการกำลังคน (Workload Analysis Process) และการศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตราากำลัง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารการจัดจ้างพนักงาน สัญญาจ้าง ลูกจ้างชั่วคราว การปรับปรุงค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการด้านต่างๆ เพื่อจูงใจและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ และจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในงาน เข้ามาปฏิบัติงานกับกองทุนฯ การเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองในการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล 4.0 รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) ด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตราากำลัง การพัฒนารายบุคคล (Individual development plan IDP) เพื่อเป็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรกองทุนรายตำแหน่งในระยะยาว และมีแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี ต่อเนื่องไปจนถึงปี 2564 โดยคาดว่าจะมีการปรับโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตราากำลัง การบริหารจัดการอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรตามระบบงานใหม่ พ.ร.บ.ใหม่ มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานบุคคล มีฐานข้อมูลบุคคลที่มีประโยชน์เอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรได้เข้าถึงง่ายยิ่งขึ้น การมีรายงานข้อมูล สถิติงานบุคคลให้ผู้บริหารได้ใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น และมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ทักษะ ที่จะขับเคลื่อนกองทุนฯ ให้ไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้ในที่สุด

2.1.5 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต) และแนวโน้มในอนาคตด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

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

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดครอบคลุมงาน 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารบุคคล

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

■ คนและอัตราว่าง

กองทุนฯ ได้มีโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 13 ฝ่าย และกรอบอัตรากำลัง 255 อัตรา มีการสรรหาคัดเลือกบุคคลภายนอก และพนักงานภายในเพื่อเลื่อนตำแหน่งตามแผนการสรรหาประจำปีงบประมาณ 2562 ซึ่งปัจจุบันมีพนักงาน จำนวน 209 อัตรา คงเหลืออัตราว่าง จำนวน 46 อัตรา แบ่งเป็นอัตราว่างของพนักงานตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานขึ้นไป เทียบกับตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ สัดส่วน 50:50 และอัตราว่างส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปี 2562 กองทุนฯ ได้เปิดรับสมัครลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มขึ้น จำนวน 232 คน ซึ่งส่วนใหญ่มาปฏิบัติงานตามภารกิจงานที่จำเป็นเร่งด่วนในฝ่ายบริหารหนี้ ฝ่ายคดีและบังคับคดี และฝ่ายสื่อสารองค์กรและเครือข่ายสัมพันธ์ เนื่องจากกองทุนฯ ต้องดำเนินการติดตามทวงถามหนี้ผู้กู้ยืม ติดต่อประสานงานให้ข้อมูลกับองค์กรนายจ้างและแจ้งการหักเงินเดือนให้กับผู้กู้ยืมหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ฟ้องร้องดำเนินคดี โกล่เกลี่ยชั้นบังคับคดี ระงับการบังคับคดี พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลผู้กู้ยืมตามคำพิพากษา ผู้กู้ยืมที่ถูกดำเนินคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษา จัดทำข้อมูลผู้กู้ยืม รวมถึงการให้ข้อมูลการดำเนินงานกองทุนฯ ผ่านช่องทางต่างๆ สำหรับผู้ติดต่อสอบถามทาง กยศ. Call Center แสดงให้เห็นว่าอัตรากำลังที่มีอยู่ในบางฝ่ายไม่รองรับภารกิจงานในปัจจุบัน ขณะที่บางฝ่ายมีพนักงานมากกว่าภารกิจงาน บางฝ่ายมีภารกิจงานมากกว่าจำนวนพนักงาน ดังนั้น กองทุนฯ จึงได้วิเคราะห์อัตรากำลังในแต่ละฝ่ายเพื่อนำมาพิจารณาการกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมภายใต้กรอบอัตรากำลังและโครงสร้างองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจงาน ร่องรับการเปลี่ยนแปลง ที่มีระบบงานใหม่ และพ.ร.บ.ใหม่ต่อไป

■ กระบวนการบริหารงานบุคคล

ในปี 2562 มีการวางแผนอัตรากำลัง การบริหารอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือก ปรับแก้ไขสัญญาจ้าง พนักงานสัญญาจ้างและลูกจ้างชั่วคราว โยกย้ายจัดคนลงตามตำแหน่งให้เหมาะสมกับภารกิจงาน เลื่อนตำแหน่ง ปรับปรุงการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล และทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง เงินรางวัลประจำปี และสวัสดิการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตรงเวลา ตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ ซึ่งในปี 2562 กองทุนฯ ได้ยกร่างข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. และประกาศบังคับใช้ ข้อบังคับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ว่าด้วย พนักงาน พ.ศ. ต่อไป

■ ระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)

ปัจจุบัน กองทุนฯ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) โดยจัดให้มีเครื่อง Hand scan ระบบงาน ERP HR module สำหรับการเก็บข้อมูลบุคลากร ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลอัตรากำลัง การจ่ายเงินเดือน สวัสดิการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล การตรวจสอบเวลาเข้าออกทำงาน การทำงานล่วงเวลา ตลอดจน ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร สามารถรายงานข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจได้ ทั้งนี้ระบบดังกล่าวที่มีอยู่ ไม่เชื่อมโยงข้อมูลกันได้อย่างเพียงพอ ต้องอาศัยการแก้ไขข้อจำกัด และปรับให้ตามวัตถุประสงค์ของการใช้งานให้ สะดวกขึ้น ย่อยขึ้นต่อผู้ปฏิบัติงาน และตอบสนองเอื้ออำนวยข้อมูลเข้าพนักงานได้มากยิ่งขึ้น

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบปัญหาอุปสรรค ดังนี้

- บุคลากรขาดประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในงานด้านทรัพยากรบุคคล
- กระบวนการและขั้นตอนการในงานบริหารบุคคล มีหลายขั้นตอน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า
- ระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถลดกระบวนการขั้นตอน และระยะเวลาการทำงานได้
- ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับพนักงาน ที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไข ให้สอดคล้องกับข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วย พนักงาน พ.ศ. ที่ได้ยกร่างขึ้นใหม่

ในปีงบประมาณ 2563-2564 จะมีการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานบุคคล
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ให้ผู้บริหารสามารถใช้ ประโยชน์ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของ พนักงานด้วยตนเอง
- วางแผนอัตรากำลังและบริหารอัตรากำลังประจำปีและระยะยาวให้เหมาะสม และสามารถดำเนินการ ได้ตามแผน

2. ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานพัฒนาศาสตร์การพัฒนาบุคลากร พัฒนาผู้บริหาร พัฒนาองค์กร และส่งเสริมค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร สร้างทางเดินในสายอาชีพและวางแผนสืบทอด ตำแหน่ง

