



รายงานผลการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2565



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี 2565

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นหน่วยงานของรัฐและมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการ ตาม พ.ร.บ.กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ.2561 มีกรอบอัตรากำลังบุคลากรรวม 153 อัตร่า แบ่งออกเป็นพนักงาน 128 อัตร่า และลูกจ้าง 25 อัตร่า ปัจจุบันการดำเนินงานปีที่ 4 บรรลุแล้วทั้งสิ้น 99 อัตร่า แบ่งออกเป็นพนักงานจำนวน 79 คน และลูกจ้าง 20 คน คิดเป็น 64.70% จากกรอบอัตร่ากำลังรวม โดยในปี 2565 ที่ผ่านมา มีผลการดำเนินงานในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานด้านบุคลากร

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษาได้ดำเนินการเข้าสู่ปีที่ 4 โดยมีกรอบอัตร่ากำลัง 153 อัตร่า แบ่งออกเป็นพนักงาน 128 อัตร่า และลูกจ้าง 25 อัตร่า ปัจจุบันบรรลุแล้วทั้งสิ้น 99 อัตร่า แบ่งออกเป็นพนักงานจำนวน 79 คน และลูกจ้าง 20 คน คิดเป็น 64.70% จากกรอบอัตร่ากำลังรวม และในปี 2565 ได้มีการทบทวนขอบเขตภารกิจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในส่วนงาน และการแบ่งหน่วยงานย่อย เพื่อให้ได้โครงสร้างองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่ดีอย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้

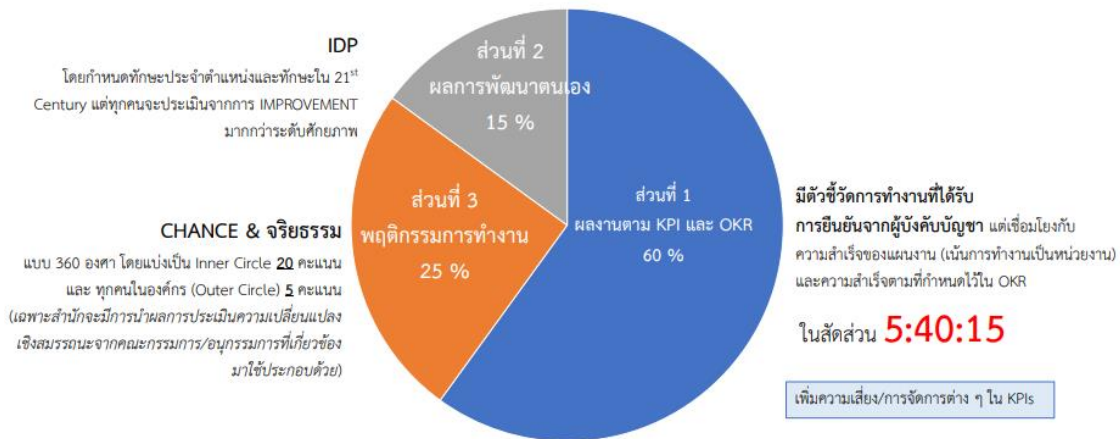
2. การสรรหาและบรรจุ

สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ได้ดำเนินการสรรหาบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรสมรรถนะสูงในตำแหน่งสำคัญ และได้พัฒนาเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร กสศ. (Selection Tools) ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 30 อัตร่า แต่มีพนักงานลาออกรวม 10 คน จำแนกออกเป็น ไม่ผ่านทดลองงานหรือลาออกภายใน 6 เดือน รวม 4 คน อายุงาน 1-2 ปี รวม 2 คน อายุงานมากกว่า 2 ปี รวม 4 คน สาเหตุการลาออก ข้อมูลจากผลสำรวจ Exit Interview ของบุคลากรที่ลาออก พบว่าร้อยละ 50 ได้งานใหม่ ประกอบธุรกิจส่วนตัว/ไม่ผ่านทดลองงาน ร้อยละ 20 ดูแลครอบครัว ร้อยละ 10

นอกจากจะดำเนินการสรรหาและคัดเลือกจากภายนอกแล้ว ทาง กสศ.ก็ได้มีนโยบายธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงอยู่คู่องค์กร (Succession Plan) โดยได้มีการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน 2 คน ผู้บริหารระดับกลาง ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก จำนวน 5 คน และตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย จำนวน 3 คน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรปี 2565 ได้กำหนดองค์ประกอบไว้ 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้



แนวทางการประเมินผลงานประจำปี พ.ศ.2565

3.1 ส่วนที่ 1 ผลงานตาม KPI โดยมีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 60 ให้มีการกระจายตัวชี้วัดระดับองค์กร (ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปี) ไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้อำนวยการและพนักงานจะร่วมกันรับผิดชอบ ตัวชี้วัดดังกล่าว (5%) ทั้งนี้ บางตัวชี้วัดขององค์กรอาจกระจายลงไปให้พนักงานในสัดส่วนที่แตกต่างกัน รวมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบตามแต่ละตำแหน่งงาน และงานต่าง ๆ ในภารกิจและโครงการพิเศษ (สำหรับผู้อำนวยการสำนักขึ้นไปจะพิจารณาจากผลงานในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการที่รับผิดชอบด้วย) (40%) นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ยังมีการนำเรื่อง OKRs (Objectives and Key Results) ซึ่งเป็นแนวคิดการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแบบใหม่มาใช้ด้วย โดยคิดเป็น 15% ของส่วนนี้ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานคิดสร้างสรรค์และกล้าที่จะกำหนดผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรมหรือส่งผลกระทบต่อพันธกิจขององค์กรได้ดีขึ้น

