



แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการ
กีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2566 ทบทวนแผนประจำปี 2566
และแผนปฏิบัติการประจำปี บัณฑิต 2566
(ค่าเป้าหมาย 2566)

สำนักงานกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ
การกีฬาแห่งประเทศไทย





แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 - 2566 (บทวางแผนประจำปี 2566)

วิสัยทัศน์		“การพัฒนาบุคลากร ภายใต้วัตถุประสงค์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ”		คำเป้าหมายดำเนินงานปี พ.ศ. 2566
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
กฤษฎีกา				
ก				

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 (แผนการดำเนินงานในระยะสั้นที่กองทุนฯ สามารถดำเนินการได้)
(แปลงจาก แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2566 ทบพวนแผนประจำปี 2566)

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ผลผลิต ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	งบประมาณ พ.ศ. 2566	ระยะเวลา				ขั้นตอน การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
					ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4		
1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ	1. บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	แผนพัฒนสมรรถนะบุคลากร 1.การพัฒนาทักษะบุคลากรของกองทุนฯ เพื่อรองรับบทบาทใหม่ของกองทุน จำนวน 12 ชั่วโมงต่อปี - โครงการอบรมความรู้ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรืออบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ (Functional Competency) - อบรมด้านกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกองทุน พัฒนาการกีฬา เทคโนโลยี 2. แผนการพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan) ทั่วไป อย่างน้อยปีละ 1 โครงการ เช่น - โครงการอบรมสัมมนาในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่องานโดยรวม - โครงการกิจกรรม CSR, บำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม - โครงการนโยบายรัฐบาล เช่น ศึกษาดูงานโครงการพระราชดำริต่างๆ เป็นต้น	NSDF : 01 ร้อยละของบุคลากรกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการอบรมสัมมนา ประจำปี อย่างน้อย 1 โครงการต่อปีและมีผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนา ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 02 ร้อยละของบุคลากรกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาประเภทหลักสูตรระยะสั้น มีชั่วโมงการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 12 ชั่วโมงต่อคนต่อปี	3,000,000 บาท หรือ เป็นไปตามกรอบวงเงินตามแผนงบประมาณ ประจำปีของกองทุนฯ โดยความเห็นชอบ คณะกรรมการบริหารกองทุน	1.อบรม ร่วมกับหน่วยงาน (หลักสูตรระยะสั้น)				1.เสนอคณะกรรมการ ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 2.เสนอผู้จัดการกองทุน ให้ความเห็นชอบ 3.แจ้งกรมบัญชีกลาง ทราบเมื่อสิ้นปีบัญชี 4.เสนอขออนุมัติดำเนินโครงการ และอนุมัติวงเงินค่าใช้จ่าย ตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแต่ละไตรมาส 5. ประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละเรื่อง เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้น 6. เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้น รายงานผลให้ผู้จัดการกองทุน ทราบ และรายงานผลให้ กรมบัญชีกลางทราบตามตัวชี้วัดระบุไว้ 7. แจ้งเวียนให้บุคลากรทราบ	งานบริหารบุคคล (นางสาวคณิน ทองลิ้ม)

หมายเหตุ : 1. คำนิยาม “บุคลากรกองทุน” หมายถึง ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างกองทุน ที่ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือปฏิบัติงานให้กับการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. กรอบวงเงินของแผนปฏิบัติการดังกล่าว อาจเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ผลผลิต ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	งบประมาณ พ.ศ. 2566	ระยะเวลา				ขั้นตอน การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
					ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4		
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน	2. การบริหารบุคลากร และการจัดแบ่งงาน เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร	แผนการบริหารบุคลากร และ การแบ่งงาน เพื่อสอดคล้องกับทิศทางองค์กร 1. การเสนอแผนการทบทวนจัดทำแผนการอัตรากำลังที่จะบรรจุ เป็นพนักงานกองทุน และการปรับปรุงโครงสร้างกองทุน พัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 2. จัดทำทบทวนแผนงานจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามอัตรากำลังคนเป็นพื้นฐานความยุติธรรม (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน) 3. จัดทำ/ทบทวน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้มีความสอดคล้องกับคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน)	NSDF : 03 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการอัตรากำลังของกองทุน อย่างน้อย มีการบรรจุบุคลากรเป็นพนักงานกองทุนตามโครงสร้างกองทุน (กรอบอัตรากำลังประจำปีบัญชี 2566) NSDF : 04 ระดับความสำเร็จของการทบทวน การมอบหมายงาน คำบรรยายลักษณะของงาน (Job Description) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี NSDF : 05 ระดับความสำเร็จของการทบทวนการมอบหมายงานเป็นสายลักษณะ อักษรและจัดแบ่งงานทุกปี (รายบุคคล) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี	เป็นไปตามกรอบวงเงินตามแผนงบประมาณประจำปี ของกองทุนฯ โดยความเห็นชอบ คณะกรรมการบริหารกองทุน	จัดทำ แผนงาน และเสนอที่ประชุม	ดำเนินการ ดำเนินการ	ดำเนินการ ดำเนินการ	ดำเนินการ ประเมินผล	1. ทบทวนการจัดทำร่างแผนงานจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามอัตรากำลังคน 2. เสนอผู้จัดการกองทุน เห็นชอบ 3. แจ้งให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้ถือปฏิบัติ 4. ประเมินผลการดำเนินงาน 5. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้จัดการกองทุนฯ และกรมบัญชีกลางทราบ	งานบริหาร บุ ค ล (นางสาวคณิศจ ทองบิลัม)
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล	3. มีความโปร่งใส ยุติธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรของกองทุน	แผนเสริมสร้างสวัสดิการของบุคลากร 4. จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรมเป็นหลักธรรมาภิบาล 5. โครงการตรวจสอบภาพประจำปีของพนักงานและลูกจ้างกองทุน โดยจัดให้ตรวจปี ละ 1 ครั้ง 6. จัดให้มีการใช้ระบบ E-HR และสามารถพัฒนาระบบให้ครอบคลุมการใช้ระบบ	NSDF : 06 ร้อยละของบุคลากรกองทุนผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับที่องค์กรคาดหวัง โดยพิจารณาตามตัวชี้วัดรายบุคคลในแต่ละปี ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 07 ร้อยละ 100 ส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส พร้อมให้มีการตรวจสอบ NSDF : 08 ร้อยละ 80 ของบุคลากรกองทุนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน NSDF : 09 ร้อยละ 100 ของการใช้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (ระบบ e-HR)	เป็นไปตามกรอบวงเงินตามแผนงบประมาณประจำปี ของกองทุนฯ โดยความเห็นชอบ คณะกรรมการบริหารกองทุน	ประเมิน ครั้งที่ 1 ดำเนินการ *	ประเมิน ครั้งที่ 2 ดำเนินการ *		ดำเนินการ ประเมินผล	1. นำตัวชี้วัดที่ความตกลงกับกรมบัญชีกลาง เสนอ คณะอนุกรรมการ เพื่อแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัดให้พนักงานแต่ละคน ดำเนินการ 2. ประเมินผลงาน และรายงานผลการดำเนินงานโดยภาพรวมทุกตัวชี้วัดต่อ คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการ 3. อื่นๆ (มอบหมายบุคลากรร่วมอบรมหรือร่วมงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร)	- งาน แผน งบประมาณ - งานบริหาร บุคคล (นางสาว คณิ จ ทอง บิลัม)



วิสัยทัศน์ (Vision)

“การพัฒนาศักยภาพ ภายใต้วัดุดประสงค์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ”

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นในการกีฬาแห่งประเทศไทย มีชื่อเรียกว่า “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” ซึ่งจะทำให้กองทุนมีบทบาทต่อการพัฒนาการกีฬาของชาติเป็นอย่างมาก โดยจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรของกองทุนให้มีความรู้ความสามารถที่จะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเนื่องจากการจัดตั้งกองทุนขึ้นมาใหม่โดยใช้ชื่อว่า “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” จึงได้มีการทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนขึ้นมาให้สอดคล้องกับภารกิจตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 โดยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า “แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนา การกีฬาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ และแผนปฏิบัติงานประจำปีบัญชี ๒๕๖6” ฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ให้สามารถปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อสังคมและประเทศชาติ เพื่อรองรับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

การกีฬาแห่งประเทศไทย
กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
สิงหาคม 2565

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก - ง
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน	4
บทที่ 3 แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน	6
บทที่ 4 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 - 2566 (ทบทวนแผนประจำปี 2566)	20
บทที่ 5 กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติโครงสร้างกรอบอัตรากำลัง	31
บทที่ 6 การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน	43
บทที่ 7 แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 (แผนการดำเนินงานในระยะสั้น) แปลงจาก แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล) ระยะยาว ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2566 – 2568 และติดตามรายงานผล	47
บรรณานุกรม	51
ภาคผนวก	52

บทสรุปผู้บริหาร

ความเป็นมาและแนวคิดการจัดทำ

“แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2566 - 2568” ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนเป็นระบบมากยิ่งขึ้น และเพื่อรองรับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการกีฬาของชาติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมนี้เพื่อต้องการพัฒนาบุคลากรของกองทุนให้เป็นผู้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กลุ่มเป้าหมาย

- 1 ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างกองทุน
- 2 บุคลากรของฝ่ายการคลังกองทุน และฝ่ายอื่นๆ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของแผนยุทธการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 2565 - 2568
2. ตอบสนองแนวทางบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2565
3. ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ สภาวะปัจจุบัน/แนวโน้มในอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมและปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

กระบวนการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
2. ทบทวนข้อมูลพื้นฐานองค์กรในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อวิเคราะห์ SWOT Analysis ขององค์กร
3. ประเมินสถานภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis)
4. ศึกษากรอบแนวคิดและวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอก ที่สะท้อนถึงปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นในอนาคต
5. ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ (Vision)

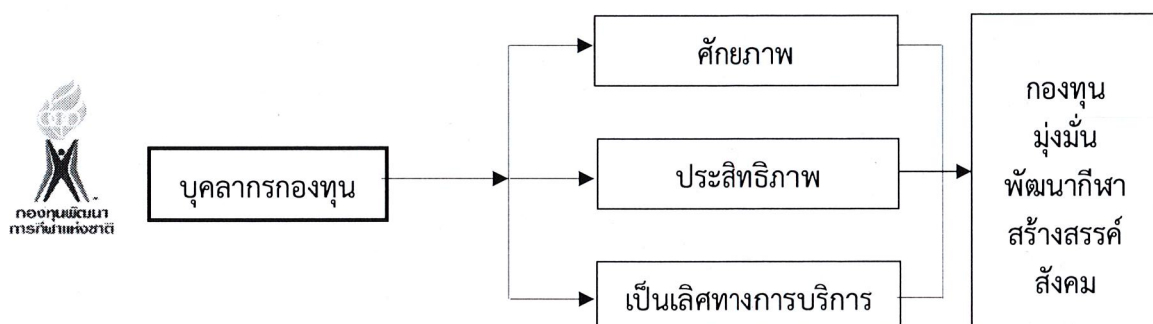
วิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศนำทางสู่อนาคต เป็นการพัฒนาไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จที่มุ่งหวังของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกองทุน จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“การพัฒนาบุคลากร ภายใต้วัตถุประสงค์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ”

ปรัชญานำทางการพัฒนา (Guiding Philosophy)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรกองทุน เป็นไปอย่างมีทิศทาง และมีเชื่อมั่นในการดำเนินงานที่ชัดเจน จึงได้กำหนดปรัชญาการดำเนินงานดังนี้

“กองทุน มุ่งมั่น พัฒนากีฬา สร้างสรรค์สังคม” โดยมีกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรกองทุน ดังนี้



ภาพที่ 4-1 แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรกองทุน

พันธกิจ (Mission)

1. สนับสนุนบุคลากรกองทุน เพื่อให้มีการพัฒนาและเกิดความเชี่ยวชาญในงาน
2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทุน
3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถการดำเนิน กิจกรรมทั้งภายในและภายนอกกองทุน

ความสอดคล้อง และเชื่อมโยง

แผนยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2565 - 2568 (ที่ 4) และยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ (Strategic)

ยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ (ข้อ 4)