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

■ แผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่

กองทุนฯ เริ่มดำเนินงานตาม พ.ร.บ. กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งทำให้กระบวนการดำเนินงานในด้านต่างๆ จะเกิดความเปลี่ยนแปลงจากเดิม กองทุนฯ ทั้งยังมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และยกระดับการให้บริการ จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น กองทุนฯ จึงได้จัดทำแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่ ซึ่งกองทุนฯ ได้มีการวิเคราะห์ถึงสถานะความเปลี่ยนแปลงที่อาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่โดยมีการประชุมผู้บริหารเพื่อนำข้อสังเกตและประเด็นแนะนำมาจัดทำแผนดังกล่าว และกองทุนฯ ได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลงและการใช้นวัตกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นผ่านกิจกรรมต่างๆ และได้จัดให้บุคลากรทุกคนเข้ารับการทดสอบความตระหนักด้านนวัตกรรม ซึ่งผลปรากฏว่า ปัจจุบันบุคลากรร้อยละ 77 มีความรู้และความเข้าใจ มีความตระหนัก และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมที่กองทุนฯ นำมาใช้ในปี 2562

■ แผนสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ

กองทุนฯ ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจงานตามโครงสร้างองค์กรใหม่ พบว่า มีตำแหน่งงานหลักที่สำคัญและจะว่างลงในอนาคตอันใกล้นี้ ในระดับบริหาร เนื่องจากการเกษียณอายุ จำนวน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งรองผู้จัดการกองทุนฯ และผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ดังนั้นกองทุนฯ และมีตำแหน่งในระดับบริหารที่มีอัตราว่างอยู่จำนวน 4 อัตรา จึงจำเป็นต้องเตรียมพนักงานที่จะมาทดแทนตำแหน่งดังกล่าวเพื่อการบริหารจัดการและดำเนินงานของกองทุนฯ จะได้ไม่หยุดชะงัก รวมทั้งมีจัดทำแผนเพื่อรักษาศักยภาพที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กรและการพัฒนากลุ่มนี้ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรกองทุนฯ ที่มีศักยภาพ รวมทั้งสามารถเติบโตได้ในอนาคต

■ การจัดทำและพัฒนาพนักงานตาม Development Roadmap และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

จัดทำแผนงาน Development Roadmap ซึ่งเป็นแผนเส้นทางการพัฒนาบุคคลของกองทุนฯ ทุกตำแหน่งงาน ซึ่งแผนดังกล่าวจะสามารถบอกได้ว่าตำแหน่งงานใด จำเป็นต้องฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องใดบ้าง และควรพัฒนาในเวลาใด เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการพัฒนาบุคลากรกองทุนฯ และบุคลากรจะได้ทราบว่าตนเองควรพัฒนาในเรื่องใดตามที่องค์กรคาดหวัง โดยนำหัวข้อใน Development Roadmap และ/หรือพัฒนาทักษะ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อให้พนักงานคนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ตรงตามความคาดหวังขององค์กรและผู้บังคับบัญชา

■ แผนงานจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

กองทุนฯ ได้มีการจัดกิจกรรมบริจาคโลหิตเป็นปีที่ 6 และกิจกรรมปลูกฝังวินัยทางการเงินให้กับนักเรียนนักศึกษาผู้กู้ยืม โดยร่วมกับสถานศึกษาทั่วประเทศ โดยให้บุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยม “TRUST” ดังนี้

- Teamwork บุคลากรหลายฝ่ายได้ทำงานร่วมกันเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการทำงานเป็นทีม
- Responsibility เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรม CSR ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคม
- Unity สร้างความสามัคคีทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งได้รับความร่วมมือจากหลายภาคส่วน
- Serviced mindedness รู้จักการเป็นผู้ให้บริการที่ดี และเต็มใจในการให้บริการ
- Transparency โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยให้รับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายสนับสนุนการจัดกิจกรรม

■ การพัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต

กองทุนได้เล็งเห็นความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการป้องกันการทุจริต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต สามารถเรียนรู้ เท่าทัน เข้าใจ และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ต่อไป โดยมีแนวทางและวิธีการ ดังนี้

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

- การต่อยอด ขยายผล องค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ สำหรับการป้องกันการทุจริต ด้วยการส่งเสริมองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ สำหรับการป้องกันการทุจริตด้วยรูปแบบและนวัตกรรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหา

ในปีงบประมาณ 2563 กองทุนได้จัดให้มีแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF) ในกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาการบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2562 เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2562 มีมติเห็นชอบแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปีงบประมาณ 2563 และเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการกองทุนฯ ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้วในการประชุมเมื่อครั้งที่ 6/2562 เมื่อวันอังคารที่ 30 กรกฎาคม 2562

แผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนฯ ในปีงบประมาณ 2563 ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

- 1) กิจกรรมทบทวนประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม
- 2) กิจกรรมทบทวนคู่มือจรรยาบรรณกรรมการ อนุกรรมการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา และพนักงานกองทุนฯ
- 3) กิจกรรม กยศ.สู่องค์กรคุณธรรม
- 4) กิจกรรมประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
- 5) กิจกรรมการจัดสัมมนาให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้และความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม
- 6) กิจกรรมประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานกองทุนฯ ด้วยระบบ ITAS (Integrity and Transparency Assessment System)
- 7) กิจกรรม กยศ.รวมใจปันโลกิตต่อชีวิตเพื่อนมนุษย์ ปีที่ 7
- 8) กิจกรรม คนดี กยศ.ทำดีเพื่อพ่อ
- 9) กิจกรรม เชิดชูคนดี กยศ.

ในอนาคต (2563-2564) จะมีการดำเนินการดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรทุกรายตาม Development Roadmap และผู้บังคับบัญชาสามารถเสนอหัวข้อในการพัฒนาที่คิดว่าเหมาะสมกับพนักงานได้ หรือพนักงานสามารถนำเสนอหัวข้อการพัฒนาที่คิดว่าเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรได้ เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วจะจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ของพนักงานทุกรายเพื่อพัฒนาในปี 2563 และ 2564 ต่อไป

2. จัดทำและทบทวนแผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3. พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent pool) และพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor pool) เพื่อเตรียมการทดแทนอัตรากำลังที่ในระดับบริหาร

4. จัดกิจกรรม “เราทำความดีด้วยหัวใจ” เพื่อเสริมสร้างค่านิยม TRUST และส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสทำความดีเพื่อตอบแทนสังคม

5. ทบทวน/ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และเสริมสร้างความผูกพันกับองค์กร โดยจะจัดทำควบคู่ไปกับการทบทวนโครงสร้างองค์กร ในปี 2564

