



แผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล  
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

สำนักงาน ก.ค.ศ.  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

## ส่วนที่ ๑

## บทนำ

## หลักการและเหตุผล

การบริหาร “คน” หรือ “ทรัพยากรบุคคล” เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านของการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมในการปฏิบัติราชการ และในด้านของการจัดระบบบริหารกำลังคนในส่วนราชการให้มีความยืดหยุ่นและจะต้องมีการประเมินและติดตามผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ทรัพยากรทางการบริหารมี ๔ ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งทรัพยากรมนุษย์/บุคคล ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรทั้งหลายประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสลับซับซ้อนอย่างในปัจจุบัน ทำให้ยากต่อการคาดการณ์มากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี องค์กรต่างๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยผลักดันความสำเร็จและสามารถสร้างคุณค่าขององค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน

การพัฒนาบุคลากร เป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยมุ่งเน้นเฉพาะการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ สมรรถนะ ทัศนคติ และคุณสมบัติต่างๆ ที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมต่อยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ และพันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อันจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุต่อวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกระบวนการภายในขององค์กรในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยการแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจมาเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรได้อย่างชัดเจน และสามารถติดตามผลหรือวัดผลในการปฏิบัติงานได้ด้วย ซึ่งในกระบวนการกำหนดแผนยุทธศาสตร์จะทำการวิเคราะห์ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งสินทรัพย์และบุคลากร และเลือกใช้ให้เกิดความเหมาะสม เพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในกลยุทธ์เหล่านั้น

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร จึงเป็นการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำหรับนำไปใช้ในการดำเนินการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเป็นไปตามพันธกิจที่เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็นสำคัญ อีกทั้งยังเป็นการมุ่งให้เกิดพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่เป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง และมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์คุณภาพการบริการจัดการภาครัฐ หรือ PMQA (Public Sector Management Quality Award) โดยยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑ ซึ่งมีแนวยุทธศาสตร์และนโยบายการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ ๔ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อหลุดพ้นจากประเทศรายได้ปานกลาง (Growth & Competitiveness)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐ (Internal Process)

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ โดยระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญด้าน “การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ” ๒ ประการ คือ ๑) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และ ๒) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ เป็น ๓ ประเด็น ดังนี้

๑ บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

๒. บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๓. บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ทั้งนี้ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

๑ มีความเป็นมืออาชีพ (Professional) โดยมีสมรรถนะในการทำงาน ดังนี้

- มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ โดยทำงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมของหน่วยงาน รักษาสมดุล รักษาประโยชน์ของภูมิภาค
- ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อติดตามสถานการณ์ของหน่วยงานตลอดเวลา
- มีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ รู้เขา รู้เรา ในประชาคมอาเซียน รวมไปถึงสิ่งที่ควรทำ ไม่ควรทำ ในวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน รู้ในแง่ยุทธศาสตร์องค์กร ผลกระทบจากนโยบายที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน และรู้ทักษะต่างๆ เช่น การเจรจา การประชุมต่างๆ และมีความโปร่งใส มีมาตรฐานในการทำงาน เข้าใจและปรับใช้วิธีการทำงาน ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานสากลระดับภูมิภาค

๒ ความเป็นนานาชาติ (International)

- ความเป็นกลางทางความคิด คิดเชิงบวกกับบริบทนานาชาติ ตัวอย่าง คือ การเห็นประโยชน์จากการเปิดการค้าเสรี รู้หลักสากลนิยมมากพอที่จะสามารถสร้างสมดุล ระหว่างผลประโยชน์ของประเทศ และผลประโยชน์ภูมิภาค

- มีทักษะในการทำงานในบริบทสากล พูด เขียน อ่าน ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เข้าใจวัฒนธรรม ธรรมเนียม การเจรจากับประเทศสมาชิก มีความยืดหยุ่นในผลประโยชน์ของประเทศ ขณะเดียวกันก็ยึดหยุ่นตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

### ๓. มีความเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator)

- มีภาวะผู้นำเชิงรุก มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการนำภาคส่วนอื่นๆ ของสังคม ตระหนักและเข้าถึงผลประโยชน์จากประชาคมอาเซียนอย่างเท่าเทียม เพื่อให้ทุกภาคส่วนทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถของไทยในการบริการที่เป็นเลิศ มีมาตรฐานในการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล โปร่งใส ลดอุปสรรค เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ

