

กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

# ผลการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลประจำปี 2564

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา  
โทรศัพท์ 0 2079 5475  
e-mail: [hr@eef.or.th](mailto:hr@eef.or.th)

## รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี 2564

### สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นหน่วยงานของรัฐและมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการ ตาม พ.ร.บ.กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ.2561 มีกรอบอัตรากำลังบุคลากร จำนวน 128 อัตรา ปัจจุบันเป็นการดำเนินงานปีที่ 3 บรรลุแล้วทั้งสิ้น 64 อัตรา ซึ่งลดลงจากปีก่อนหน้าเนื่องจากมีอัตราการลาออกที่สูงกว่าอัตรารับเข้า แบ่งออกเป็นพนักงานจำนวน 55 คน และลูกจ้าง 9 คน คิดเป็น 50% จากกรอบอัตรากำลังรวม โดยในปี 2564 ที่ผ่านมามีผลการดำเนินงานในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานด้านบุคลากร

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษาได้ดำเนินงานเข้าสู่ปีที่ 3 โดยมีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 128 อัตรา ปัจจุบันบรรลุแล้วทั้งสิ้น 64 อัตรา แบ่งออกเป็นพนักงานจำนวน 55 คน และลูกจ้าง 9 คน คิดเป็น 50% จากกรอบอัตรากำลังรวม

#### 2. การสรรหาและบรรจุ

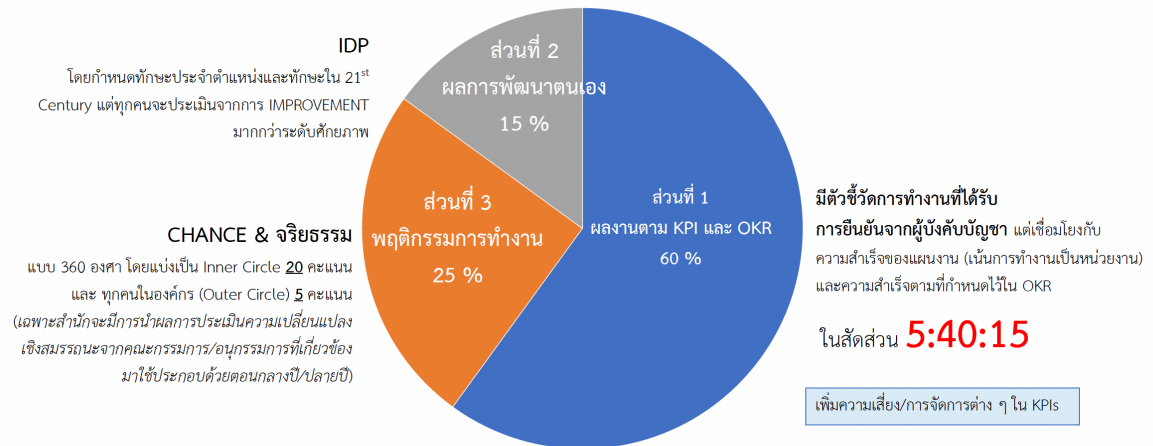
สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษาได้กำหนดแผนสรรหา ตามมติที่ประชุม คณะอนุกรรมการด้านการบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 3/2561 วันที่ 8 ต.ค.2561 และมีการทบทวนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยในปี 2564 กำหนดเป้าหมายของแผนสรรหา จำนวน 20 อัตรา โดยมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรสมรรถนะสูงในตำแหน่งสำคัญซึ่งสามารถดำเนินการได้ 15 อัตรา แต่มีผู้ไม่ผ่านทดลองงานหรือลาออกภายใน 6 เดือน รวม 7 คน จึงทำให้สามารถบรรจุได้ 8 คน คิดเป็น 35% ของแผนสรรหา อัตราการลาออกตลอดปีเท่ากับ 18.75%

### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรปี 2564 ได้กำหนดองค์ประกอบไว้ 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

#### แนวทางการประเมินผลงานประจำปี พ.ศ. 2564

ยังคงรักษาเกณฑ์และสัดส่วนการประเมินในแต่ละเกณฑ์ แต่เปลี่ยนแปลงเนื้อหาให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของ กสศ.