3. ด้านสวัสดิการและคุณภาพชีวิต

การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน

ปี 2562 การดำเนินงานของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินงานในเรื่องการเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลของพนักงานและบุคคลในครอบครัว เงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร รวมทั้งค่าใช้จ่ายของผู้บริหาร ได้แก่ ค่าน้ำมัน และค่าโทรศัพท์ การจัดทำเครื่องแบบให้กับพนักงาน การจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับพนักงาน การดำเนินเกี่ยวกับเงินบำเหน็จ เงินรางวัลประจำปี การดำเนินกิจกรรมบุคลากรสัมพันธ์ และกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เพื่อสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ให้กับบุคลากร การดำเนินการต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากร การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับพนักงานผู้มีคุณสมบัติ การจัดทำบัตรอวยพรวันเกิดให้กับพนักงานและลูกจ้าง การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับกระทรวงการคลัง เช่น งานทำบุญตักบาตร งานกฐินพระราชทาน พิธีวางพวงมาลาถวายราชสักการะ งานปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ เป็นต้น ตลอดจนงานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ จากการดำเนินงานพบว่ามีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1) บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ว่าด้วยพนักงาน พ.ศ. 2553 การใช้สิทธิสวัสดิการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล สิทธิประโยชน์ของลูกจ้างชั่วคราว

2) ไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยที่เชื่อมโยงข้อมูลของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งข้อมูลของพนักงานและบุคคลในครอบครัว รวมถึงระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลที่จะสามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลของบุคคลในครอบครัวของพนักงานที่ใช้สิทธิในโรงพยาบาลเอกชนปีละ 30,000 บาท แสดงถึงยอดเบิกจ่ายจริง และยอดคงเหลือ

ในอนาคตปี 2563-2564 จะมีการดำเนินการ ดังนี้

เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศไทย รวมถึงกระแสการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐกิจ และสังคมที่มีความสำคัญกับพลังงานสะอาด การลดภาวะโลกร้อน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่องานทรัพยากรบุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ซึ่งมีเป้าหมายให้ทรัพยากรมนุษย์ของกองทุนฯ ทำงานมีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งหากบุคลากรมีความสุขก็จะส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การดำเนินงานของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตในอนาคตจะดำเนินการดังนี้

1. การมุ่งเน้นสุขอนามัยของบุคลากร ทั้งในด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยการจัดส่งเสริมการกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการสร้างพึงพอใจให้กับบุคลากรที่มารับบริการของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิต เพื่อสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ให้กับบุคลากร
3. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ได้แก่ กิจกรรมบุคลากรสัมพันธ์ กิจกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
4. การจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อสร้างความพึงพอใจและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน
5. การมุ่งเน้นการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากรสามารถตรวจสอบสิทธิสวัสดิการของตนเองได้อย่างถูกต้อง สะดวกและเป็นปัจจุบัน

โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนของกลุ่มงานสวัสดิการและคุณภาพชีวิตในอนาคตจะมุ่งเน้นงานให้บริการด้านสวัสดิการ งานพัฒนาระบบงานให้มีความทันสมัย สะดวก เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความสุข การจัดกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการจัดกิจกรรมบุคลากรสัมพันธ์ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความผูกพันกับองค์กร

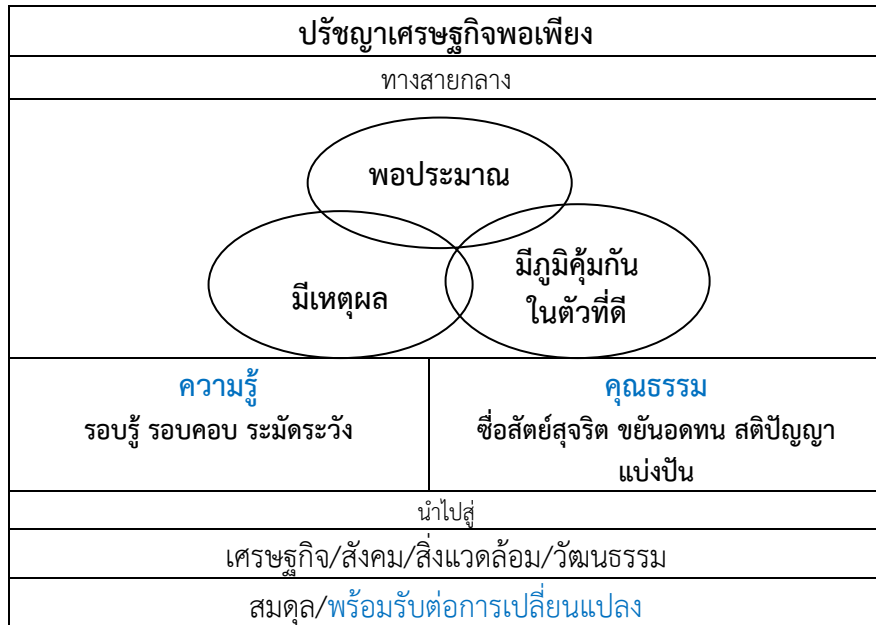
2.2 มุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- **นายชัยณรงค์ กัจฉปานันท์ ผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา**
“บุคลากร เป็นทุนมนุษย์ที่มีค่าที่สุด จะต้องมีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเป็นคนดี คนเก่ง และมีสุข เพื่อพร้อมรับภารกิจงานตามพ.ร.บ.ใหม่และระบบงานใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางดิจิทัล 4.0 โดยมีค่านิยมร่วมกัน “TRUST” ซึ่งเชื่อว่าบุคลากรจะสามารถขับเคลื่อนกองทุนฯ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน”
- **นางสาวดวงแข ตันติเตยาพงษ์ รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา**
“มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และมีจิตสำนึกที่ดี เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของกองทุน”
- **นางสาวนันทวัน วงศ์จกรกิตติ รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา**
“พัฒนาศักยภาพและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินการและการให้บริการของกองทุน”
- **นางสาวอัญชลี ภูริวิทย์วัฒนา รองผู้จัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา**
“พัฒนาขีดความสามารถและสร้างบุคลากรให้มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า สถานศึกษา หน่วยงานต่างๆ คณะกรรมการกองทุน) มีความพึงพอใจในการให้บริการของกองทุน”

2.3 กรอบแนวคิดด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

2.3.1 ศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

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



งานวิจัยที่ได้ศึกษาแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลายมิติ รองรับอย่างเป็นรูปธรรมว่า มีองค์กรหลายแห่งได้ น้อมนำแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ได้อย่างเป็นผลดีกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เรียงจากระดับมากไปน้อย ตามลำดับ ดังนี้

ด้านความรู้ ประกอบด้วย องค์กรมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รองลงมาคือองค์กรมีการพัฒนาความรู้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