### ๔. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

- มีการตื่นตัวในการรับรู้เกี่ยวกับอาเซียนทั้งในวงกว้างและในเชิงลึก -  
 - สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ  
 - ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงและสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจในการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางในการลดอุปสรรคและความเสี่ยงได้

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู สำนักงาน ก.ค.ศ. เห็นถึงความสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากร อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะและความชำนาญ ให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ และนำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้สามารถถ่ายทอดความรู้การปฏิบัติงานไปยังบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องได้

ในการนี้ ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา สำนักงาน ก.ค.ศ. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ให้สามารถผลักดันการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดต่อไป

## ส่วนที่ ๒

## ทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

## ๑. สภาวะปัจจุบันของทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

## ๑.๑ โครงสร้าง

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู เป็นงานหนึ่งในการบังคับบัญชาของผู้อำนวยการภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารเงินทุนหมุนเวียน อีกตำแหน่งหนึ่ง โดยใช้โครงสร้างของสำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ ๑๒๘๘/๒๕๕๑ เรื่อง การจัดหน่วยงานภายในสำนักงาน ก.ค.ศ. ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๑ มีหน้าที่ความรับผิดชอบและแบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย กับ ๔ กลุ่ม ดังนี้

- ๑) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- ๒) กลุ่มบริหารเงินทุนหมุนเวียน
- ๓) กลุ่มติดตามการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียน
- ๔) กลุ่มกองทุนส่งเสริมครูและสวัสดิการ
- ๕) กลุ่มการเงินและบัญชี

## ๑.๒ อัตรากำลัง

บุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู ประกอบด้วย ผู้อำนวยการข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างเหมาบริการ และพนักงานทุนหมุนเวียน สถานที่ปฏิบัติงาน คือ ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ชั้น ๖ อาคารรัชมังคลาภิเษก ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กระทรวงศึกษาธิการ ๑๐๓๐๐

กลุ่มงาน	อัตรากำลังปัจจุบัน				
	ข้าราชการ		พนักงาน เงินทุน	พนักงาน จ้างเหมา	ปัจจุบัน รวม
	โครงสร้าง	ปฏิบัติงานจริง			
ผู้อำนวยการภารกิจ	๑	๑	-	-	๑
กลุ่มบริหารเงินทุนหมุนเวียน	๔	๓	๑	-	๕
กลุ่มติดตามการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียน	๓	๓	๓	-	๖
กลุ่มกองทุนส่งเสริมครูและสวัสดิการ	๓	๓	๒	-	๕
กลุ่มการเงินและบัญชี	๒	๑	๕	-	๖
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	๕	๕	๓	๑	๙
รวม	๑๘	๑๖	๑๔	๑	๓๑

## ๒. แนวโน้มในอนาคต

อัตรากำลังยังไม่เพียงพอ เนื่องจากมีสาเหตุดังนี้

๒.๑ บุคลากรที่เป็นข้าราชการ โอนไปสังกัดอื่นทำให้ขาด ๒ ตำแหน่ง

๒.๒ การเกษียณอายุราชการของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. ๒๕๖๐ ทำให้ขาด ๒ ตำแหน่ง

๒.๓ พนักงานเงินทุนหมุนเวียน มีการลาออกไปเพราะได้งานใหม่ ทำให้ต้องมีการสรรหาทุกปี

จากสาเหตุดังกล่าวส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เหลืออยู่ต้องแบกรับภาระมากขึ้น ซึ่งทางเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครุฑก็พยายามสรรหาบุคลากรให้ครบตามจำนวนที่ยังขาดโดยเร็วที่สุด

## ๓. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ด้านข้อมูลทรัพยากรบุคคล

นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของสำนักงาน ก.ค.ศ. มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรบุคคลกับการบริหารด้านอื่นๆ ของหน่วยงาน เช่น ฐานข้อมูลเกี่ยวกับการเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ระบบจัดเก็บทะเบียนประวัติข้าราชการ เป็นต้น