การพัฒนาระบบและกระบวนการบริหารจัดการกองทุน เพื่อการสนับสนุนพันธกิจของกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ตามเกณฑ์ของ SE-AM เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพสูงสุดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์กองทุน
2. การพัฒนาระบบบริหารอัตรากำลังคน และการจัดแบ่งงานตามระบบงานที่เหมาะสม
3. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากรกองทุน

เป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. พัฒนากองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อเป็นตัวผลักดันเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Driver) ของการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนฯ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการกีฬาเพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจ

เป้าประสงค์การบริหารทรัพยากรบุคคล กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารบุคลากร และการจัดแบ่งงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
3. มีความโปร่งใส ยุติธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรของกองทุน

กลยุทธ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

พัฒนาการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในกองทุนฯ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล

ผลผลิต (Strategic Output)

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน	ตัวชี้วัด
- พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพสูงสุดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์กองทุน - การพัฒนาระบบบริหารอัตรากำลังคนและการจัดแบ่งงานตามระบบงานที่เหมาะสม - สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากรกองทุน	NSDF : 01 ร้อยละของบุคลากรกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการอบรมสัมมนาประจำปี อย่างน้อย 1 โครงการต่อปีและมีผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนา ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 02 ร้อยละของบุคลากรของกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาประเภทหลักสูตรระยะสั้น มีชั่วโมงการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 12 ชั่วโมงต่อปีงบประมาณ NSDF : 03 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของกองทุน อย่างน้อยมีการบรรจุบุคลากรเป็นพนักงานกองทุนตามแผนที่กำหนดไว้ (ปี 2566) NSDF : 04 ระดับความสำเร็จของการทบทวน การมอบหมายงาน คำบรรยายลักษณะของงาน (Job Description) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี NSDF : 05 ระดับความสำเร็จของการทบทวนการมอบหมายงานเป็นสายลักษณะอักษรและจัดแบ่งงานทุกปี (รายบุคคล) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี NSDF : 06 ร้อยละของบุคลากรกองทุนผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับที่องค์กรคาดหวัง โดยพิจารณาตามตัวชี้วัดรายบุคคลในแต่ละปี ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 07 ความสำเร็จในการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างสวัสดิการให้เป็นไปตามกฎหมายและที่มีได้กำหนดไว้ในกฎหมาย (เพิ่มเติม) NSDF : 08 ร้อยละ 100 ส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส พร้อมให้มีการตรวจสอบ NSDF : 09 ร้อยละ 80 ของบุคลากรกองทุนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน NSDF : 10 ร้อยละ 100 ของการใช้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (ระบบ e-HR) NSDF : 11 จัดให้มีกิจกรรมการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง 1 กิจกรรม

กลยุทธ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

พัฒนาการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในกองทุนฯ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน	แผนงาน/โครงการ
1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ	แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 1. การพัฒนาทักษะบุคลากรของกองทุนฯ เพื่อรองรับบทบาทใหม่ของกองทุน จำนวน 12 ชั่วโมงต่อปีงบประมาณ - โครงการอบรมความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรืออบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ (Functional Competency) - อบรมด้านกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับกองทุนพัฒนาการกีฬา เทคโนโลยี 2. แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ทั่วไป อย่างน้อยปีละ 1 โครงการ เช่น - โครงการอบรมสัมมนาในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่องานโดยรวม - โครงการกิจกรรม CSR. บำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม - โครงการนโยบายรัฐบาล เช่น ศึกษาดูงานโครงการพระราชดำริต่างๆ เป็นต้น
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน	แผนการบริหารบุคลากรและการแบ่งงานเพื่อสอดคล้องกับทิศทางการองค์กร 1. การเสนอแผนการทบทวนจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังที่จะบรรจุ เป็นพนักงานกองทุนและการปรับปรุงโครงสร้างกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 2. จัดทำทบทวนแผนงานจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามอัตรากำลังคน เป็นพื้นฐานความยุติธรรม (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน) 3. จัดทำ/ทบทวน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้มีความสอดคล้องกับคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน)
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล	แผนเสริมสร้างสวัสดิการของบุคลากร 1. จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรมบนหลักธรรมาภิบาล 2. จัดให้มีระบบสวัสดิการตามกฎหมายและสวัสดิการที่มีได้กำหนดไว้ในกฎหมาย 3. โครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปีของพนักงานและลูกจ้างกองทุน โดยจัดให้ตรวจปี ละ 1 ครั้ง 4. จัดให้มีการใช้ระบบ E- HR และสามารถพัฒนาระบบให้ครอบคลุมการใช้ระบบ

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (กองทุน) เป็นกองทุนที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 และให้จัดตั้งกองทุนขึ้นในการกีฬาแห่งประเทศไทย มีชื่อเรียกว่า “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” ดังนั้น จึงถือโอกาสที่กองทุนจะกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนโดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ การปรับเปลี่ยนบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบ โดยสร้างความคล่องตัวให้แก่ผู้บริหารและองค์กร และต้องเป็นระบบที่เกื้อหนุนการทำงาน ช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในขณะเดียวกันจะต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความโปร่งใส เป็นธรรม และทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ในการกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่า “คน”(สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. 2556 : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน)เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทุน เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาบุคลากรของกองทุน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของกองทุน ประกอบกับตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ประจำปีบัญชี 2565 ซึ่งได้ลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมบัญชีกลาง โดยในตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องมีการทบทวนหรือจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน ตามประเด็นที่กำหนดไว้ อย่างน้อยควรประกอบไปด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการวัดและประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารอัตรากำลัง และยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ต้องมีแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ต้องเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดและติดตามประเมินผลของแต่ละยุทธศาสตร์ ประกอบกับต้องจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงในระยะแรก

2. กลุ่มเป้าหมายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ พนักงานและลูกจ้างกองทุน โดยครอบคลุมบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ อย่างน้อยร้อยละ 95 ของสำนักงานกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง คือ บุคลากรของฝ่ายการคลังกองทุน กกท. เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ดำเนินงานร่วมกับกองทุนกีฬา และต้องเข้าร่วมกิจกรรมกับกองทุนกีฬา ทุกปีๆ ละอย่างน้อย 1 ครั้ง

3. ขอบเขตของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

3.1 ตอบสนองพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

3.2 ตอบสนองแผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

3.3 ตอบสนองแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

3.4 ตอบสนองและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ... (ฉบับใหม่)

3.5 ตอบสนองและสอดคล้องกับบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ที่ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมบัญชีกลาง และบริษัทที่ปรึกษา

4. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

4.1 พิจารณาและทบทวนจากแผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

4.2 ทบทวนข้อมูลพื้นฐานของกองทุนในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis)

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กกท.

4.4 คณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียนของกองทุน ประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

4.5 จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เสนอขอความเห็นชอบผู้จัดการกองทุน ซึ่งได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารกองทุน อนุมัติให้ ควบคุมดูแลการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมอบหมายและมอบอำนาจให้ผู้จัดการกองทุน เป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการ ในส่วนที่เป็นเรื่องการบริหารจัดการกองทุนฯ เช่น เรื่องการพัฒนาบุคลากรกองทุนฯ การดำเนินงานตามระบบตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน ความเสี่ยง และการพัฒนาด้านสารสนเทศกองทุนฯ เป็นต้น โดยให้บูรณาการงานร่วมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 บุคลากรกองทุน และผู้เกี่ยวข้อง มีศักยภาพและมีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานของกองทุน

5.2 ความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนร่วมกับกรมบัญชีกลาง และบริษัทที่ปรึกษา

5.3 แนวทางและการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน นำไปสู่การวางแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของกองทุน และยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของ กกท.

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

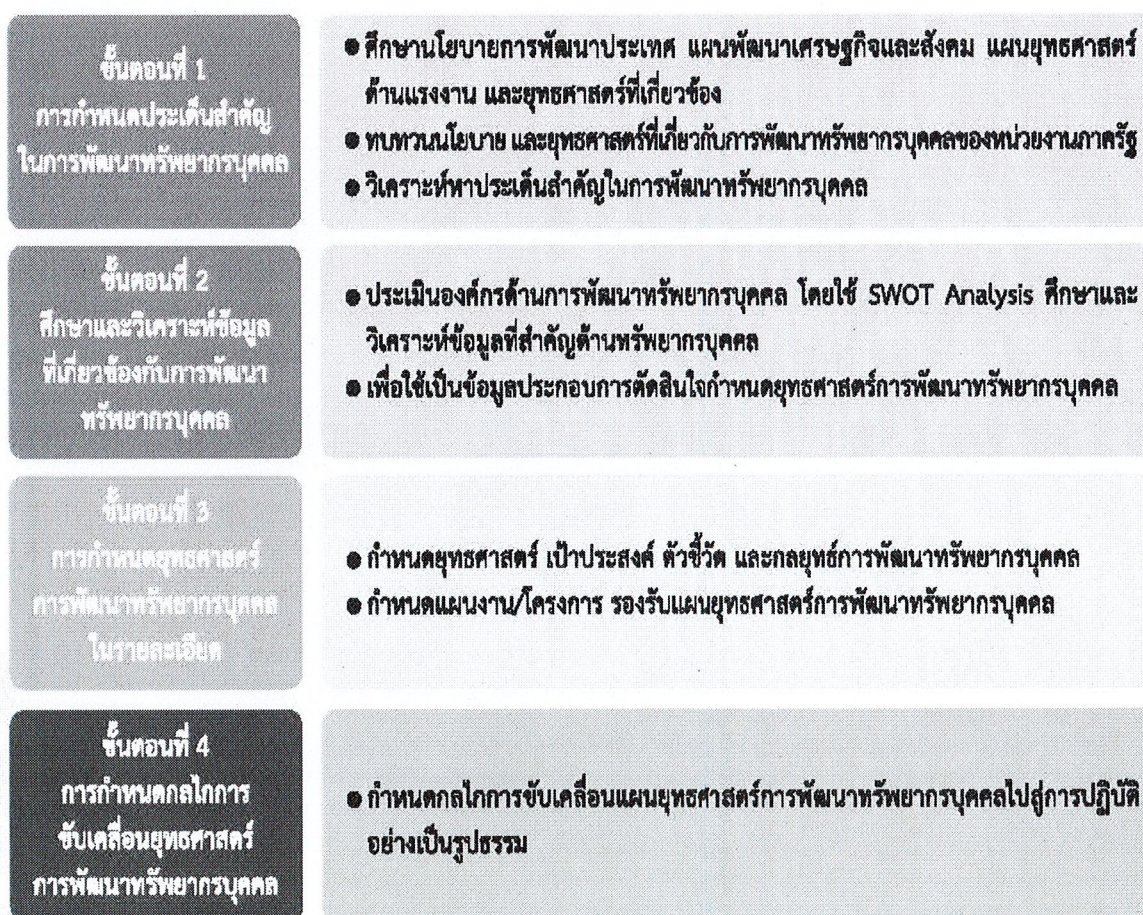
“บุคลากรกองทุน” หมายถึง ผู้จัดการกองทุน รองผู้จัดการกองทุน พนักงานและลูกจ้าง กองทุนที่ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือปฏิบัติงานให้กับกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

บทที่ 2

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (กองทุน) ได้ประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงาน ก.พ. และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560- 2564) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน โดยสรุปกระบวนการดังกล่าว ประกอบด้วยขั้นตอนหลักๆ 4 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดตามขั้นตอนการดำเนินงานและวิธีการดังต่อไปนี้

กระบวนการและลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน
พ.ศ. 2566 - 2568



ภาพที่ 2.1

แสดงกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของกองทุน

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โดยประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษานโยบายการพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนแผนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง แผนกลยุทธ์ของส่วนราชการมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์เพื่อทราบวิสัยทัศน์พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าหมายการปฏิบัติงานที่สำคัญที่กำหนดไว้ และนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. ทบทวนนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคลของหน่วยงานและมาตรการบริหารและพัฒนาคน เพื่อให้ทราบนโยบายในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม อันเป็นการยืนยันความจำเป็นที่แท้จริงในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การวิเคราะห์หาประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำผลจากการวิเคราะห์ทั้งหมดมากำหนดประเด็นสำคัญที่ต้องการพัฒนา และเป้าประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1. ประเมินองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้ SWOT Analysis ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis นอกจากนี้ยังให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ให้คะแนนระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแต่ละปัจจัยเพื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยแสดงระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับบุคคล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ข้อมูลช่วงอายุและอัตราการเกษียณอายุราชการของบุคลากร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรายละเอียด

1. กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยนำผลผลิตการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มากำหนดยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามลำดับ
2. กำหนดแผนงาน/โครงการ รองรับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยในแต่ละกลยุทธ์หลักได้กำหนดแผนงาน/โครงการที่สำคัญและต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปี เพื่อเป็นแนวทางให้กองทุนนำไปปฏิบัติต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นผู้แทนของส่วนกองทุน ร่วมกันพิจารณาและเสนอแนะกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 3

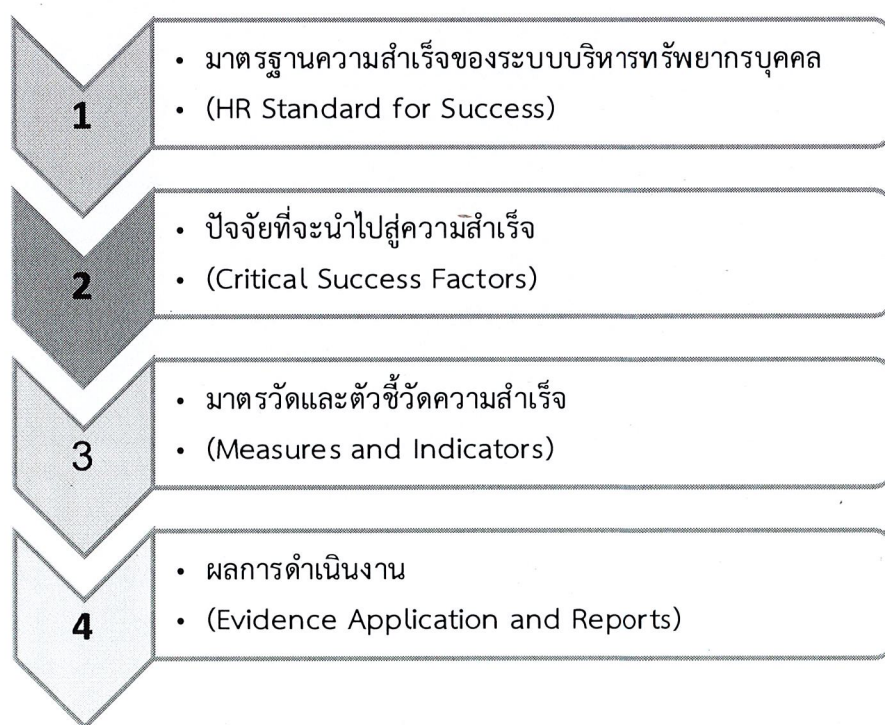
แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. แนวคิดเรื่อง HR Scorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547 อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐมีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

2. องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาคราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ 4 ส่วนซึ่งกองทุน เห็นว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรกองทุน จึงนำแนวคิดดังกล่าวข้างต้นของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน(สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. 2560-2564: แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก HR Scorecard)ดังนี้



ภาพที่ 3.1

แสดงองค์ประกอบของ HR Scorecard

จากรูปแต่ละส่วนมีความหมายดังนี้

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

2. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการมาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

3. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

4. ผลการดำเนินงาน (Evident, Application and Reports) หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

3. วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน

4. แนวคิดเรื่องแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตนโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน

แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น

ดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้สรุป IDP จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพ (ทำให้เป็นคนเก่งและดี)

ประโยชน์ของแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

ประโยชน์ของ IDP แบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่ ระดับรายบุคคล ระดับหน่วยงาน (ฝ่าย/กอง/งาน) หรือหัวหน้างาน และระดับองค์กร ดังนี้

(1)ระดับรายบุคคล

ปรับปรุง (To Improve)

IDP ช่วยปรับปรุงความสามารถเดิมที่มีอยู่ และปรับปรุงผลงานที่บุคคลรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัฒนา (To Develop)

IDP ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาความสามารถเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรให้มีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

เตรียมความพร้อม (To Prepare)

ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

(2) ระดับหน่วยงาน(ฝ่าย/กอง/งาน) หรือหัวหน้างาน

การทดแทนงาน (Work Replacement)

บุคลากรเกิดทักษะในการทำงานหลายด้าน (Multi Skills) ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้กรณีที่เจ้าของงานเดิมไม่อยู่หรือโอนย้ายไปที่อื่น

ผลงานของหน่วยงาน (Department Performance)

การที่บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ทำให้ผลงานของหน่วยงานระดับฝ่าย/กอง/งาน ก็ดีขึ้นตามไปด้วย

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life)

หัวหน้างานที่มีลูกน้องทำงานดี มีความสามารถ ทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการการทำงานได้ดี (ไม่ต้องเสียเวลามากในการจัดการงาน) ซึ่งถือเป็นการรักษาสมดุลในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย หมายความว่าหากหัวหน้างานสามารถจัดการงานที่ทำได้เป็นอย่างดี จะทำให้มีเวลามากพอที่จะไปจัดการกับชีวิตส่วนตัวได้

(3) ระดับองค์กร

ผลงานขององค์กร(Corporate Performance)

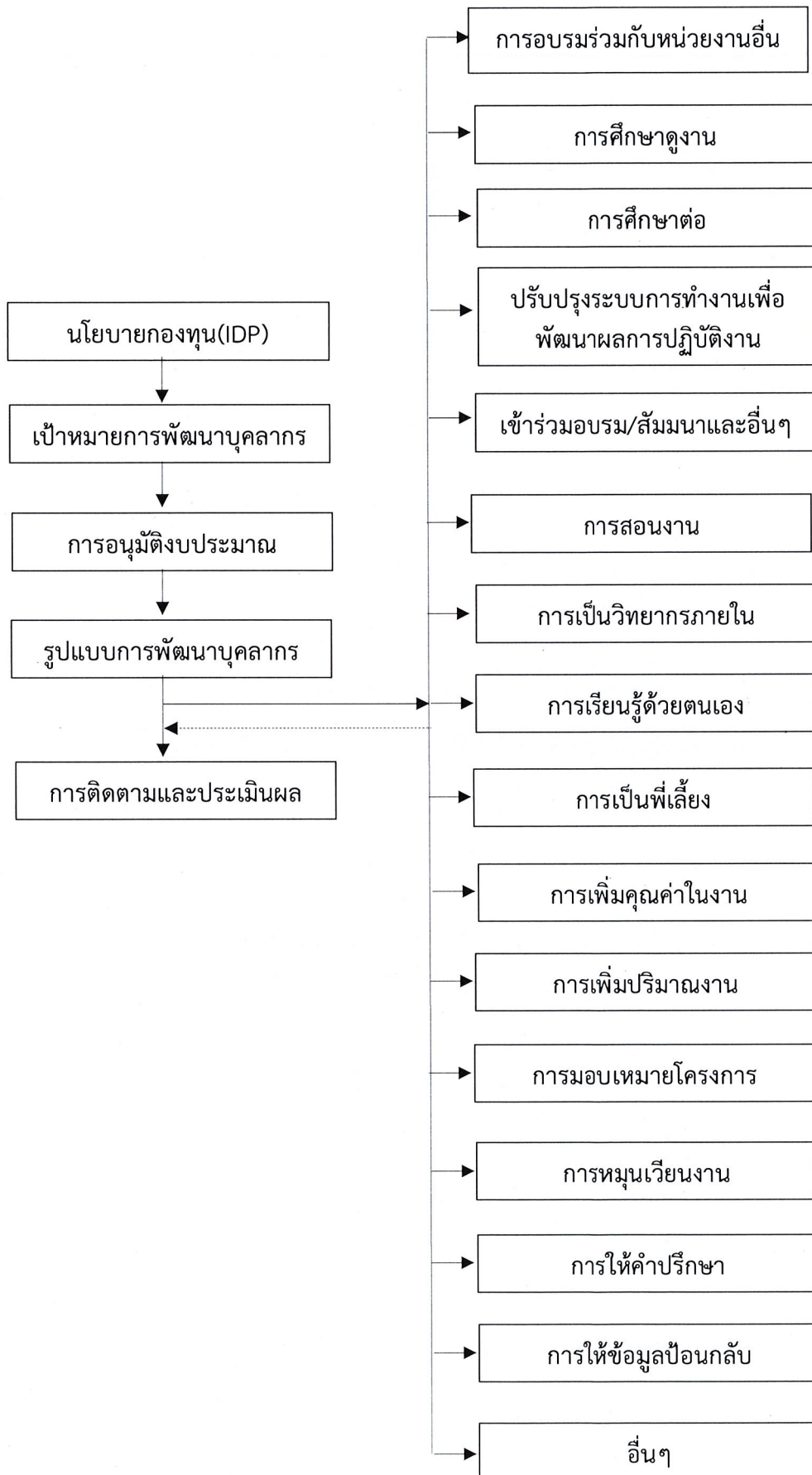
การจัดทำ IDP ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องทำให้สัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวมด้วยเช่นกัน

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร(Corporate Branding)

บุคลากรที่มีความสามารถมีส่วนช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในด้านการพัฒนาบุคลากรภายในต่อบุคคลภายนอก นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้บุคลากรภายในมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความรักและผูกพันกับองค์กรด้วย

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage)

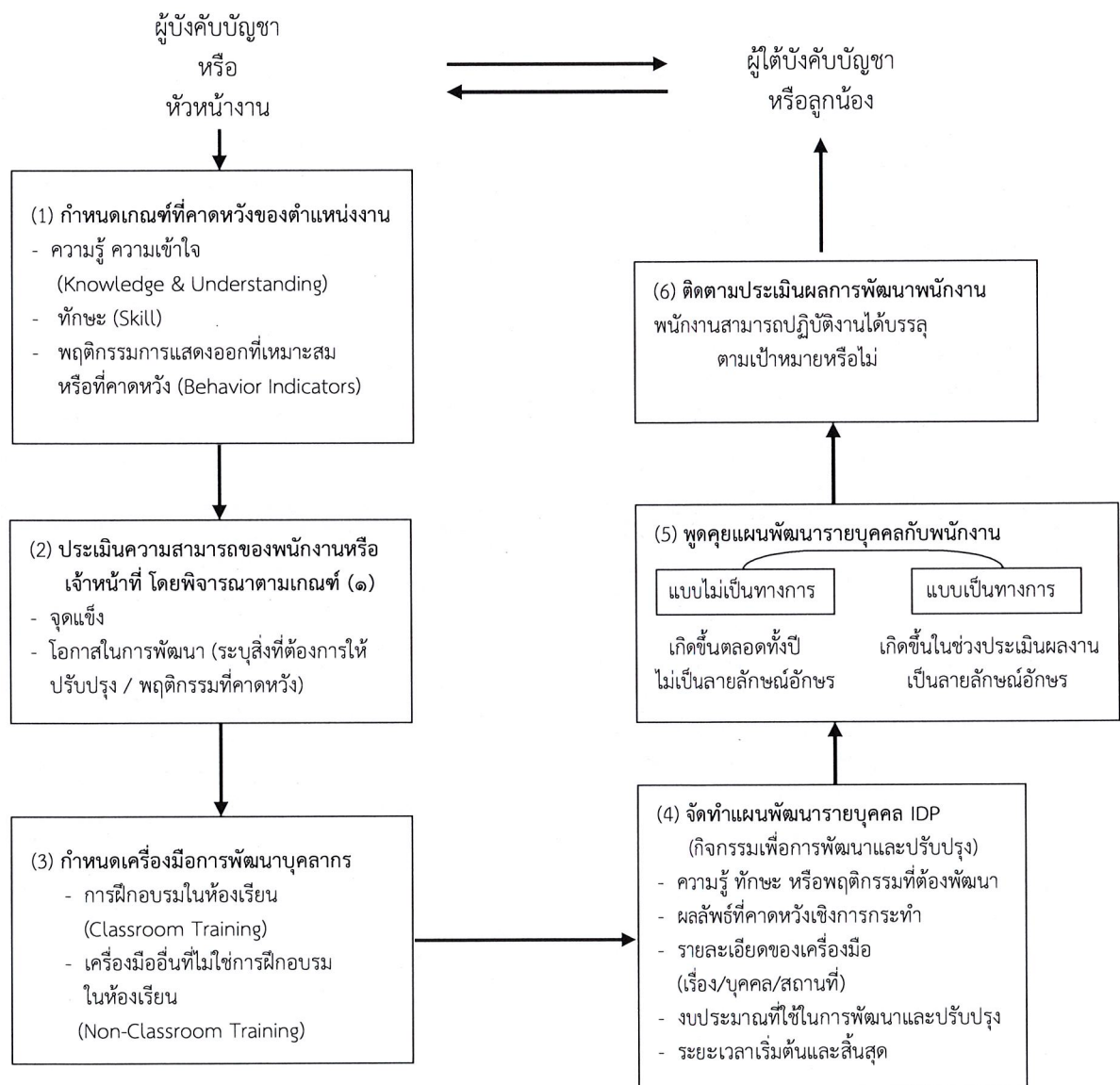
การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับหน่วยงานภายนอก