3.2 ส่วนที่ 2 ผลการพัฒนาตนเอง โดยมีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 15 โดยพนักงานกรอกแบบฟอร์มการพัฒนาดตนเอง พร้อมระบุพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงแล้วประเมินตนเอง ณ สิ้นรอบการประเมิน โดยนำแนวคิดทักษะที่จำเป็นใน 21st Century (21st-Century Skill) มาประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาทักษะพนักงาน กสศ.

3.3 ส่วนที่ 3 ผลจากพฤติกรรมการทำงาน CHANCE มีค่าน้ำหนักคิดเป็นร้อยละ 25 โดยแบ่งคะแนนเป็น 2 ส่วนคือ (1) ผลการประเมินจากเพื่อนที่ทำงานด้วยกัน และ (2) ผลการประเมินจากเพื่อนในองค์กรที่มีส่วนสนับสนุนการทำงานร่วมกันแบบ Matrix โดยใช้ค่านิยามพฤติกรรม CHANCE (1) การคิดวิเคราะห์และคิดเป็นระบบ (Critical Thinking) (2) การทำงานประสานบูรณาการกัน (Harmony) (3) การคิดและลงมือทำที่ยืดหยุ่น ว่องไว ท้าทายการเรียนรู้ (Agility)(4) การชักจูงเครือข่ายสานพลังในการทำงาน (Networking) (5) การสื่อสาร รับฟัง และสรุปใจความที่มีประสิทธิภาพ (Communication) และ (6) การเข้าอกเข้าใจในกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Empathy)

ผลการประเมิน เมื่อสิ้นรอบการประเมินเดือนกันยายน ได้มีการประเมินผลและจัดแบ่งผลประเมิน ออกเป็น 5 ระดับ แยกระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เนื่องจากคะแนนที่ใช้ในการประเมินผู้บริหารจะมีเกณฑ์ที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเจ้าหน้าที่ ดังนี้

ผลการประเมินผู้บริหาร

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

ระดับผลการประเมิน	ร้อยละ	จำนวน (คน)
ดีเด่น	9.1	1
ดีมาก	27.3	3
ดี	45.5	5
พอใช้	9.1	1
ต้องปรับปรุง	9.1	1

ผลการประเมินพนักงาน

(ผู้ที่ผ่านทดลองงานและทำงานมากกว่า 6 เดือน)

ระดับผลการประเมิน	ร้อยละ	จำนวน (คน)
ดีเด่น	10.3	6
ดีมาก	24.1	14
ดี	58.6	34
พอใช้	5.2	3
ต้องปรับปรุง	1.7	1

4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในปี 2564 สำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษามีนโยบายให้พนักงานพัฒนาตนเองตามแนวคิด **21st- 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

สำนักงาน กสศ. ดำเนินงานก้าวเข้าสู่ปีที่ 4 และบุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 2 ปี การให้ความสำคัญกับเส้นทางอาชีพและการส่งเสริมพัฒนาผู้มีความรู้สูงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถต่อยอดให้เติบโตเป็นผู้บริหารระดับต่างๆ เพื่อการขับเคลื่อนและผลักดันภารกิจของ กสศ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีการออกแบบแนวทางการบริหารจัดการจัดการผู้มีความรู้สูง (Talent) ทำงานร่วมกับที่ปรึกษาด้านบริหารทรัพยากรบุคคล จัดทำ (ร่าง) ประกาศสำนักงาน กสศ. .../2565 ว่าด้วยการบริหารจัดการผู้มีความรู้สูง เพื่อสร้างและพัฒนาผู้มีความรู้สูงให้เติบโตในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาคนดีคนเก่งไว้ภายในองค์กร

5. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

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

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการบริหารงานที่สอดคล้องกับการทำงาน การปรับปรุงประสิทธิภาพและวิธีการในการสรรหาบุคลากร อาจมีการเลือกใช้วิธีการเลื่อนขั้นหรือโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งให้คนภายในองค์กรมีโอกาสได้เติบโต พัฒนาบุคลากรที่มีผลประเมินต่ำกว่าเกณฑ์และการพัฒนาบุคลากรต่อยอดให้ผู้มีความรู้สูง ขาดเทคโนโลยีและระบบงานสนับสนุนทั้งการพัฒนาผู้บริหาร การปรับปรุงสัญญาและรูปแบบการจ้างงานที่จูงใจ สร้างภาพลักษณ์ที่จะดึงดูดบุคลากรได้ในอนาคต

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

hr@eef.or.th

กันยายน 2565