### ด้านการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคล

นำแนวทางการจัดทำแผนอัตรากำลังคนมาใช้ในการกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสม การจ้างบุคคลภายนอกมาปฏิบัติงานในบางหน้าที่แทนการจ้างบุคลากรประจำ (Outsourcing) ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคล

นำระบบการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด มาใช้ในสรรหาและคัดเลือกข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ตลอดจนนำเรื่อง Competency มาใช้ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือก เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความสามารถมาปฏิบัติงาน

### ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

นำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กร และกำหนดให้การพัฒนาดังกล่าว ครอบคลุมทั้งด้านทักษะ ความรู้ จรรยาบรรณ จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ รวมทั้งครอบคลุมความหลากหลายประเภทของการพัฒนา

### ด้านสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์

มุ่งส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรและสภาพแวดล้อมที่ดีโดยนำหลักการของการจัดทำแผนสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดีของข้าราชการ ในการจัดหาระบบสวัสดิการ ทั้งด้านสุขภาพและอื่นๆ ที่เหมาะสมให้กับบุคลากรทุกระดับ

### ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารผลตอบแทน

นำระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ Performance Management ซึ่งเป็นการกำหนดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานและเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความพยายามและความทุ่มเทที่จะส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน และกำหนดแผนพัฒนาผู้ปฏิบัติงานว่าควรได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีการสรุปผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานที่มีความมุ่งมั่น ความทุ่มเทในการทำงานและมีพฤติกรรมที่ดี ทำให้มีผลงานดีเด่นเกิดขึ้นในหน่วยงาน องค์กรบรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนด

### ๔. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลยึดตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

HR Scorecard ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.

ก.พ. ได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือ HR Scorecard สำหรับเป็นแนวทางแก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

“เพื่อจัดให้ทิศทาง ยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตอบสนอง สนับสนุน และเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานราชการ โดยให้เกิดมุ่งเน้นผลลัพธ์ ยุทธศาสตร์ และการติดตามวัดประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องและเพื่อปรับบทบาทงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้มีความเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (Strategic Partner) หรือสนับสนุนความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นให้บริการอยู่”

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ ๕ มิติ สำหรับเป็นแนวทางแก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานดังนี้

### ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ศาสตร์

- มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

- มีการวางแผนการบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis)

- มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรฐานการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้มาปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขัน

- มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ รวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

### ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

- กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ฯลฯ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

- มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลได้จริง

- สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

- มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

### ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)

- การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

- ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ



- การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

#### ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

- มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและให้บริการ ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

- มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

- มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๕. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของบุคลากรเงินทุนหมุนเวียนเพื่อไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู (SWOT)

#### จุดแข็ง (Strength)

- บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงาน
- บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานสูง
- ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร
- มีการพัฒนาบุคลากร

#### จุดอ่อน (Weakness)

- ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญในการติดตามหนี้
- มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ

- ขาดการพัฒนาที่เป็นระบบและต่อเนื่อง
- พนักงานเงินทุนหมุนเวียนมีอัตราการลาออกสูง เพราะได้งานที่คาดว่าจะมีความมั่นคงในอนาคต
- ขาดบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ

#### โอกาส (Opportunity)

- ค่าตอบแทนมีความเหมาะสม
- มีนโยบายด้านการแก้ไขปัญหานี้สิ้นข้าราชการครูชัดเจน
- มีเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนในการทำงานอย่างเพียงพอ
- มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ
- มีระเบียบและกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

#### อุปสรรค (Threat)

- การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงบ่อยครั้งทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน
- ระเบียบ กฎหมายของหน่วยงานอื่น ส่งผลต่อการดำเนินงานทำให้มีข้อจำกัด  
ไม่สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- พนักงานของ ธ.ก.ส. และเจ้าหน้าที่หน่วยงานต้นสังกัดบางแห่งของข้าราชการครู  
ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่