ด้านคุณธรรม ประกอบด้วย องค์กรมีการดำเนินงานที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รองลงมาคือ องค์กรคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ภายในองค์กรมีการเกื้อกูล ดูแล และช่วยเหลือกันภายในองค์กร และองค์กรมีการบริหารงานโดยยึดมั่นในธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน

ด้านความพอประมาณ ประกอบด้วย องค์กรมีการดำเนินงานตามกำลังความสามารถ ไม่เกินตัว รองลงมาคือ องค์กรมีการขยายตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป

ด้านความมีเหตุผล ประกอบด้วย องค์กรมีการคำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและดีงาม รองลงมาคือ องค์กรมีการสร้างความสมดุลระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม องค์กรมีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรปฏิบัติงาน และสังคมอย่างสมเหตุสมผล และองค์กรพิจารณาการดำเนินงานด้วยความถี่ถ้วน รอบคอบ ไร้อคติ

ด้านภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ประกอบด้วย องค์กรมีการดำเนินงานด้วยความระมัดระวัง ไม่ประมาท ซื่อสัตย์ สุจริต และรอบคอบ รองลงมาคือ องค์กรมีการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานให้มีสภาพพร้อมรับต่อผลกระทบใดๆ และองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง/รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กร

■ แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับคุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

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

ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการนำแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับองค์กรนั้น มีความเกี่ยวข้องกับพนักงานและองค์กรโดยตรง กล่าวคือพนักงานจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ขณะที่องค์กรจะได้รับความสำเร็จจากการทำงานที่มีประสิทธิผลของพนักงาน

สรุปได้ว่า ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น หนึ่งในศาสตร์พระราชา ที่องค์กรจะสามารถทำได้ คือน้อมนำแนวคิดและหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ด้วยหลัก 3 ห่วง ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ร่วมกับ 2 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

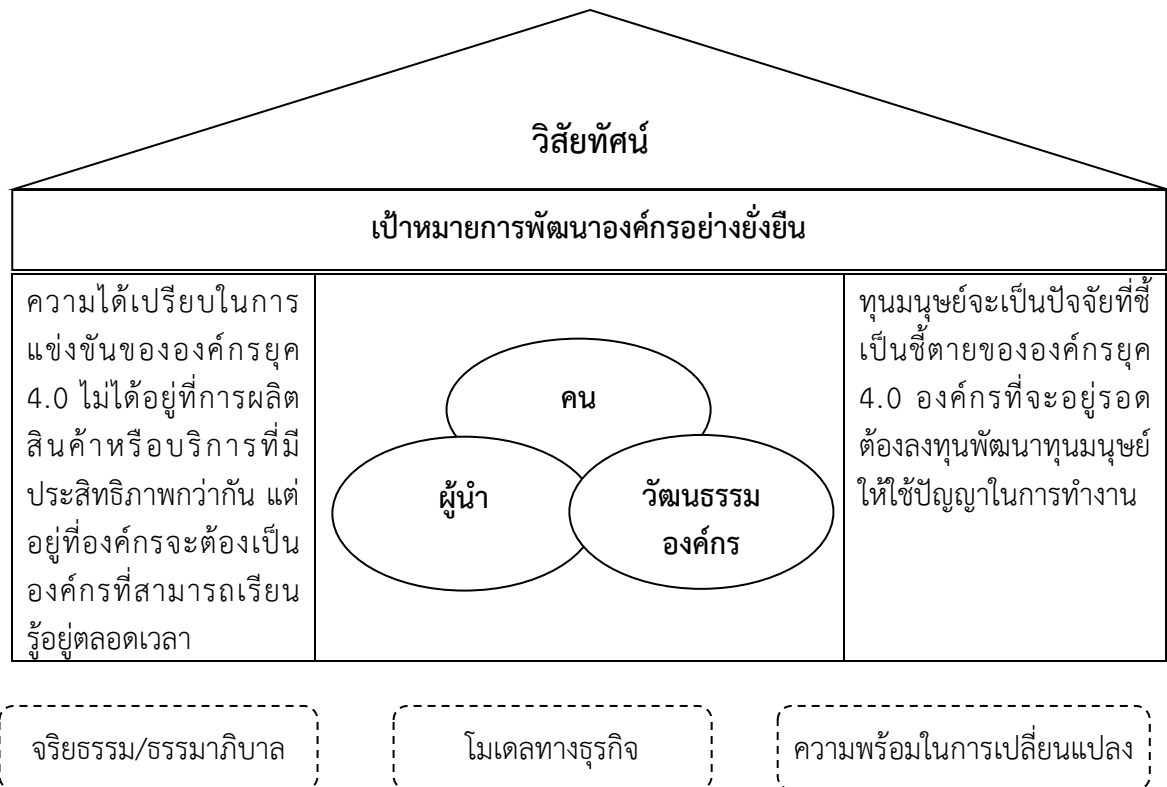
■ ศาสตร์พระราชา: องค์ความรู้สู่ไทยแลนด์ องค์กรทุนมนุษย์ 4.0

เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2549 นายโคฟี อันนัน ในฐานะเลขาธิการองค์การสหประชาชาติ ได้ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัล “ความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์ (The Human Development Lifetime Achievement Award) แต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

เป้าหมายในการพัฒนาประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 คือการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามกรอบแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ให้คนมีความสุข โดยต้องคำนึงเรื่องปัจจัยความแตกต่างหลากหลายทั้งด้านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคมของคน และที่สำคัญจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรัก ความห่วงใย ความรับผิดชอบต่อสังคม และเคารพในเพื่อนมนุษย์ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้รวมกันเรียกว่า “ศาสตร์พระราชา” ที่เป็นองค์ความรู้อันมีคุณค่าอย่างมหาศาล ที่จะเป็นต้นแบบในการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร และบริหารทุนมนุษย์ ในองค์กรยุคไทยแลนด์ 4.0

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจลักษณะทำน้อยได้มาก ด้วยการใช้ความรู้ ปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ มาสร้างมูลค่า (Value Creation) เช่นเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อน