#### 3.1 ส่วนที่ 1 ผลงานตาม KPI โดยมีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 60 ให้มีการกระจายตัวชี้วัดระดับ

องค์กร (ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปี) ไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้อำนวยการและ พนักงานจะร่วมกันรับผิดชอบตัวชี้วัดดังกล่าว (5%) ทั้งนี้ บางตัวชี้วัดขององค์กรอาจกระจายลง ไปให้พนักงานในสัดส่วนที่แตกต่างกัน รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบตามแต่ละตำแหน่งงาน และ งานต่าง ๆ ในภารกิจและโครงการพิเศษ (สำหรับผู้อำนวยการสำนักขึ้นไปจะพิจารณาจากผลงาน ในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการที่รับผิดชอบด้วย) (40%) นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ยังมีการนำเรื่อง OKRs (Objectives and Key Results) ซึ่งเป็นแนวคิดการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแบบใหม่มาใช้ด้วย โดยคิดเป็น 15% ของ ส่วนนี้ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานคิดสร้างสรรค์และกล้าที่จะกำหนดผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม หรือส่งผลกระทบต่อพันธกิจขององค์กรได้ดีขึ้น

#### 3.2 ส่วนที่ 2 ผลการพัฒนาตนเอง โดยมีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 15 โดยพนักงานกรอกแบบฟอร์ม

การพัฒนาตนเอง พร้อมระบุพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงแล้วประเมินตนเอง ณ สิ้นรอบการ ประเมิน โดยนำแนวคิด ทักษะที่จำเป็นใน 21<sup>st</sup> Century (21st-Century Skill) มาประยุกต์ใช้ เป็นต้นแบบในการพัฒนาทักษะพนักงาน กสศ.

3.3 ส่วนที่ 3 ผลจากพฤติกรรมการทำงาน CHANCE มีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 25 โดยแบ่งคะแนนเป็น 2 ส่วนคือ (1) ผลการประเมินจากเพื่อนที่ทำงานด้วยกัน และ (2) ผลการประเมินจากเพื่อนในองค์กรที่มีส่วนสนับสนุนการทำงานร่วมกันแบบ Matrix โดยใช้คำนิยามพฤติกรรม CHANCE (๑) การคิดวิเคราะห์และคิดเป็นระบบ (Critical Thinking) (๒) การทำงานประสานบูรณาการกัน (Harmony) (๓) การคิดและลงมือทำที่ยืดหยุ่นว่องไวท้าทายการเรียนรู้ (Agility) (๔) การชักจูงเครือข่ายสานพลังในการทำงาน (Networking) (๕) การสื่อสาร รับฟัง และสรุปใจความที่มีประสิทธิภาพ (Communication) และ (๖) การเข้าอกเข้าใจในกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Empathy)

**ผลการประเมิน** เมื่อสิ้นรอบการประเมินเดือนกันยายน ได้มีการประเมินผลและจัดแบ่งผลประเมินออกเป็น 5 ระดับ แยกระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เนื่องจากคะแนนที่ใช้ในการประเมินผู้บริหารจะมีเกณฑ์ที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเจ้าหน้าที่ ดังนี้

### ผลการประเมินผู้บริหาร

(เฉพาะระดับผอ.สำนักขึ้นไป ไม่รวมหัวหน้าฝ่าย/ผช.ผอ.สำนัก)

ระดับผลการประเมิน	ร้อยละ	จำนวน (คน)
ดีเด่น	22	2
ดีมาก	22	2
มาตรฐาน	44	4
ต้องปรับปรุง	11	1

### ผลการประเมินพนักงาน

(ผู้ที่ผ่านทดลองงานและทำงานมากกว่า 6 เดือน)

ระดับผลการประเมิน	ร้อยละ	จำนวน (คน)
ดีเด่น	20	10
ดีมาก	24	12
มาตรฐาน	54	27
ต้องปรับปรุง	2	1

#### 4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในปี 2564 สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษามีนโยบายให้พนักงานพัฒนาตนเองตามแนวคิด 21<sup>st</sup> Century Skill เน้นเพื่อใช้สำหรับการดำรงชีวิต และการทำงานภายใต้สภาวะ Disruptive ผสมผสานกับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Planning Development : IDP) โดยมีผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

จำนวนหลักสูตร	บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
In-house Training 17 หลักสูตร	64
Public Training 51 หลักสูตร	30
On demand / Virtual	33