ภาพที่ 3.2 แสดงแนวคิดและเครื่องมือในการพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนหลักในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล มี 6 ขั้นตอนคือ

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ
 ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความสามารถของบุคลากร
 ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร
 ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
 ขั้นตอนที่ 5 การพูดคุยแผนการพัฒนาบุคลากรกับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่
 ขั้นตอนที่ 6 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร



ภาพที่ 3.3 แสดงแนวคิดแผนภาพขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ

ในที่นี้ขอเรียกว่า กำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง - ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งงานก่อน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (attributes) หรือที่เรียกว่า “KSAs” เกณฑ์ดังกล่าวกำหนดได้จากวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร รวมทั้งคำบรรยายลักษณะงาน หรือ Job Description ซึ่งเป็นขอบเขตงานที่ต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นด้วย

การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งสามารถนำข้อมูลมาจากคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งข้อมูลส่วนที่จะนำมากำหนดคือในส่วนของคุณลักษณะพิเศษของแต่ละตำแหน่ง

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความสามารถของบุคลากร

เมื่อผู้บังคับบัญชากำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งแล้ว ก็ใช้เกณฑ์เหล่านั้นมาประเมินความสามารถในปัจจุบันของบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยการนำพฤติกรรมในปัจจุบันมาเทียบกับเกณฑ์ที่คาดหวังเพื่อหาช่องว่าง (gap) ซึ่งหากความสามารถในปัจจุบันมากกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังนั้นคือจุดแข็ง แต่หากความสามารถในปัจจุบันน้อยกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังนั้นคือ จุดอ่อน (โอกาสการพัฒนา) ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรนำจุดอ่อนมาพัฒนาตามความจำเป็นเร่งด่วนของงาน แล้วจึงค่อยพัฒนาความสามารถอื่นๆ ให้ดียิ่งขึ้น

รูปแบบการประเมินแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มผู้ประเมิน	ลักษณะการประเมิน	ข้อดี	ข้อจำกัด
ผู้บังคับบัญชา	ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้รู้ดีที่สุดถึงพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	ผู้บังคับบัญชาอาจมีอคติทำให้ข้อมูลไม่เที่ยงตรงไม่น่าเชื่อถือ
ตนเอง	บุคลากรเป็นผู้ประเมินตนเอง	- บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินตนเอง - ง่าย รวดเร็ว	อาจมีการประเมินเข้าข้างตนเองทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ถูกต้อง
ประเมินแบบ 180 องศา 	เป็นการประเมิน 2 ทาง โดยผู้บังคับบัญชาและตนเอง แต่จะต้องมีการให้คำแนะนำการประเมินด้วย	- บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินร่วมกับผู้บังคับบัญชา - ผู้บังคับบัญชารู้ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อตนเองทำให้วางแผนการพูดคุยได้ง่าย	ยุ่งยากหลายขั้นตอน ผู้บังคับบัญชาต้องมีเทคนิคในการพูดคุยให้ข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback) แก่บุคลากร โดยเฉพาะการมองต่างมุม
ประเมินแบบ 360 องศา 	เป็นการประเมินแบบรอบทิศทาง ซึ่งกลุ่มผู้ประเมินควรมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของผู้ถูกประเมิน และมีการให้น้ำหนักการประเมินที่แตกต่างกัน	- ได้ข้อมูลจากหลายมุมมองของกลุ่มผู้ประเมิน - บุคลากรมีข้อมูลในการพัฒนาความสามารถตนเองมากขึ้น	- มีความยุ่งยากในการคัดเลือกผู้ประเมิน - อาจมีการร่วมมือกันของผู้ประเมิน ทำให้ผลที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริง

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาความสามารถของบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) และเครื่องมืออื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non-Classroom Training)

ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

จากผลการประเมินความสามารถของบุคลากรจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าความสามารถใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกจุดอ่อนนี้มาพัฒนาก่อน ไม่เกิน 3 ข้อ จากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ข้อละไม่เกิน 3 เครื่องมือ นอกจากจะกำหนดเครื่องมือแล้วยังต้องกำหนดระยะเวลาการพัฒนาไว้ด้วย

ขั้นตอนที่ 5 การพูดคุยแผนการพัฒนากับบุคลากร

หรือที่เรียกว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รวมทั้งโน้มน้าวและจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเครื่องมือการพัฒนาความสามารถที่กำหนดไว้ใน IDP

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจากผู้บังคับบัญชาและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ที่กำหนดขึ้นแล้ว โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการพัฒนาความสามารถของบุคลากรโดยให้น้ำแบบประเมินผลที่กองฝึกอบรมจัดทำไปใช้

5. ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance)

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใส และความร่วมมือกันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2542 : ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542)

ธรรมาภิบาลเป็นพื้นฐานที่จะช่วยพัฒนาสังคมทั้งระบบให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพโดยยึดถือหลัก 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า องค์การภาครัฐและธุรกิจสามารถนำหลักดังกล่าวมาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางนำพาองค์กรและสังคมก้าวไปสู่ความสำเร็จพร้อมๆ กัน

ความสำคัญของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบสำคัญของทุกองค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนเนื่องจาก "ธรรมาภิบาล" เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อกันในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐภาคเอกชนหรือองค์กรอิสระการปฏิบัติต่อกันระหว่างประเทศองค์กรระหว่างประเทศต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องธรรมาภิบาลมาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 ไม่ว่าจะเป็นองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD), ธนาคารโลก (theWorld Bank), UNDP, UNCTAD, UNIDO และ ILO ตัวอย่างในทัศนะของธนาคารโลกธรรมาภิบาลเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ ของนโยบายเศรษฐกิจที่ดี (Sound

economic policies) ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารจัดการภาครัฐที่คำนึงถึงประสิทธิภาพความโปร่งใสและความรับผิดชอบรวมทั้งมีกรอบกฎหมายและนโยบายที่มีความแน่นอนและชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพของระบบตลาดและการพัฒนาเศรษฐกิจความสนใจของธนาคารโลกในเรื่องธรรมาภิบาลเป็นประเด็นสำคัญอย่างหนึ่งของความพยายามส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและเท่าเทียมกันธรรมาภิบาลมีความเกี่ยวข้องกับภาครัฐและธุรกิจอย่างชัดเจนเพราะหลักทั้ง 6 ประการสามารถนำมาแปรเป็นวิธีปฏิบัติสำหรับองค์กรใน 3 ด้านใหญ่ๆคือด้านพนักงานด้านผู้บริโภคด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมนั่นคือเมื่อองค์กรมีการปฏิบัติที่ดีต่อพนักงานบุคลากรก็มีความสุขในการทำงานผลที่ตามมา พนักงานมีขวัญกำลังใจทำงานอย่างเต็มที่และพร้อมมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าของบริษัทหรือเมื่อองค์กรปฏิบัติเป็นอย่างดีกับลูกค้าและกับสังคมแล้ว ลูกค้าก็จะเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพและมาตรฐานสินค้าของบริษัทก่อให้เกิดการยอมรับในตราสินค้า แล้วเลือกใช้สินค้าของบริษัทอย่างต่อเนื่องถ้าบริษัทหวังแต่เพียงผลกำไรสูงสุดโดยกดเงินเดือนพนักงานไม่มีการพัฒนาบุคลากรพนักงานจะทำงานไปให้จบในวันหนึ่งๆเท่านั้นเมื่อบริษัทอื่นเสนอเงินเดือนที่สูงกว่าให้พนักงานก็พร้อมลาออกเสมอธุรกิจจะเติบโตอย่างต่อเนื่องได้ยาก เช่นเดียวกัน หากบริษัทลดต้นทุนสินค้า โดยเอาวัตถุดิบที่ไม่ดีแต่มีราคาถูกมาผลิตขายให้กับลูกค้า วันหนึ่ง เมื่อลูกค้ารับรู้ขึ้นมา ลูกค้ารายนั้นและอีกหลายๆ รายที่ได้รับการบอกต่อก็จะไม่ซื้อสินค้าของบริษัทอีกต่อไป

หลักการพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร

การส่งเสริมให้เกิดการสร้างธรรมาภิบาลนั้นมาจากความร่วมมือของทั้งสถาบันทั้งภาครัฐภาคเอกชนและประชาสังคมบทบาทของรัฐที่สำคัญนั้นคือรัฐเป็นผู้มีบทบาทในการวางรากฐานและรักษากฎระเบียบต่างๆการสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำเป็นต้องอาศัยระบบการจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพมีภาระรับผิดชอบภายใต้กฎหมายและนโยบายที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐจะต้องมีการปฏิรูประบบราชการเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อภายใต้กรอบของกฎหมายซึ่งจุดมุ่งหมายในการสร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้นจะต้องพยายามปฏิรูปการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผลและหน้าที่มีระบบความรับผิดชอบต่อด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพมาใช้และให้มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานยกระดับความชำนาญของภาครัฐให้มีความทันสมัยเป็นต้นส่วนบทบาทขององค์กรภาคเอกชนและบทบาทของประชาสังคมที่มีต่อการสร้างธรรมาภิบาลคือการรวมตัวกันของสาธารณชนในการต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบโดยรัฐควรมีการหามาตรการที่จะกระตุ้นให้เกิดการตระหนักถึงการทำความผิดจรรยาบรรณเป็นต้น

หลักการพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาล

สำหรับหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาลในองค์กรตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ประกอบไปด้วย 6 หลักการได้แก่หลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความโปร่งใสหลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่าซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) คือการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งรวมถึงการไม่เลือกปฏิบัติ

การไม่ทำตามอำเภอใจการไม่ละเมิดกฎหมายและการไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

2. **หลักคุณธรรม (Morality)** คือการยึดมั่นถือมั่นในคุณธรรมความดีงามความถูกต้องตามทำนองคลองธรรมรวมถึงมีความซื่อสัตย์จริงใจและยึดมั่นในความสุจริตคุณธรรมเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการดำเนินชีวิตทั้งความประพฤติและจิตใจซึ่งแต่ละสังคมกำหนดและยอมรับปฏิบัติกันเช่นซื่อสัตย์อดทนเมตตา กรุณาเสียสละ เป็นต้น ในระดับกิจการหลักคุณธรรมคือการทำธุรกิจด้วยความมีจริยธรรมทางธุรกิจซึ่งหมายถึง มาตรฐานทางศีลธรรมคุณธรรมที่ใช้กับองค์กรทางธุรกิจปัญหาจริยธรรมธุรกิจที่เกิดขึ้นกับกิจการเช่นการ ปกปิดข้อเท็จจริงหรือตกแต่งตัวเลขทางบัญชีเพื่อหวังประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งการฟอกเงินการหลบเลี่ยง หนีภาษีการละเลยไม่ดูแลด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงานการเลือกปฏิบัติหรือมีสองมาตรฐานในการ บริหารงานบุคคล

3. **หลักความโปร่งใส (Accountability)** คือความถูกต้องชัดเจนปฏิบัติตามหลักการที่ควร จะเป็นรวมถึงการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องได้รวมทั้งการให้และ รับข้อมูลที่เป็นจริงตรงไปตรงมาทันเวลาในระดับกิจการอาจแปลความหมายของ “Accountability” ว่าเป็น “ความรับผิดชอบที่อธิบายได้” ซึ่งเป็นภาระบทบาทของผู้บริหารในแง่ข้อผูกพันหรือความเต็มใจที่จะยอมรับ ความรับผิดชอบรวมทั้งความสามารถในการรายงานชี้แจงให้เหตุผลเพื่ออธิบายการกระทำของตนเองและ สามารถตอบคำถามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ในทุกที่ทุกโอกาสเพื่อแจกแจงอธิบายการกระทำทั้งหมดที่ตน รับผิดชอบ

4. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** คือการให้โอกาสบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามี ส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆที่สำคัญรวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็นเพื่อรับคำแนะนำมาร่วม วางแผนและปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับสังคมซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลากหลายและมีความคิดเห็นที่ แตกต่างหลักการมีส่วนร่วมจะช่วยประสานความคิดเห็นหรือความต้องการที่แตกต่างเพื่ออยู่บนพื้นฐานโดย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมในระดับกิจการองค์กรจะกำหนดให้มีคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มี ประสบการณ์หลากหลายช่วยบริหารงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. **หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)** คือความรับผิดชอบต่อในงานของตนความ รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองรวมถึงการตระหนักและสำนึกในสิทธิและหน้าที่

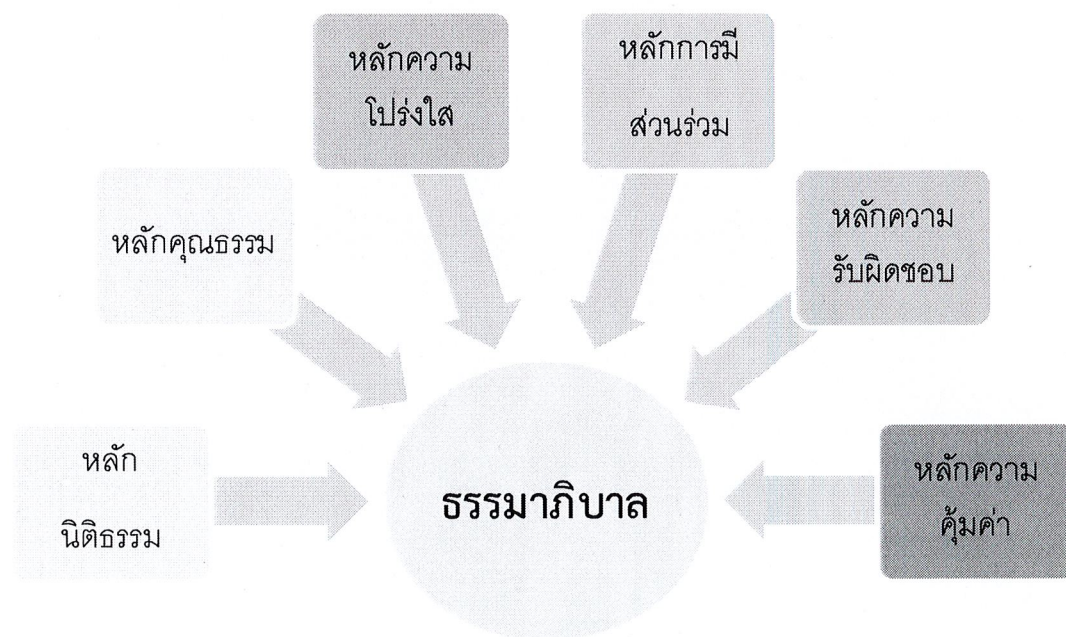
6. **หลักความคุ้มค่า (Cost –Effectiveness or Economy)** คือการบริหารจัดการให้ เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคลความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือยและใช้ทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระดับกิจการคือการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือเกิดมูลค่ามากที่สุดเช่นการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่าและรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืนสำหรับระดับ ของกิจการคณะอนุกรรมการเพื่อพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดหลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2543 โดยยึดถือภาวะผู้นำพื้นฐาน 4 ประการดังนี้

6.1 **ความโปร่งใส (Transparency หรือ Openness)** ความโปร่งใสคือฐานที่ สร้างความไว้วางใจระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท (เช่นนักลงทุนเจ้าหนี้คู่ค้า เป็นต้น) ภายใน กรอบข้อจำกัดของภาวะการแข่งขันของบริษัทความโปร่งใสมิมีส่วนช่วยเสริมประสิทธิภาพของบริษัทและช่วยให้ คณะกรรมการของบริษัทสามารถแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องพินิจพิจารณาบริษัทได้อย่างถี่ถ้วนขึ้น

6.2 ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความซื่อสัตย์หมายถึงการทำธุรกิจอย่างตรงไปตรงมาภายในกรอบจริยธรรมที่ดีรายงานทางการเงินและสารสนเทศอื่นๆที่เผยแพร่โดยบริษัทต้องแสดงภาพที่ถูกต้องและครบถ้วนเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทความน่าเชื่อถือได้ของรายงานขึ้นอยู่กับความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ที่จัดทำและนำเสนอ

6.3 ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Accountability) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่มีส่วนสำคัญกับคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นคณะกรรมการแสดงความรับผิดชอบดังกล่าวโดยมีบทบาทสำคัญในการเสนอรายงานต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบริษัท

6.4 ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ความสามารถในการแข่งขันมีเป้าหมายเพื่อช่วยสร้างความเจริญและเพิ่มมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้นบริษัทจะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขันอันจะนำไปสู่ ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับบริษัทโดยสรุปหลักธรรมาภิบาลไม่ว่าจะเป็นระดับรัฐหรือระดับกิจการล้วนเป็นกลไกควบคุมติดตามตรวจสอบและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ต่ออย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย



ภาพที่ 3.4 แสดงหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

จากสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วก้าวเข้าสู่ยุคการบริหารที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Economy) องค์กรต่างๆเผชิญภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์กรต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการ "คน" ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคนให้สร้างคุณค่า (Value Creation) และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร จากช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ผู้คนหรือองค์กรส่วนใหญ่มักไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรเนื่องจากการทำงานของฝ่ายบุคคลที่ผ่านมาเป็นการทำงานที่เน้นขั้นตอน กระบวนการและกฎระเบียบที่ซับซ้อน แข็งตัว ไม่ยืดหยุ่นและจ้องจับผิดไม่สนับสนุนกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กรในขณะเดียวกันกลับจะเป็นการถ่วงการพัฒนาขององค์กรเสียด้วยซ้ำไปแต่ในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแนวความคิดใน “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้ ซึ่งเชื่อว่าคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งและความได้เปรียบเหนือคู่แข่งการบริหารคนให้สอดคล้องกับการบริหารงานประเภทอื่นๆขององค์กรในลักษณะนี้ก่อให้เกิดแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) คือ การมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาจิตใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่จึงเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบบทบาทเชิงรุกซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานบุคคลแบบเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลเชิงรับมุ่งเน้นที่หน้าที่หรือกระบวนการงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรับ (แบบเก่า)

1. การบริหารแบบมุ่งเน้นงานธุรการงานบุคคล
2. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลจะออกแบบเฉพาะเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่านั้น
3. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลมักจะสอดคล้องกับกิจกรรมประจำวัน (Routine Activities) ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก (แบบใหม่)

1. การบริหารแบบมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้องค์กรโดยผ่านทรัพยากรมนุษย์
2. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนองค์กร
3. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กร
4. ผู้บริหารสายงาน/หน่วยงานและหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล

HR Scorecard คืออะไร

HR Scorecard คือเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพมีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบและวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (5 กุมภาพันธ์ 2547) โดยใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทยสำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วนดังนี้

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึงผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ คือ

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่ามีความสอดคล้องและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้

1.1) มีนโยบายแผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้จังหวัดบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

1.2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

1.3) มีนโยบาย แผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management) หรือไม่

1.4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนการสร้างความร่วมมือในการบริหารราชการหรือไม่นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

2.1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่

2.2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริงหรือไม่

2.3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่

2.4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่เพียงใด

3.1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการหรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการหรือไม่

3.2) ข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

3.3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการหรือไม่

3.4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่ามีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการหรือไม่

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการ

4.1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงาน หลักคุณธรรมหลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

4.2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

5.1) ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงานตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชนซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

5.2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการหรือไม่

5.3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการและปฏิบัติงานด้วยกันเองและให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงานโครงการมาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใดหากยังไม่มี การดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้วส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าวและเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึงนโยบายแผนงานโครงการมาตรการและการดำเนินการต่างๆด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและจังหวัดบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

3. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึงปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ว่าส่วนราชการและจังหวัดมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มากน้อยเพียงใด

4. ผลการดำเนินงานหมายถึงข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการและจังหวัดได้ดำเนินการตามนโยบายแผนงานโครงการและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

ประโยชน์ของ HR Scorecard

1. ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเองและสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้

2. สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการอันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการของส่วนราชการ

3. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

4. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน

บทที่ 4

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 - 2566 (ทบทวนแผนประจำปี 2566)

พันธกิจ และภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน

1. ความเป็นมาของกองทุนที่จัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี

(เกิดขึ้นก่อนตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558)

สืบเนื่องจากรัฐบาล ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อการสนับสนุนการพัฒนาการกีฬาของชาติ ให้มีศักยภาพ และสามารถดำเนินกิจการส่งเสริมกีฬาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่แถลงไว้กับรัฐสภา เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 กำหนดมาตรการเร่งรัดพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศไทยอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการส่งเสริมสวัสดิการบำรุงขวัญและกำลังใจของนักกีฬา หรือส่งเสริมการกีฬาของประเทศไทยให้สู่มาตรฐานสากล ประกอบกับ สมาคมกีฬามีปัญหาหลักต้องเร่งแก้ไข โดยเฉพาะปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุนสมาคมกีฬาที่ได้รับจากภาครัฐบาลไม่เพียงพอสำหรับการบริหารงาน และดำเนินกิจกรรมกีฬาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การนี้ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์) ประธานกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ในขณะนั้น จึงได้เสนอเรื่อง “การจัดตั้งกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 และคณะรัฐมนตรี ได้มีมติให้จัดตั้งกองทุน โดยให้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย

อนึ่ง ในการจัดตั้งกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ครั้งนี้ จะไม่กระทบกระเทือนการบริหารงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย แต่จะเป็นการเสริมให้การบริหารงานการกีฬาโดยรวมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งกองทุน เป็นหน่วยงานที่จัดอยู่ในประเภทเพื่อการสนับสนุนส่งเสริม ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดมีภารกิจให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาการกีฬาชาติไปสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐบาลปีละไม่น้อยกว่า 150 ล้านบาท (มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2550 เห็นชอบให้เงินงบประมาณประจำปี ไม่น้อยกว่า 150 ล้านบาท ทั้งนี้ ให้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในแต่ละปี โดยสอดคล้องกับกิจกรรมทางด้านกีฬาที่กองทุน ต้องสนับสนุนตามระเบียบหลักเกณฑ์

2. ความเป็นมาของกองทุนที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเดิมที่จัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2542 ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เห็นว่าเพื่อต้องการปรับปรุงข้อกำหนดให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งที่ผ่านมามีปัญหาในทางปฏิบัติมากมายไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อกองทุน จะทำให้กองทุนมีแหล่งงบประมาณมากขึ้นเป็นการแก้ไขการขาดแคลนงบประมาณในระยะยาว ทำให้การพัฒนาการกีฬาเกิดความต่อเนื่อง จึงมีนโยบายให้แก้ไขพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ดังนั้น คณะรัฐมนตรี ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทยฉบับใหม่ ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) ในการประชุมครั้งที่ 2/2558 เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2558 ที่ประชุมได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ดังกล่าวแล้วลงมติเห็นสมควรประกาศใช้เป็นกฎหมาย และด้วยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132

ตอนที่ 21 ก เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2558 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม 2558

สำหรับในพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ตามมาตรา 133 กำหนดให้โอน บรรดากิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ ตลอดจนงบประมาณของกองทุนการศึกษาของนักกีฬาตามข้อบังคับการ กีฬาแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการบริหารกองทุนการศึกษาของนักกีฬา พ.ศ. 2547 กองทุนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติตามระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ว่าด้วยการจัดการเงินกองทุน พัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2548 และกองทุนสวัสดิการนักกีฬาตามระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุน สวัสดิการนักกีฬา ว่าด้วยการบริหารการใช้จ่ายเงินกองทุน พ.ศ. 2545 ไปเป็นของกองทุนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติตามพระราชบัญญัตินี้จึงมีผลให้มีการรวมกองทุนกีฬาในการกีฬาแห่งประเทศไทยทั้งสาม กองทุน ได้แก่ กองทุนการศึกษาของนักกีฬา กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และกองทุนสวัสดิการนักกีฬา ให้เป็น “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ประกอบกับทั้งสามกองทุนมีการกิจ งานที่คล้ายคลึงกันและมีที่มาจากการจัดตั้ง ดังนี้