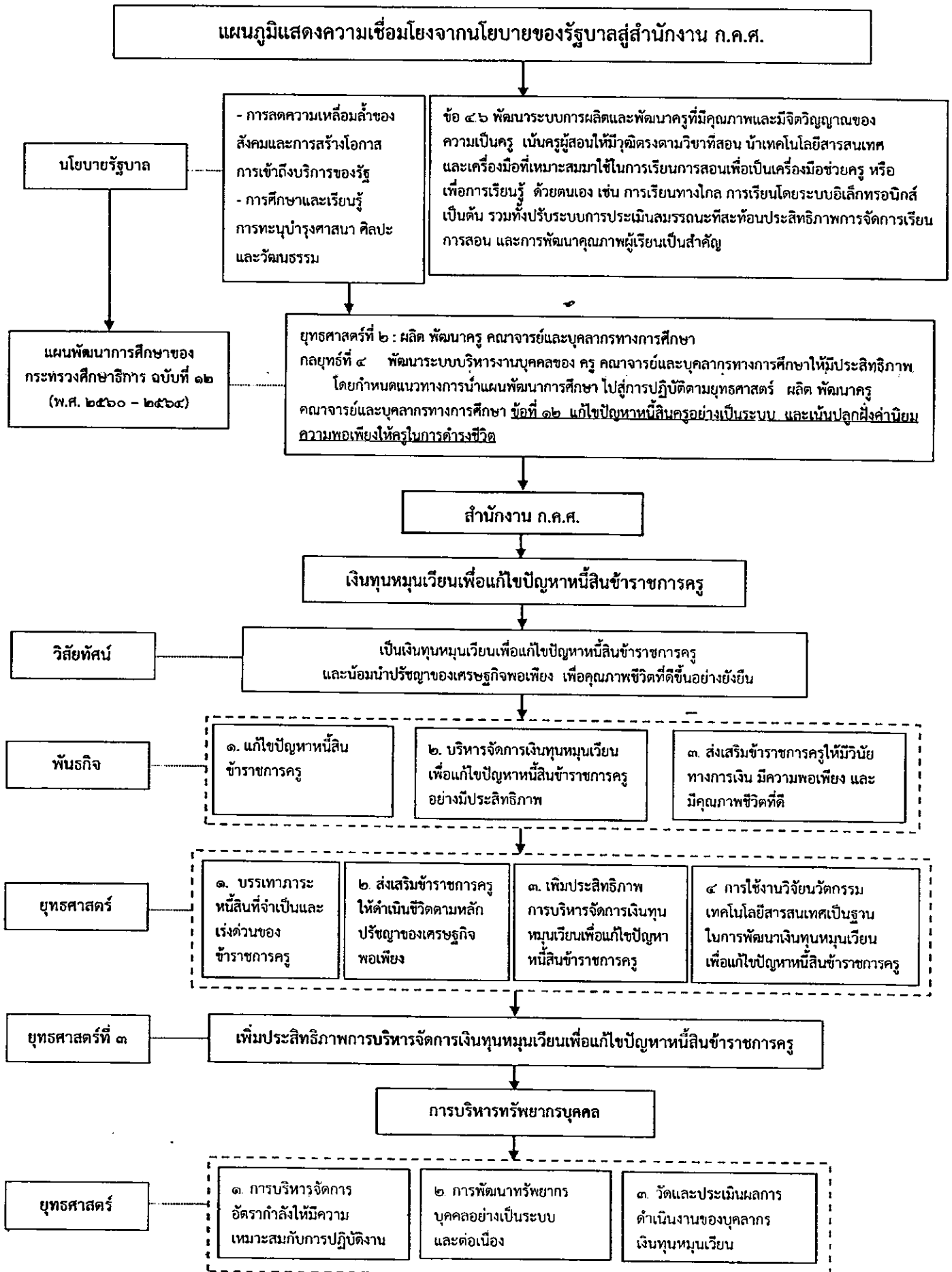
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ของบุคลากรเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหานี้สิ้นข้าราชการครู สรุปผลได้ว่าควรดำเนินการตามประเด็นดังนี้

๑. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. จัดโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม
๓. การสรรหาบุคลากรต้องมีกระบวนการอย่างเป็นระบบ และตรงตามภาระงาน
๔. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