(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 จะอยู่ที่การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กร ตามแนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารองค์กรที่สอดคล้องกับกระแสโลก
- **กระบวนการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์** : การขับเคลื่อนองค์กรยุค 4.0 จะเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของ 3 องค์ประกอบสำคัญๆ คือ 1) **การบริหารทุนมนุษย์** เนื่องจากองค์กรยุค 4.0 จะเป็นองค์กรที่ใช้ปัญญาในการขับเคลื่อนองค์กร จึงจะต้องนำสิ่งที่สั่งสมในตัวแต่ละบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และค่านิยม ฯลฯ นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร 2) **วัฒนธรรมองค์กร** องค์กร 4.0 จะถูกผู้บริโภคมองว่าต้องผลิตภัณ์ บริการ ที่แตกต่างไปจากเดิม และต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว องค์กรยุค 4.0 จะต้องมีความกระฉับกระเฉง ฉับไว ตื่นตัวในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีการเปลี่ยนแปลงด้วยอัตราที่รวดเร็ว ดังนั้น องค์กรยุค 4.0 จะต้องออกแบบวัฒนธรรมองค์กร ให้ส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสให้อิสระภาพ เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นบรรยากาศแห่งการใช้ปัญญาทำงานร่วมกัน กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ ซึ่งลักษณะองค์กรยุค 4.0 ควรคำนึงถึงการสร้างหลักประกันแห่งความมั่นคงในชีวิตด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต ชีวิตความเป็นอยู่ในที่ทำงานมีความอบอุ่น ปลอดภัย และมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้ทุนมนุษย์

ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จากแนวคิดของการทำงานโมเดล 4.0 Work-life Flexibility องค์กรยุค 4.0 จะต้องออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบในสิ่งที่ทำ เป็นองค์กรที่ในการปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ด้วยการทำงานในลักษณะร่วมมือ ประสานงานในแนวราบเป็นองค์กรที่ยกระดับคุณค่าของทุนมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ และเป็นองค์กรรักษาสีงแวดล้อม 3) ผู้นำ ผู้นำยุคองค์กรยุค 4.0 จะต้องเป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับทีมงาน ผู้นำจะต้องเป็นที่ปรึกษา เพื่อสร้างนวัตกรรมให้มากขึ้น

- โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร : จะต้องแข็งแกร่งมั่นคง โดยจะต้องสอดคล้องกับคำสอนของพ่อ (ศาสตร์พระราชา) ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ 1) จริยธรรม และธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย 2) โมเดลธุรกิจ เป็นกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะต้องทำความเข้าใจในสาระสำคัญต่างๆ ว่าองค์กรประเภทไหน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรอย่างไร กลุ่มเป้าหมายคือใคร องค์กรมีการปฏิบัติงานอย่างไร การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรจะมาด้วยวิธีการ กระบวนการใด
- ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง : องค์กรจะต้องมีการประเมินความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตลอดเวลา และองค์กรจะต้องมีกระบวนการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อลดปัญหาอุปสรรค ที่จะเป็นการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายให้น้อยที่สุด

2.3.2 แนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ โดยใช้ศาสตร์ของพระราชฯ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เน้นหลักการ 3 อย่าง ประกอบด้วย 1.วิธีคิด (Mindset) ที่จะต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมสร้างคุณค่า สร้างนวัตกรรม โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ชัดเจน ทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน 2. มีความปรารถนาต่อการบรรลุเป้าหมายอย่างแรงกล้า (Passion) และ 3. เป็นผู้นำ (Leader) จะต้องเหนียวแน่นมุ่งมั่น กระตุ้นในบุคลากรในองค์กรให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

โดยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (People) ต้องตระหนักรู้ มีทักษะ ความสามารถด้านดิจิทัล การสร้างคุณค่า (Value Creation) โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศยุคดิจิทัล 4.0 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน และจะได้อำนวยความสะดวก และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานหรือองค์กร

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) กองทุนฯ ได้พิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ตามทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต ภายใต้กรอบแนวคิดศาสตร์พระราชากับการบริหารทรัพยากรบุคคล : การประยุกต์ใช้แนวคิดและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับแนวคิดของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) สรุปได้ ดังนี้

1. ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Transformation)
2. ปรับโครงสร้างองค์กร กำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และภารกิจงานตาม พ.ร.บ.ใหม่ และระบบงานใหม่
3. มียุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่จะขับเคลื่อนบุคลากรให้ไปในยุคดิจิทัล เช่น วิธีบริหารจัดการงานผ่านระบบออนไลน์ การบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ การเตรียมเปลี่ยนวิธีการการทำงานให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น เช่นผ่าน Mobile Technology เป็นต้น
4. คาดการณ์บุคลากรในระดับบริหารที่จะเกษียณอายุ ที่จะต้องวางแผนการทดแทนตำแหน่งงาน (Replacement plan) และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานหลัก (Succession Plan)
5. ถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ โดยการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management) โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวก
6. สร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในกองทุนฯ และสร้างโอกาสให้พนักงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์กันได้ตลอดเวลา ที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์ และให้เกิดภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรให้มากขึ้น
7. เน้นการพัฒนาศักยภาพ และเสริมสร้างและกระตุ้นให้บุคลากรกองทุนฯเป็น “นักคิด” ที่สร้างนวัตกรรม
8. การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน บรรยายภาคในการปฏิบัติงาน ที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย Work-life Flexibility เพื่อสร้างความสุข และความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับกองทุนฯ
9. เปลี่ยนบทบาทของเจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล ในการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในเรื่องของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการบริการที่ดีเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน สื่อสารให้พนักงานได้รับรู้ และเข้าใจในงานบุคคลดียิ่งขึ้นผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลายและส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยส่งเสริมให้เกิดสังคมใช้ปัญญาของบุคลากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
10. นำพาพนักงานเข้าร่วมหรือดำเนินการจัดกิจกรรม CSR ปลุกจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการดำเนินงานของกองทุนฯ

ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)

■ วิสัยทัศน์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

“บุคลากรกองทุนมีคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ดี รองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง”

■ พันธกิจ

1. ปรับโครงสร้างองค์กรและกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสม รองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ.ใหม่
2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
4. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ให้กับบุคลากรของกองทุนฯ ให้ตระหนักรู้ค่านิยมองค์กร TRUST

T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม

R – Responsibility : มีความรับผิดชอบ

U – Unity : รู้รักสามัคคี

S – Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ

T – Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

■ เป้าประสงค์

1. เพื่อมีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสม
2. เพื่อมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย โปร่งใส ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
3. เพื่อให้บุคลากรกองทุนมีคุณภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
4. เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และเกิดความผูกพันที่ดีกับองค์กร
5. เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิต มีความสมดุลย์ของชีวิตการทำงาน

ยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564)
ตามแนวทาง HR Scorecard

มิติที่ 1

ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
(Strategic Alignment)

มิติที่ 2

ประสิทธิภาพของบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล
(HR Program Efficiency)

มิติที่ 3

ประสิทธิผลด้านบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล
(HR Program Effectiveness)