1. กองทุนสวัสดิการนักกีฬา โดยการศึกษาแห่งประเทศไทย เป็นผู้จัดตั้งเมื่อปี 2532 ซึ่ง คณะกรรมการการสวัสดิการสังคมและการกีฬา สมาผู้แทนราษฎร ได้ให้ความช่วยเหลือขอความร่วมมือจาก การสื่อสารแห่งประเทศไทยออกตราไปรษณียากร และนำเงินมอบให้การกีฬาแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ.2533 เป็นเงิน 5,000,000 บาท

2. กองทุนการศึกษาของนักกีฬา จัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2540 ได้รับเงินประเดิมจากรัฐบาล รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 41,171,075 บาท ซึ่งเป็นเงินที่เหลือจ่ายจากการแข่งขัน กีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 18 และเงินจากกองทุนเพื่อการพัฒนากีฬาซึ่งถูกยุบเลิกในขณะนั้น

3. กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ จัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2542 ได้รับเงินประเดิมจากรัฐบาล เป็นเงิน 300,000,000 บาท

3. การควบรวบกองทุน ครั้งที่สอง สืบเนื่องจากคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2558 มอบหมายให้กระทรวงการคลัง ดำเนินการวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการปฏิรูปทุนหมุนเวียน ใน กรณีที่จะต้องดำเนินการปรับปรุง พัฒนา ยุบรวม หรือยุบเลิกกองทุนตามมติคณะร้ชาความสงบแห่งชาติ เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2557 และวันที่ 19 สิงหาคม 2557 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2557 รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการนำเงินกองทุนหมุนเวียนที่มีสภาพคล่องส่วนเกินความจำเป็นส่งคลังเป็น รายได้แผ่นดิน

ต่อมา สำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง.) ได้รายงานผลการตรวจสอบงบการเงินของทุน หมุนเวียนที่ตรวจสอบ พบว่ามีความซ้ำซ้อน ไม่ประหยัด คุ่มค่าและเหมาะสมในการดำเนินการ จำนวน 13 ทุน เสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาทบทวนสถานะทุนหมุนเวียนดังกล่าว โดยให้ยุบรวม 2 ทุน และ ยุบเลิก 11 ทุน

สำหรับการยุบรวมหรือยุบเลิกกองทุน กระทรวงการคลังได้พิจารณาแนวทางการปฏิรูป ทุนหมุนเวียนโดยการควบรวบหรือยุบเลิกกองทุน ซึ่งได้พิจารณาจากวัตถุประสงค์และการดำเนินการ ตาม การกิจของทุนหมุนเวียนต่างๆ ประกอบกับนายกรัฐมนตรี ได้มีบัญชาให้พิจารณาข้อสังเกตของสำนักงาน ตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง.) เกี่ยวกับการทบทวนสถานะทุนหมุนเวียนต่างๆ ด้วยแล้ว โดยสมควรควบรวบ “กองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย” เป็นทุนหมุนเวียนที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการส่งเสริม การสนับสนุน การพัฒนา และการอื่นใดที่เกี่ยวกับการกีฬา ในชั้นนี้ เพื่อบูรณาการงานด้านกีฬาให้เป็นไป

อย่างมีเอกภาพ และลดภาระด้านงบประมาณ จึงให้รวบรวมกองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพและกองทุนกีฬามวย เป็นส่วนหนึ่งของ “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา คัดกรอง ช่วยเหลือ และสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา โดยมีแหล่งรายได้หลักจากเงินที่เรียกเก็บจากผู้มีหน้าที่เสียภาษีตามกฎหมายสุราและกฎหมายว่าด้วยยาสูบ ในอัตราร้อยละ 2 ของภาษีสุราและยาสูบ ประมาณปีละ 4,000 ล้านบาท ซึ่งมีศักยภาพรองรับการดำเนินงานของกองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพและกองทุนกีฬามวย

คณะรัฐมนตรี ได้ประชุมปรึกษา เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 ลงมติว่า

1. รับทราบผลการดำเนินงานตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2558 การดำเนินการของคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน และการปรับเงินนำส่งคงเหลือ จำนวน 28,081.15 ล้านบาท

2. ให้ความเห็นชอบแนวทางการปฏิรูปทุนหมุนเวียนตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2558 ในการควมรวม ยุบเลิก และคงสถานะทุนหมุนเวียน โดยให้หน่วยงานเจ้าของทุนหมุนเวียนที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขกฎหมายเพื่อควมรวมหรือยุบเลิกทุนหมุนเวียนนั้นๆ พร้อมทั้งนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

3. อนุมัติให้รวมทุนหมุนเวียน จำนวน 2 ทุน และยุบเลิกทุนหมุนเวียน จำนวน 2 ทุน ตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติให้อำนาจกระทรวงการคลั่งรวมหรือยุบเลิกทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2543

4. ให้กระทรวงการคลั่ง รายงานผลการพิจารณาทุนหมุนเวียน ตามข้อเสนอของสำนักงานการตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง.) และให้เร่งดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี (วันที่ 27 มกราคม 2558) และวันที่ 23 มิถุนายน 2558 ที่ให้กระทรวงการคลั่ง เสนอวิธีการนำเงินทุนหมุนเวียนที่มีสภาพคล่องส่วนที่เกินความจำเป็นไปใช้ประโยชน์ ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในช่วง 1 ปี ต่อคณะรัฐมนตรี และเร่งรัดการนำเงินทุนหมุนเวียนส่วนเกินในส่วนที่เหลือส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินให้ครบถ้วนโดยด่วนต่อไป

แต่อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 มาตรา 42 เมื่อคณะรัฐมนตรี มีมติอนุมัติให้รวมทุนหมุนเวียนใด ให้มีผลเป็นการโอนทรัพย์สิน หนี้สิน ภาระผูกพัน สิทธิหน้าที่ พนักงานและลูกจ้างของทุนหมุนเวียนเดิมไปเป็นของทุนหมุนเวียนที่คงอยู่ ภายหลังกการรวมทุนหมุนเวียน หรือของทุนหมุนเวียนใหม่ เว้นแต่ในกรณีที่ทุนหมุนเวียนใดจัดตั้งขึ้นในกฎหมายเฉพาะ ให้ดำเนินการยกเลิกหรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อรวมทุนหมุนเวียนนั้น

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการควมรวมกองทุนกีฬา ซึ่งประกอบด้วย กองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย ควมรวมเป็นส่วนหนึ่งของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

ต่อมา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ได้ลงนามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 63/2559สั่ง ณ วันที่ 12 ตุลาคม พุทธศักราช 2559ลงนามโดย พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติเรื่อง การส่งเสริม สนับสนุน และปฏิรูปการกีฬาของประเทศ ได้มีมาตรการให้ควมรวมกองทุนกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย เป็นส่วนหนึ่งของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พร้อมกับแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ เพื่อให้กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ สามารถดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาตามกฎหมายว่าด้วยการกีฬาแห่งประเทศไทย กฎหมายว่าด้วยกีฬามวย และกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมกีฬาอาชีพได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับการควมรวมกองทุน สมควรแก้ไขเพิ่มเติม

บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อให้มีความเหมาะสมและสามารถขับเคลื่อนการดำเนินการของการกีฬาแห่งประเทศไทยและกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2560 ขึ้นมาเพื่อรองรับการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น

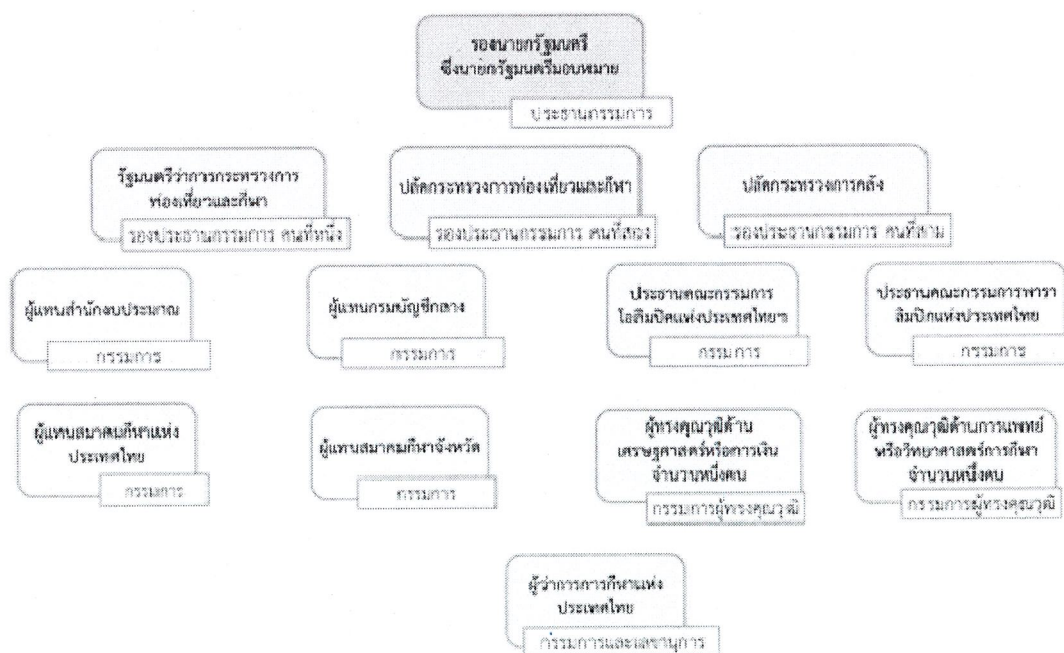
แต่อย่างไรก็ตามกองทุน จะต้องปรับปรุงแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่างๆ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 โดยมีแนวทางการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนสำหรับใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬา
- (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการเตรียมนักกีฬาเพื่อให้นักกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- (4) สนับสนุนเงินรางวัลแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” ซึ่งประกอบคุณความดีแก่การกีฬาของชาติหรือนำชื่อเสียงเกียรติภูมิมาสู่ประเทศชาติ
- (5) สนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา
- (6) ช่วยเหลือด้านสวัสดิการแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬา และผู้ซึ่งประสบอุบัติเหตุ หรือได้รับความเสียหายหรืออันตรายจากการแข่งขันกีฬา และกรณีอื่นอันควรแก่การสงเคราะห์
- (7) ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬามวยตามกฎหมายว่าด้วยกีฬามวย และกีฬาอาชีพตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมกีฬาอาชีพ

โครงสร้างของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

มีคณะกรรมการบริหารกองทุน 13 คน ประกอบด้วย

1. รองนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
2. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นรองประธานกรรมการ คนที่หนึ่ง
3. ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นรองประธานกรรมการ คนที่สอง
4. ปลัดกระทรวงการคลัง เป็นรองประธานกรรมการ คนที่สาม
5. ผู้แทนสำนักงบประมาณ
6. ผู้แทนกรมบัญชีกลาง
7. ประธานคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นกรรมการ
8. ประธานคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ
9. ผู้แทนสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” ซึ่งมาจากการเลือกกันเองของนายกสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ
10. ผู้แทนสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดซึ่งมาจากการเลือกกันเองของนายกสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดจำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ
- 11./12. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคลที่ไม่เป็นพนักงานจำนวนสองคน โดยให้แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์ด้านเศรษฐศาสตร์หรือการเงินจำนวนหนึ่งคนและด้านการแพทย์หรือวิทยาศาสตร์การกีฬาจำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ
13. ให้ผู้ว่าการเป็นกรรมการบริหารกองทุนและเลขานุการ



หมายเหตุ : คณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

ขอบข่ายการดำเนินงาน

การกีฬาแห่งประเทศไทย ในฐานะฝ่ายเลขานุการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ประสานงานองค์กรกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาที่ขอรับการสนับสนุนงบประมาณด้านต่างๆ โดยมี คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน เพื่อดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