## 5. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

สิ่งที่ยังคงเป็นอุปสรรคในการทำงานด้านทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ได้แก่ จำนวนบุคลากรที่ได้รับการบรรจุยังคงต่ำกว่าแผนสรรหา โดย กสศ.มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรสมรรถนะสูงและมีประสบการณ์การทำงานในบทบาทนั้น ๆ ทำให้การค้นหา ดึงดูด และการให้ข้อเสนอการจ้างงานจำเป็นต้องสามารถสร้างแรงจูงใจและโน้มน้าวให้ตัดสินใจได้ นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการคัดเลือก (selection) ยังคงเป็นความท้าทายเนื่องจากในปีที่ผ่านมา มีบุคลากรกว่า 50% ที่สรรหาได้ไม่ผ่านการทดลองงานหรือลาออกภายใน 6 เดือน และยิ่งไปกว่าการสรรหาคือการพัฒนาบุคลากรที่บรรจุแล้วให้มีสมรรถนะสูงยังคงเป็นเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษาสามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้ตามภารกิจ

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการบริหารงานที่สอดคล้องกับการทำงาน การปรับปรุงประสิทธิภาพและวิธีการในการสรรหาบุคลากร อาจมีการเลือกใช้วิธีการเลื่อนขั้นหรือโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งให้คนภายในองค์กรมีโอกาสได้เติบโต พัฒนาบุคลากรที่มีผลประเมินต่ำกว่าเกณฑ์และการพัฒนาบุคลากรต่อยอดให้มีศักยภาพสูง รวมทั้งการพัฒนาผู้บริหาร การปรับปรุงสัญญาและรูปแบบการจ้างงานที่จูงใจ สร้างภาพลักษณ์ที่จะดึงดูดบุคลากรได้ในอนาคต

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

[hr@eef.or.th](mailto:hr@eef.or.th)

ตุลาคม 2564

## ผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาสที่ 2/2564 (ณ วันที่ 31 มีนาคม 2564)

### 1. ภาพรวมบุคลากร

จากกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 128 อัตรา ปัจจุบันบรรจุแล้วทั้งสิ้น 74 อัตรา แบ่งออกเป็นพนักงานจำนวน 64 คน และลูกจ้าง 10 คน คิดเป็น 57.8% จากกรอบอัตรากำลังรวม

### 2. การสรรหา เลื่อนขั้น โยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง

หลังจากที่สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษาดำเนินการเข้าสู่ปีที่ 3 หลังรอบการประเมินผลประจำปี 2563 ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอชื่อเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นและโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งตามความสามารถและความถนัด

มีผู้โยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งจำนวน 5 คน และมีการบรรจุตำแหน่งรักษาการให้เข้าสู่ตำแหน่งจำนวน 4 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการผอ.สำนัก หัวหน้าฝ่ายพัสดุ สัญญาและอาคารสถานที่ หัวหน้างานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน หัวหน้างานการเงินและบัญชี

### 3. การประเมินผลประจำปี

เดือนเมษายน 2564 เป็นการทบทวนตัวชี้วัด ระยะกลาง ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร รวมทั้งประเมินสถานการณ์ความก้าวหน้าของตัวชี้วัด

ทำการปรับปรุงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังเพื่อการประเมินผล 360 องศา โดยปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและประมวลจริยธรรมบุคลากร กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

### 4. การพัฒนาบุคลากร

เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ปรับเปลี่ยนรูปแบบหลักสูตรการพัฒนาโดยเน้น blended learning virtual training และ e-learning โดยมีบุคลากรเข้าร่วมการอบรมจำนวน 30 คน ผ่านหลักสูตร Younextu, LinkedIn Learning จำนวน 3 คน และ Skillane จำนวน 1 คน

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสำนักงานยังคงจัดอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ได้หัวข้อต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายในการทำงาน EEF in Numbers การถ่ายภาพเพื่อการทำสื่อและการทำงานเชิงสื่อสาร การจัดกิจกรรมสร้างแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ฯลฯ

การอบรม Public Training ได้ดำเนินการไปแล้วทั้งสิ้น 20 หลักสูตร จำนวน 15 คน และหลักสูตรผู้บริหาร จำนวน 2 หลักสูตร

## 5. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

การดำเนินการระยะครึ่งทางของแผนปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้า โดยสิ่งที่จะเน้นเพิ่มเติมในช่วงสองไตรมาสท้าย คือ การสรรหา การเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหา การเป็นที่รู้จักขององค์กร และการพัฒนาบุคลากรอย่างผสมผสานในทักษะที่จะช่วยทำให้การทำงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

[hr@eef.or.th](mailto:hr@eef.or.th)

มีนาคม 2564