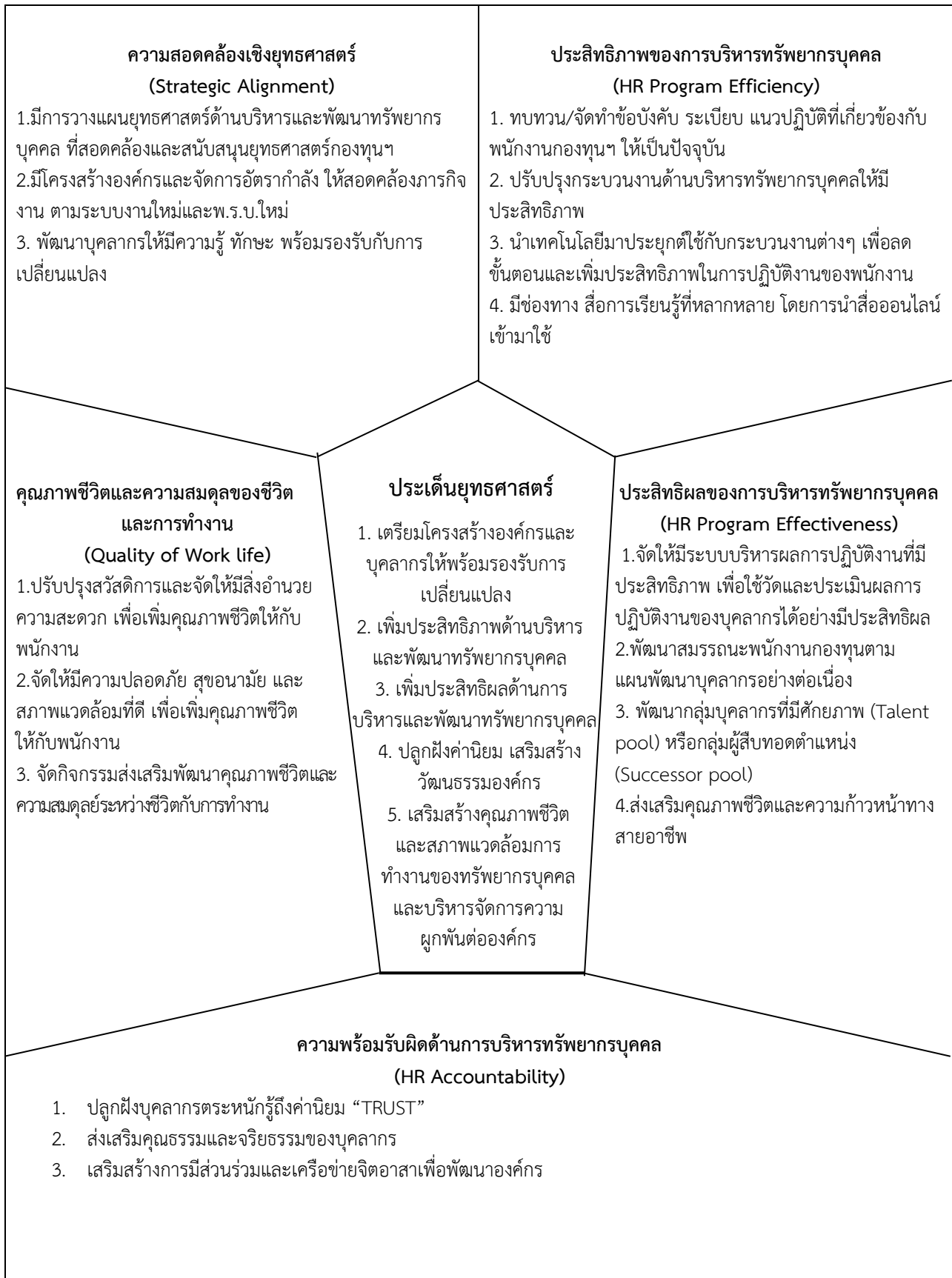
มิติที่ 4

ความพร้อมรับผิดชอบด้านบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล
(HR Accountability)

มิติที่ 5

คุณภาพชีวิตและการทำงาน
ของทรัพยากรบุคคล
(Quality of Work life)

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



■ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เตรียมความพร้อมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

หมายถึง การวางโครงสร้างพื้นฐานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้แข็งแกร่งและทันสมัย เริ่มตั้งแต่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดการอัตรากำลังประจำปีและระยะยาว การบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานเพื่อรองรับพ.ร.บ.ใหม่ และระบบงานใหม่ ปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากร (Recruitment) ให้เหมาะสมและทันเวลา และได้บุคลากรที่มีความสามารถตามที่กำหนดเหมาะสมกับงานและองค์กร การดูแลอัตรากำลังให้เหมาะสมพอเพียง (Manpower planning) มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ หรือการศึกษาเวลาทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การกำหนดกรอบอัตรากำลังใหม่ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานปัจจุบันและในอนาคต การกำหนดคำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วน การออกแบบสมรรถนะที่จำเป็นทุกตำแหน่ง การประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ หรือการศึกษาเวลาทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล พร้อมกันนี้ จะได้มีพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง ให้มีคุณภาพ หมายถึง มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ ได้ด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การประกาศใช้ข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ระเบียบ ประกาศหลักเกณฑ์ต่างๆ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับกองทุนฯ ว่าด้วยพนักงาน ให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต พร้อมด้วยการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กรในการเข้าถึงข้อมูลส่วนตัวของตนเองได้โดยง่าย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (People) ต้องตระหนักรู้ ปรับเปลี่ยนความคิด (Mindset) มีทักษะ ความสามารถด้านดิจิทัล การสร้างคุณค่า (Value Creation) การสร้างระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR information system : HRIS) โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศยุคดิจิทัล 4.0 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่นการปรับปรุงฐานข้อมูลที่สำคัญและนำไปใช้ประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร และใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

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

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปลุกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

หมายถึง กองทุนฯ โดยผู้นาองค์กรได้กำหนดค่านิยมองค์กรใหม่ “TRUST” ในแผนปฏิบัติการกองทุนฯ ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ และมีความหมายดังนี้