(1) คณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีหน้าที่

- พิจารณาการขอรับการสนับสนุนงบประมาณขององค์กรกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรอง กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และพิจารณาภารกิจต่าง ๆ เพื่อมอบให้ คณะอนุกรรมการ ดำเนินการ

(2) คณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียนของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีหน้าที่

- กำหนดนโยบายบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ในการบริหารความเสี่ยง การควบคุม ภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ การพัฒนาบุคลากร กองทุนฯ หรืออื่นๆ ตามเห็นสมควร
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากประธานอนุกรรมการเตรียมความพร้อมการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียนของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

(3) คณะอนุกรรมการด้านสวัสดิการกีฬา มีหน้าที่

- ปรับปรุงแก้ไขประกาศหลักเกณฑ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติให้เสร็จ โดยเร็ว และนำเสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- กลั่นกรองงานด้านสวัสดิการกีฬา เงินรางวัล และทุนการศึกษา ตามหลักเกณฑ์ ฎระเบียบ ที่ทางราชการกำหนด ให้กับคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- เชิญผู้ขอรับการสนับสนุนหรือผู้เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลแก่คณะอนุกรรมการ
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

(4) คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองด้านพัฒนานักกีฬา มีหน้าที่

- กลั่นกรองงานด้านการพัฒนากีฬาของชาติ ให้กับคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และนำเสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- เชิญผู้ขอรับการสนับสนุนหรือผู้เกี่ยวข้องให้ข้อมูลแก่คณะอนุกรรมการ
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

(5) คณะอนุกรรมการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีหน้าที่ดังนี้

- ตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- สอบทานให้กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ปฏิบัติตามระเบียบและหลักเกณฑ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- นำเสนอผลการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
- เชิญผู้ขอรับการสนับสนุนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลแก่คณะอนุกรรมการ
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

2. ทิศทางยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน

วิสัยทัศน์ (Vision)

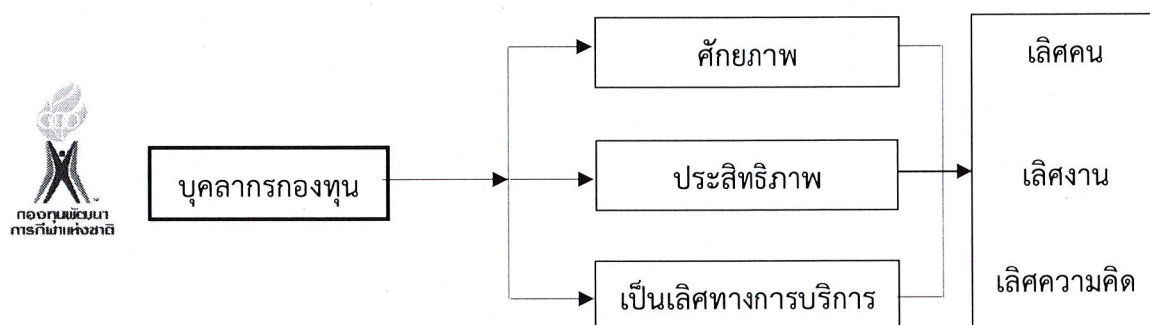
วิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศนำทางสู่อนาคต เป็นการพัฒนาไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จที่มุ่งหวังของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกองทุน จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“การพัฒนาบุคลากร ภายใต้วัตถุประสงค์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ”

ปรัชญานำทางการพัฒนา (Guiding Philosophy)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรกองทุน เป็นไปอย่างมีทิศทาง และมีเข็มมุ่งในการดำเนินงานที่ชัดเจนจึงได้กำหนดปรัชญาการดำเนินงานดังนี้

“กองทุน มุ่งมั่น พัฒนาการกีฬา สร้างสรรค์สังคม” โดยมีกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรกองทุน ดังนี้



ภาพที่ 4.4 แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรกองทุน

พันธกิจ (Mission)

1. สนับสนุนบุคลากรกองทุน เพื่อให้มีการพัฒนาและเกิดความเชี่ยวชาญในงาน
2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทุน
3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถการดำเนิน กิจกรรมทั้งภายในและภายนอกกองทุน

ความสอดคล้อง และเชื่อมโยง

แผนยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2565 - 2568 (ที่ 4) และยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ (Strategic)

ยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (ข้อ 4)

การพัฒนาระบบและกระบวนการบริหารจัดการกองทุน เพื่อการสนับสนุนพันธกิจของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตามเกณฑ์ของ SE-AM เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพสูงสุดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์กองทุน
2. การพัฒนาระบบบริหารอัตรากำลังคน และการจัดแบ่งงานตามระบบงานที่เหมาะสม
3. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากรกองทุน

เป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. พัฒนากองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อเป็นตัวผลักดันเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Driver) ของการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนฯ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการกีฬาเพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจ

เป้าประสงค์การบริหารทรัพยากรบุคคล กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารบุคลากร และการจัดแบ่งงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
3. มีความโปร่งใส ยุติธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรของกองทุน

กลยุทธ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

พัฒนาการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในกองทุนฯ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล

ผลผลิต (Strategic Output)

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกองทุน	ตัวชี้วัด
- พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพสูงสุด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุ ยุทธศาสตร์กองทุน - การพัฒนากระบวนการบริหารอัตรากำลังคนและ การจัดแบ่งงานตามระบบงานที่เหมาะสม - สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในชีวิตของบุคลากรกองทุน	NSDF : 01 ร้อยละของบุคลากรกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการอบรม สัมมนาประจำปี อย่างน้อย 1 โครงการต่อปีและมีผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนา ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 02 ร้อยละของบุคลากรของกองทุน ที่ได้รับการพัฒนาประเภท หลักสูตรระยะสั้น มีชั่วโมงการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 12 ชั่วโมงต่อ ปีงบประมาณ NSDF : 03 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของกองทุน อย่างน้อยมีการบรรจุบุคลากรเป็นพนักงานกองทุน ตามแผนที่กำหนดไว้ (ปี 2566) NSDF : 04 ระดับความสำเร็จของการทบทวน การมอบหมายงาน คำ บรรยายลักษณะของงาน (Job Description) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี NSDF : 05 ระดับความสำเร็จของการทบทวนการมอบหมายงานเป็นลาย ลักษณ์อักษรและ จัดแบ่งงานทุกปี (รายบุคคล) ปีละ 1 ครั้ง ทุกปี NSDF : 06 ร้อยละของบุคลากรกองทุนผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระดับที่ องค์กรคาดหวัง โดยพิจารณาตามตัวชี้วัดรายบุคคลในแต่ละปี ร้อยละ 95 ทุกปี NSDF : 07 ความสำเร็จในการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างสวัสดิการให้ เป็นไปตาม กฎหมายและที่มิได้กำหนดไว้ในกฎหมาย (เพิ่มเติม) NSDF : 08 ร้อยละ 100 ส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความ โปร่งใส พร้อมให้มีการตรวจสอบ NSDF : 09 ร้อยละ 80 ของบุคลากรกองทุนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพ ชีวิตในการทำงาน NSDF : 10 ร้อยละ 100 ของการใช้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากร บุคคล (ระบบ e-HR) NSDF : 11 จัดให้มีกิจกรรมการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและ การปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง 1 กิจกรรม

กลยุทธ์กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

พัฒนาการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในกองทุนฯ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ
2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน
3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กองทุน	แผนงาน/โครงการ
1. การพัฒนา เพิ่มขีดสมรรถนะ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ 2. การพัฒนาการจัดระบบกำลังคน และแบ่งหน้าที่งาน เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน 3. ระบบการบริหารผลงาน ป้องกันปัญหาทางการบริหารบุคคล	แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 1. การพัฒนาทักษะบุคลากรของกองทุนฯ เพื่อรองรับบทบาทใหม่ของกองทุน จำนวน 12 ชั่วโมงต่อปีงบประมาณ - โครงการอบรมความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรืออบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ (Functional Competency) - อบรมด้านกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับกองทุนพัฒนาการกีฬาเทคโนโลยี 2. แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ทั่วไป อย่างน้อยปีละ 1 โครงการ เช่น - โครงการอบรมสัมมนาในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่องานโดยรวม - โครงการกิจกรรม CSR.บำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม - โครงการนโยบายรัฐบาล เช่น ศึกษาดูงานโครงการพระราชดำริต่างๆ เป็นต้น
	แผนการบริหารบุคลากรและการแบ่งงานเพื่อสอดคล้องกับทิศทางองค์กร 1. การเสนอแผนการทบทวนจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังที่จะบรรจุ เป็นพนักงานกองทุนและการปรับปรุงโครงสร้างกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 2. จัดทำทบทวนแผนงานจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามอัตรากำลังคนเป็นพื้นฐานความยุติธรรม (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน) 3. จัดทำ/ทบทวน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้มีความสอดคล้องกับคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (โดยความเห็นชอบของผู้จัดการกองทุน)
	แผนเสริมสร้างสวัสดิการของบุคลากร 1. จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรมบนหลักธรรมาภิบาล 2. จัดให้มีระบบสวัสดิการตามกฎหมายและสวัสดิการที่มีได้กำหนดไว้ในกฎหมาย 3. โครงการตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงานและลูกจ้างกองทุน โดยจัดให้ตรวจปีละ 1 ครั้ง 4. จัดให้มีการใช้ระบบ E- HR และสามารถพัฒนาระบบให้ครอบคลุมการใช้ระบบ

ความสอดคล้อง และเชื่อมโยง

แผนยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2565 - 2568 (ที่ 4) และยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บทที่ 5

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติโครงสร้างกรอบอัตรากำลัง

1. หลักการและเหตุผล

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีหลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนอัตรากำลัง โดยมีเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ระเบียบคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การบริหารกองทุน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2559 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการส่งเสริมหรือการสนับสนุน เพื่อการดำเนินกิจกรรมกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การพัฒนานักกีฬابุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬา และการเตรียมนักกีฬา เพื่อให้เป็นนักกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ พ.ศ. 2559 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการให้เงินรางวัลแก่นักกีฬابุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬา ที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” พ.ศ. 2559 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการช่วยเหลือด้านสวัสดิการแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬา และผู้ซึ่งประสบอุบัติเหตุ หรือได้รับความเสียหาย หรืออันตรายจากการแข่งขันกีฬา และกรณีอื่นอันควรแก่การสงเคราะห์ พ.ศ. 2559 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการให้ทุนการศึกษาแก่นักกีฬา และบุคลากรกีฬา พ.ศ. 2559 และตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 เห็นชอบให้ควมรวมกองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย เข้าเป็นส่วนหนึ่งของ “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” ประกอบกับกองทุนมีอำนาจจัดเก็บเงินบำรุงกองทุนจากผู้มีหน้าที่เสียภาษีตามกฎหมายว่าด้วยสุราและกฎหมายว่าด้วยยาสูบ ในอัตราร้อยละสองของภาษีที่เก็บจากสุราและยาสูบตามกฎหมายว่าด้วยสุราและกฎหมายว่าด้วยยาสูบ ซึ่งจะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกองทุน ในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ให้สวัสดิการ แก่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งจังหวัด และผู้เกี่ยวข้อง จึงทำให้จะต้องพิจารณาให้มีอัตรากำลังที่เพียงพอ และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สำหรับการกำหนดตำแหน่ง ว่าจะมีตำแหน่งใดจำนวนเท่าใด คำนึงถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยาก และคุณภาพ ของงาน ปริมาณ ตลอดจนทั้งภาระค่าใช้จ่ายของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล

สำหรับการวิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังนี้ได้ยึดตามแนวทางการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้ในมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.2551 โดยอนุโลมดังนี้

มาตรา 47 ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญจะมีในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด และเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนด โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา 48*

ทั้งนี้ การกำหนดอัตรากำลังของกองทุน มิได้ขึ้นอยู่กับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 โดยตรง ซึ่งอัตรากำลังจะกำหนดให้เป็นไปตามภารกิจของกองทุน โดยเรื่องดังกล่าวได้หารือผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และผู้แทนกรมบัญชีกลาง