#### ๖. ผลการดำเนินงานในอดีต

การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหานี้สิ้นข้าราชการครู เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๐ ณ สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ โดยเชิญวิทยากรจากสำนักงานอัยการสูงสุด ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแพ่ง กฎหมายว่าด้วยการทวงถามหนี้ และการดำเนินคดี ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการประชุมพบว่าเจ้าหน้าที่ได้รับความรู้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ในระดับดีและดีมาก รวมกันคิดเป็นร้อยละ ๙๓.๕๕ และได้พัฒนาตนเองด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ในระดับดีและดีมาก รวมกันคิดเป็นร้อยละ ๙๓.๕๕ ข้อเสนอแนะ ควรเพิ่มเวลาในการอบรมให้มากกว่า ๑ วัน และควรจัดประชุมนอกสถานที่ เช่น โรงแรม

๗. แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของทุน



แผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓  
ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหานี้สินข้าราชการครู

วิสัยทัศน์

ทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหานี้สินข้าราชการครู มีศักยภาพและสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน

พันธกิจ

๑. การบริหารอัตรากำลังอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
๒. พัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
๓. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคล
๔. ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนารอบอัตรากำลังและบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
- ๒ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานเป็นมาตรฐาน
- ๓ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความก้าวหน้าในอาชีพ

เป้าประสงค์

๑. มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
๒. ทรัพยากรบุคคลทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ทรัพยากรบุคคลมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ วัดและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรเงินทุนหมุนเวียน

เป้าหมายการวัดและติดตามการประเมินผล ตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๓ ควรมีเกณฑ์ดังนี้

เชิงคุณภาพ

๑. มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่เหมาะสม เพียงพอและพร้อมในการปฏิบัติงาน
๒. บุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครูมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
๓. มีระบบตัวชี้วัด (KPI) ที่เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เชิงปริมาณ

๑. ร้อยละความสำเร็จของการวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู
๒. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู
๓. จำนวน/แบบของตัวชี้วัด (KPI) ที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

กิจกรรม/วิธีดำเนินงาน

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน  
กิจกรรม ดำเนินการพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลัง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  
กิจกรรม การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียน  
เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ วัดและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรเงินทุนหมุนเวียน  
กิจกรรม จัดทำระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาดำเนินงาน

ปีบัญชี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

งบประมาณ

งบประมาณเงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู

ผู้รับผิดชอบโครงการ

ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา สำนักงาน ก.ค.ศ.

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา มีกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภาระงานและมีระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ส่งผลให้เงินทุนหมุนเวียนดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

**ดัชนีวัดผลสำเร็จ**

ดำเนินการตามกิจกรรมแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้

**การติดตามประเมินผลและสรุปรายงาน**

ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา สำนักงาน ก.ค.ศ. ดำเนินการติดตาม ประเมินผลเป็นรายไตรมาสและสรุปรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีบัญชี

กิจกรรม ชุมชนและระยะเวลาดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด (หน่วยนับ)			รวม	งบประมาณ (หน่วย : ล้านบาท) ทิศนิยม ๔ ตำแหน่ง			รวม	ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		
๑	ดำเนินการพัฒนาโครงสร้างและอัตราอัตรากำลัง	จำนวนครั้ง	๑	๑	๑	๓	๓๐๐๐	๓๐๐๐	๓๐๐๐	๙๐๐๐	ภารกิจ กองทุนและสวัสดิการ ทบวงการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด (หน่วยนับ)			รวม	งบประมาณ (หน่วย : ล้านบาท) ทิศนิยม ๔ ตำแหน่ง			รวม	ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		
๑	การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน เงินทุนหมุนเวียนเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู	จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรม	๓๒	๓๒	๓๒	๙๖	๓๒๐๐	๓๒๐๐	๓๒๐๐	๙๖๐๐	ภารกิจ กองทุนและสวัสดิการ ทบวงการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ วัดและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรเงินทอนหมุนเวียน

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด (หน่วยนับ)			รวม	งบประมาณ (หน่วย : ล้านบาท) ทิศนิยม ๔ ตำแหน่ง			รวม	ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		
๑	จัดทำระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้ง	๒	๒	๒	๖	๓๐๐๐	๓๐๐๐	๓๐๐๐	๙๐๐๐	ภารกิจ กองทุนและสวัสดิการ ทบวงการศึกษา