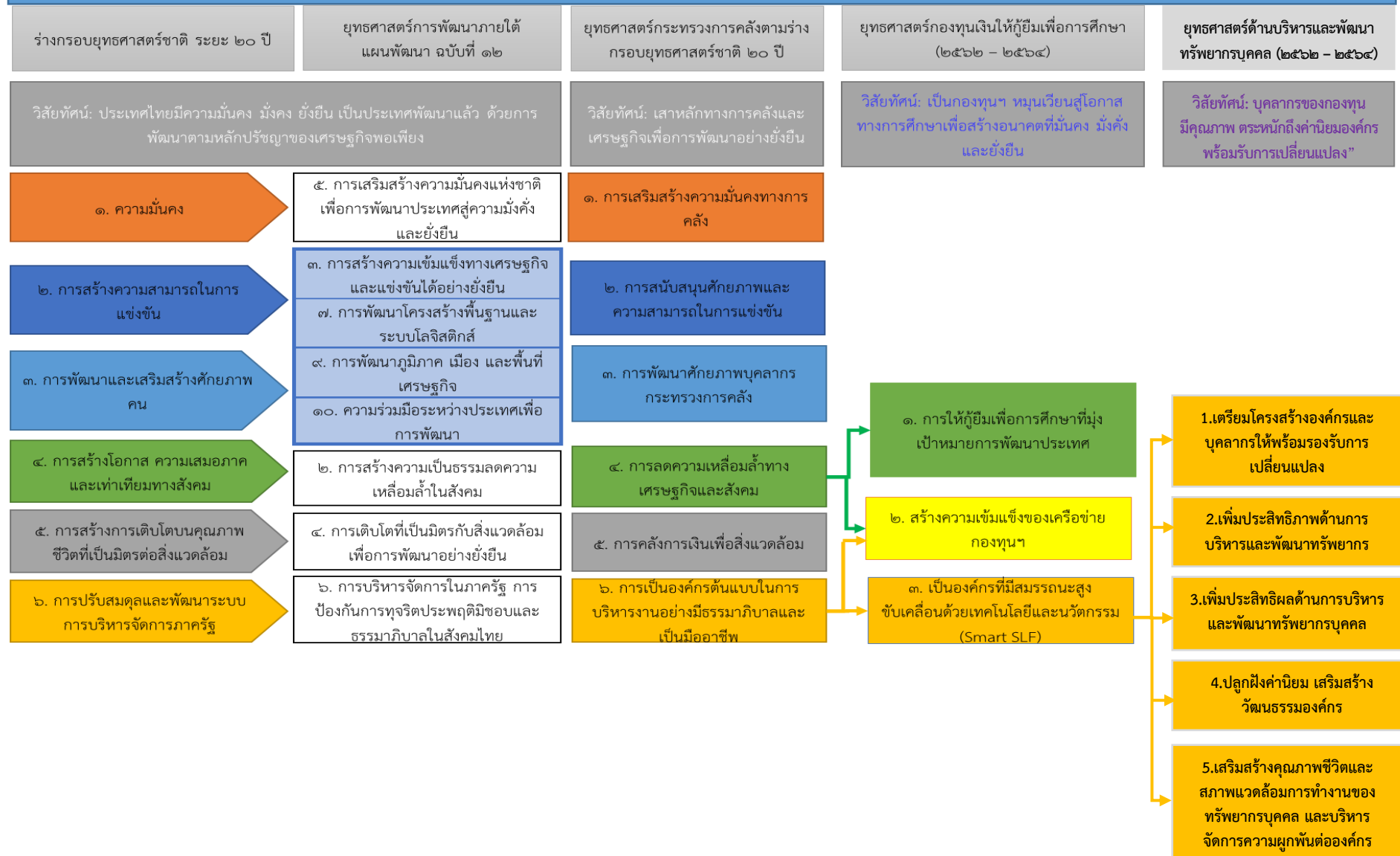
- T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม
- R – Responsibility : มีความรับผิดชอบ
- U – Unity : รู้รักสามัคคี
- S – Serviced mindedness : ใส่ใจให้บริการ
- T – Transparency : โปร่งใส ตรวจสอบได้

ดังนั้น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นกลไกสำคัญในการปลุกฝังค่านิยม TRUST และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาล การมีจริยธรรม การป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในองค์กร เพื่อให้กองทุน กยศ.สู่องค์กรคุณธรรม มีประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม คู่มือจรรยาบรรณกรรมการ อนุกรรมการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา และพนักงานกองทุนฯ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นเรื่อง การสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดการรับทราบ การจัดสัมมนาให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในแต่ละองค์ประกอบของค่านิยมดังกล่าวและตระหนักถึงการนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ ในแผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ กิจกรรม กยศ.รวมใจปันโลหิตต่อชีวิตเพื่อมนุษย์ ปีที่ 7 กิจกรรมคนดี กยศ.ทำดีเพื่อพ่อ และกิจกรรมเชิดชูคนดี กยศ. เป็นต้น โดยมีการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานกองทุนฯ ด้วยระบบ ITAS (Integrity and Transparency Assessment System) เพื่อเสริมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร

หมายถึง การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับกระแสโลก การขับเคลื่อนองค์กรยุค 4.0 จะเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากร จะเป็นองค์กรที่ใช้ปัญญาในการขับเคลื่อนองค์กร จึงจะต้องนำสิ่งที่สั่งสมในตัวแต่ละบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และค่านิยม ฯลฯ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร องค์กรยุค 4.0 จะต้องมีความรู้ลักษณะที่มีความกระฉับกระเฉง ฉับไว ตื่นตัวในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีการเปลี่ยนแปลงด้วยอัตราที่รวดเร็ว ดังนั้น จะต้องส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน โดยการใช้ปัญญาทำงานร่วมกัน กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ ซึ่งควรคำนึงถึงความมั่นคงในชีวิต มีความปลอดภัยในการทำงาน มีสุขอนามัยที่ดีทั้งกายและใจ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จากแนวคิดของการทำงานโมเดล 4.0 Work-life Flexibility นอกจากนี้ ยังได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) คือการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) โดยการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และวิเคราะห์ผลการสำรวจฯ เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เช่นการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work life) การจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์กร และระหว่างบุคลากรด้วยกัน เป็นต้น

ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์การพัฒนากายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง แผนยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา



ยุทธศาสตร์ที่ 1

เตรียมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย

มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามระบบงานใหม่ และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์
1.1 เพื่อบริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน และโครงสร้างองค์กรที่รองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ. ใหม่	1.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจงาน และโครงสร้างองค์กรที่รองรับระบบงานใหม่ และ พ.ร.บ. ใหม่	70	80	90	1.1 จัดให้มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับบริบทกองทุน	1.1 แผนการจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เตรียมโครงสร้างองค์กรและบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย

มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการทำงานตามระบบงานใหม่ และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ที่อาจเกิดขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
1.2 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมและมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1.2.1 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	1.2 แผนงานการพัฒนาบุคลากรตาม DRM และ IDP	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
	1.2.2 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (High Technology Literacy)	-	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1.3 เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	1.3 แผนงานสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีกระบวนการและมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีข้อบังคับพนักงานฯ ที่เป็นปัจจุบัน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์
2.1 ผู้บริหารได้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	2.1.1 จำนวนรายงานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	1 รายงาน	2 รายงาน	3 รายงาน	2.1เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2.1) แผนระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีกระบวนการและมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีข้อบังคับพนักงานฯ ที่เป็นปัจจุบัน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์
2.2 เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ (Smart people)	2.2.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงานประจำปี	100	100	100	3.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.1) แผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
2.3 เพื่อรักษาคคนให้อยู่กับองค์กร สร้างเป้าหมาย และแรงจูงใจให้พนักงาน	2.3.1ความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	-	-	จัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path)	3.2 เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	3.2) แผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เพิ่มประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีตัวชี้วัดรายบุคคลของพนักงานทุกระดับและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้พิจารณาในการกำหนดค่าตอบแทน/เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง หรือใช้เพื่อพัฒนาพนักงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์
3.1 เพื่อให้มีระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	100	100	100	4.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.1) แผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ยุทธศาสตร์ที่ 4

ปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย

บุคลากรตระหนักรู้ถึงค่านิยม ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์ที่
4.1 ปลูกฝังค่านิยมร่วมให้กับบุคลากรกองทุนฯ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	4.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการได้ตามแผนงาน	80	90	100	4.1 ปลูกฝังค่านิยมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรองค์กร	4.1) แผนงานธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (เป็นแผนที่อยู่ภายใต้กลุ่มงานธรรมาภิบาล ฝ่ายสำนักผู้จัดการ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและรับผิดชอบต่อสังคมในการประชุมครั้งที่ 4/2562 เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2562)	สสท/สสค/สทบ/สทพ	2. สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายกองทุนฯ	2.3.1 ส่งเสริมคุณธรรม จิตอาสา และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้กู้ยืม

ยุทธศาสตร์ที่ 5

เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมการทำงานของทรัพยากรบุคคล และบริหารจัดการความผูกพันต่อองค์กร

เป้าหมาย

บุคลากรได้รับการให้บริการและการจัดสวัสดิการที่ดี มีความปลอดภัย มีสุขอนามัย อยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work life) เพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2562	2563	2564				ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	กลยุทธ์ที่
5.1 บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัย รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	5.1.1 ร้อยละของการดำเนินการตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน	100	100	100	5.1เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	5.1) แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)
5.2 บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	5.2.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	100	100	100	5.2 เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	5.2) แผนงานการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร		3.การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart SLF)	3.4.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart People)

ส่วนที่ 6 การนำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไปปฏิบัติการติดตามและประเมินผล

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษามีแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562– 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

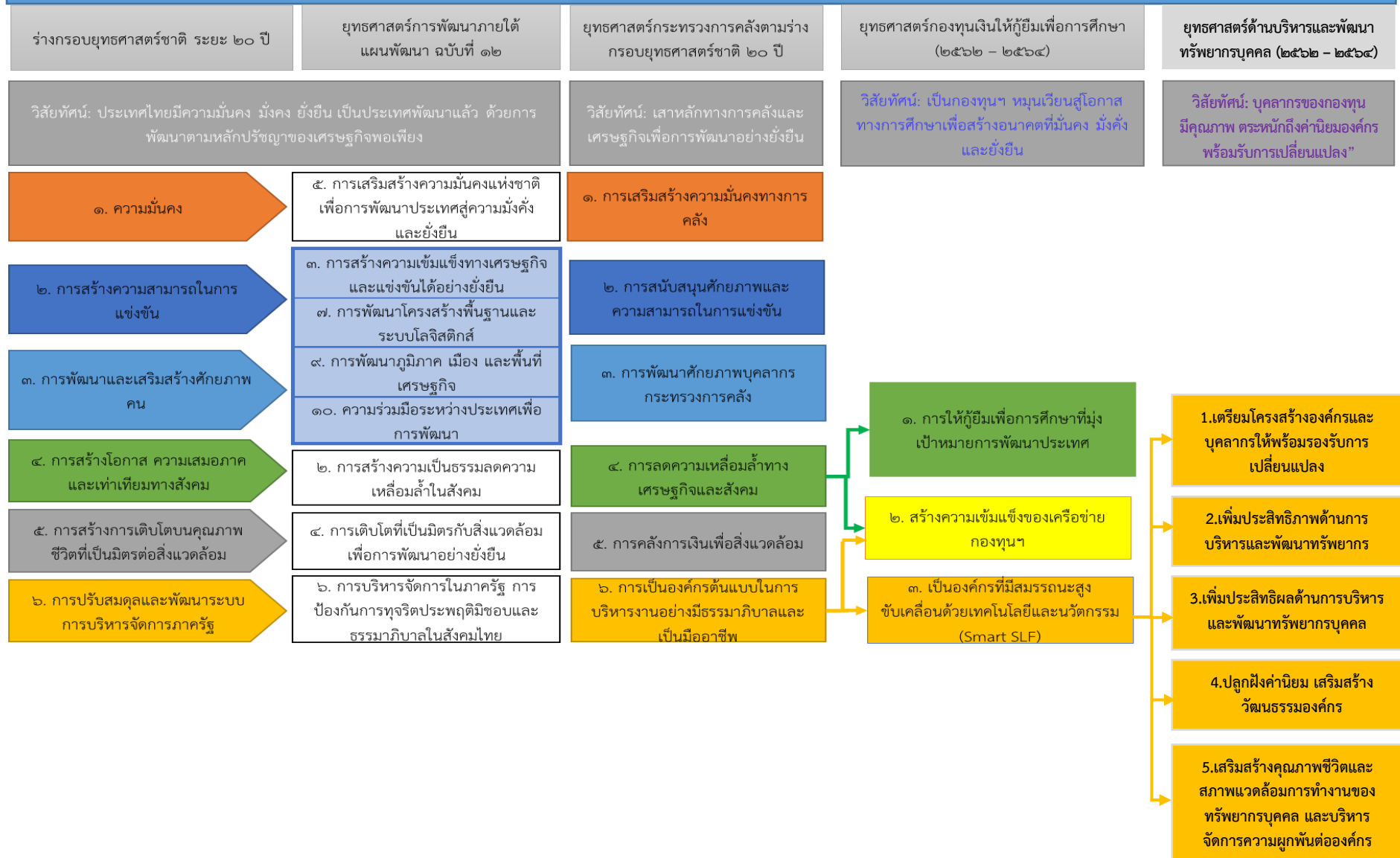
1. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน เฉพาะปีงบประมาณ 2563) ให้ทุกฝ่ายงานได้รับทราบ ในรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่
 - 1.1 การถ่ายทอดโดยตรงระหว่างบุคคล เช่น การประชุม เป็นต้น
 - 1.2 การถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน เว็บไซต์ เป็นต้น
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) อย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์

■ การติดตามประเมินผล

กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษามีแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 โดยการติดตามรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/แผนงาน ดังนี้

1. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน เป็นรายไตรมาส
2. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นรายไตรมาส
3. ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – 2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะดำเนินการในทุกปี

ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง แผนยุทธศาสตร์กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา



แผนภาพรวมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองทุนเงินให้กู้ยืมการศึกษา ปี 2562-2564