2. วัตถุประสงค์

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนอัตรากำลังตามเหตุผลและความจำเป็น ดังนี้

- 2.1 เพื่อให้มีโครงสร้างการแบ่งงานและระบบงานที่เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน
- 2.2 เพื่อให้มีการกำหนดตำแหน่งการจัดอัตรากำลัง โครงสร้างให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ กกท. พ.ศ. 2558 ระเบียบ พ.ศ. 2559 ประกาศ พ.ศ. 2559 ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2558 เห็นชอบให้ควรรวมกองทุนส่งเสริมกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย เข้าเป็นส่วนหนึ่งของ “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ”

3. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนอัตรากำลัง

มีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 3.1 วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติ กกท. 2558 ระเบียบ พ.ศ. 2559 ประกาศ พ.ศ. 2559 มติกรม. การควรรวมกองทุนกีฬาส่งเสริมกีฬาอาชีพ และกองทุนกีฬามวย เป็นส่วนหนึ่งของ “กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ” ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร
- 3.2 กำหนดโครงสร้างสำนักงานกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.3 กำหนดตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน
- 3.4 จัดทำกรอบอัตรากำลัง โดยภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกินร้อยละสิบของงบประมาณรายจ่าย
- 3.5 ให้พนักงานกองทุน ประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวทุกคน ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. แนวทางในการกำหนดโครงสร้างกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและกรอบอัตรากำลัง

การกำหนดโครงสร้างกองทุนและกรอบอัตรากำลัง เพื่อรองรับต่อการดำเนินงานของกองทุนตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 และเพื่อให้การดำเนินการสอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และจากการวิเคราะห์ลักษณะงานตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558 ได้มีการกำหนดโครงสร้างของกองทุนโดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย งานบริหารสำนักงาน งานแผนงบประมาณ งานการเงิน งานบัญชีและพัสดุ และในแต่ละกลุ่มงานจะมีงานย่อย ๆ ซึ่งจะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างงาน ทั้งนี้เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบอัตรากำลังกองทุน จำนวน 70 อัตรา ประกอบด้วย

1. ผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติจำนวน 1 อัตรา
2. รองผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติจำนวน 2 อัตรา
3. หัวหน้างานส่วนงานจำนวน 3 อัตรา
4. ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงานจำนวน 3 อัตรา

5. ลูกจ้างของกองทุน (ประจำและชั่วคราว) จำนวน 61 คน ประกอบด้วย
 - (1) อัตราเดิมประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ จำนวน 9 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 22 รวมทั้งสิ้น 31 คน
 - (2) อัตราใหม่ ประกอบด้วย ลูกจ้างประจำจำนวน 16 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน
6. พนักงานของ กทท. โดยผู้ว่าการ กทท. มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในงาน "กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ"

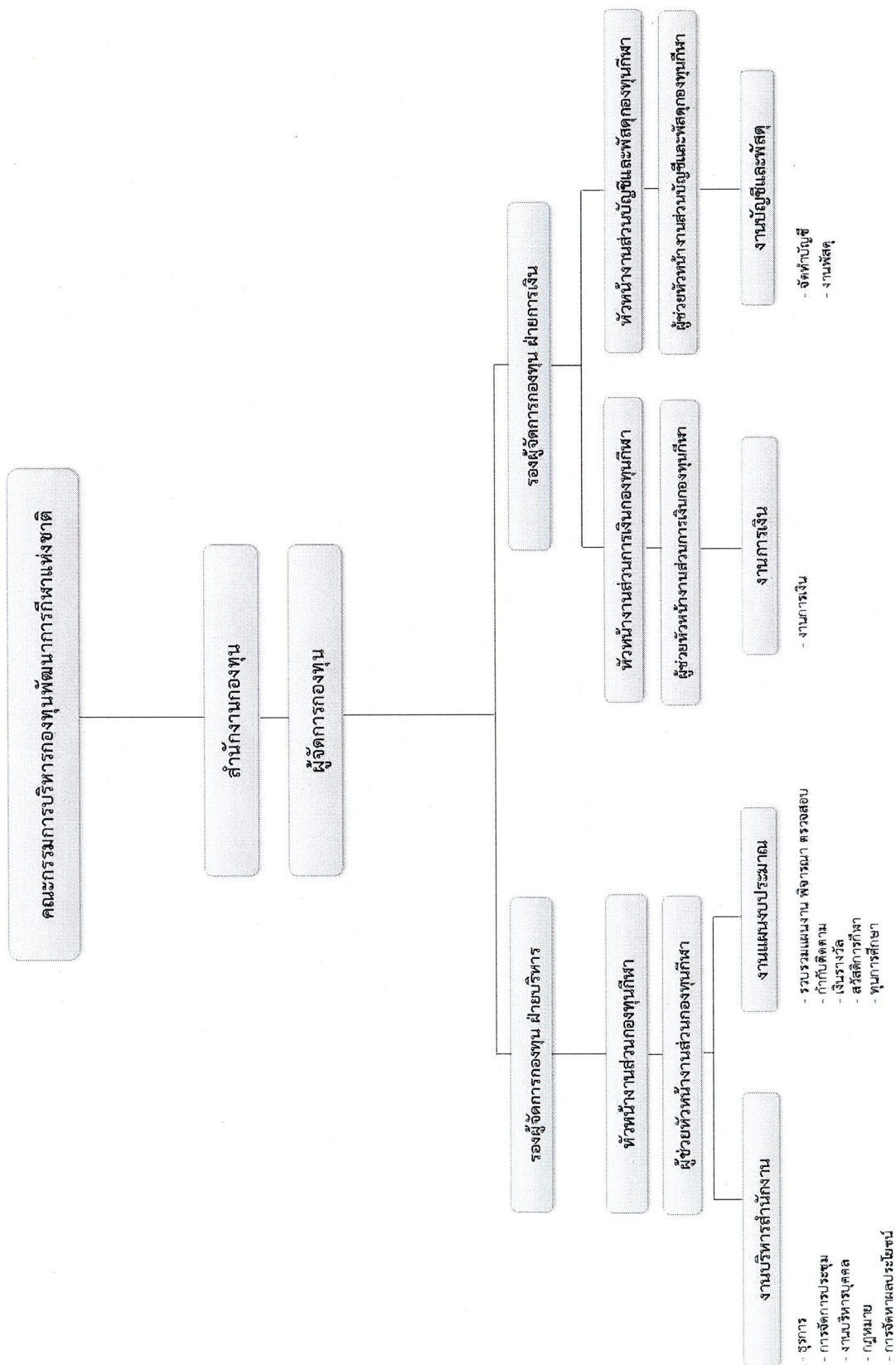
5. โครงสร้างกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ/ภารกิจ

ภารกิจของกองทุน

- (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬา
- (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการเตรียมนักกีฬาเพื่อให้เป็นนักกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- (4) สนับสนุนเงินรางวัลแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬา และสมาคมกีฬาที่ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” ซึ่งประกอบคุณความดีแก่การกีฬาของชาติหรือนำชื่อเสียงเกียรติภูมิมาสู่ประเทศชาติ
- (5) สนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา
- (6) ช่วยเหลือสวัสดิการแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬา และผู้ซึ่งประสบอุบัติเหตุ หรือได้รับความเสียหายหรืออันตรายจากการแข่งขันกีฬา และกรณีอื่นอันควรแก่การสงเคราะห์
- (7) ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬามวยตามกฎหมายว่าด้วยกีฬามวย และกีฬาอาชีพตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมกีฬาอาชีพ

นอกจากการใช้จ่ายเงินกองทุนตามวรรคหนึ่ง ให้จัดสรรเงินกองทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารกองทุนตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

แผนภูมิโครงสร้าง กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ



แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนงาน สำนักงานกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

งานบริหารสำนักงาน

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก :

1. อธิการ
 - 1) งานรับ - ส่ง และลงทะเบียนหนังสือ
 - 2) งานจัดพิมพ์และจัดการแข่งขันกีฬาสี
 - 3) งานแจ้งเวียนหนังสือราชการ คัดส่ง ประกาศ โต้หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องรับทราบเพื่อปฏิบัติ
 - 4) นำหนังสือมอบอำนาจ เพื่อลงนาม หรือสั่งการ
 - 5) การพิมพ์หนังสือราชการ แบบฟอร์มต่าง ๆ
 - 6) การทำสำเนาหนังสือ เช่น ถ้อยแถลง
 - 7) งานเดินหนังสือ
 - 8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
2. การจัดการประชุม
 - 1) การจัดทำหนังสือเชิญประชุม และเชิญประชุม
 - 2) การประสานงานสถานที่และอาหารในการประชุม
 - 3) การจัดเตรียมเอกสารในการประชุม
 - 4) การบันทึกการประชุม
 - 5) การจัดส่งรายงานการประชุม
 - 6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
3. งานบริหารบุคคล
 - 1) การจัดการ ดูแล งานด้านบริหารงานบุคคล
 - 2) การคัดเลือกบุคลากรทรงคุณวุฒิ
 - 3) การดูแลเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
 - 4) การจัดทำบันทึกสถิติการขาด ลา มาสาย
 - 5) การบันทึกค่าตอบแทน เพื่อไปส่งสมาชิก
 - 6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
4. กฎหมาย
 - 1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 - 2) งานนิติกรรมและสัญญา
 - 3) งานให้คำปรึกษาทางด้านการกฎหมาย งานเกี่ยวกับความรับผิดต่อบุคคลภายนอก งานคดีปกครอง และคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจ
 - 4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
5. การจัดหาผลประโยชน์
 - 1) การจัดหารายได้ให้กับกองทุน
 - 2) การศึกษา วิเคราะห์ จัดซื้อจัดซื้อ ของหน่วยงาน
 - 3) ควบคุมดูแลและดูแลโครงการ
 - 4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

งานแผนงบประมาณ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก :

1. รวบรวมแผนงาน พิจาณา ตรวจสอบ
 - 1) รวบรวมแผนงาน ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงานและหน่วยงานต่าง ๆ ก่อนนำเสนอขอใช้เงินตามงบประมาณประจำปี
 - 2) ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงาน
 - 3) ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงาน
 - 4) ประสานงาน และให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ
 - 5) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
2. กำกับติดตาม
 - 1) ดำเนินการตามบันทึกข้อตกลง การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน ระหว่างหน่วยงานกับกระทรวงการคลัง (กรณีใช้เงิน)
 - 2) ติดตามผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ
 - 3) จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
3. เงินรางวัล
 - 1) ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงานสนับสนุนเงินรางวัลระดับชมรมกีฬา และระดับชาติ
 - 2) การคำนวณเงินรางวัลให้กับนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และสมาคมกีฬาตามระเบียบของสำนักงานกีฬา
 - 3) การเบิกจ่ายเงินรางวัล
 - 4) ประสานงาน และให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ
 - 5) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
4. สถิติการกีฬา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา
 - 1) ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงานสนับสนุนสถิติการแข่งกีฬา
 - 2) การเบิกจ่ายเงินรางวัลให้กับนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และสมาคมกีฬา
 - 3) การเบิกจ่ายในสถิติการแข่งขันกีฬา
 - 4) การจัดทำคู่มือการตรวจหาความผิดปกติของร่างกาย
 - 5) ประสานงาน และให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ
 - 6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
5. ศูนย์การศึกษา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา
 - 1) รวบรวมเอกสาร ตรวจสอบเอกสารของหน่วยงาน
 - 2) สนับสนุนการตรวจหาความผิดปกติของร่างกาย
 - 3) ประสานงาน และให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ
 - 4) การเบิกจ่ายบุคลากรกีฬา
 - 5) ประสานงาน และให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ

งานการเงิน

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก :

1. งานการเงิน
 - 1) ดูแลรักษาเงินและสิ่งแทนเงิน
 - 2) ควบคุมดูแลและตรวจสอบการรับ จ่ายเงินและสิ่งแทนเงิน
 - 3) ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณตามหมวดรายจ่าย
 - 4) ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินตามพระราชบัญญัติฉบับที่ ๖๖
 - 5) พัฒนาระบบเอกสารทางการเงินและกรมการในระบบสารสนเทศให้ทันสมัย
 - 6) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 7) ควบคุมดูแลการดำเนินการด้านการหักภาษี ณ ที่จ่าย
 - 8) จัดทำและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน
 - 9) การเบิกจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน
 - 10) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

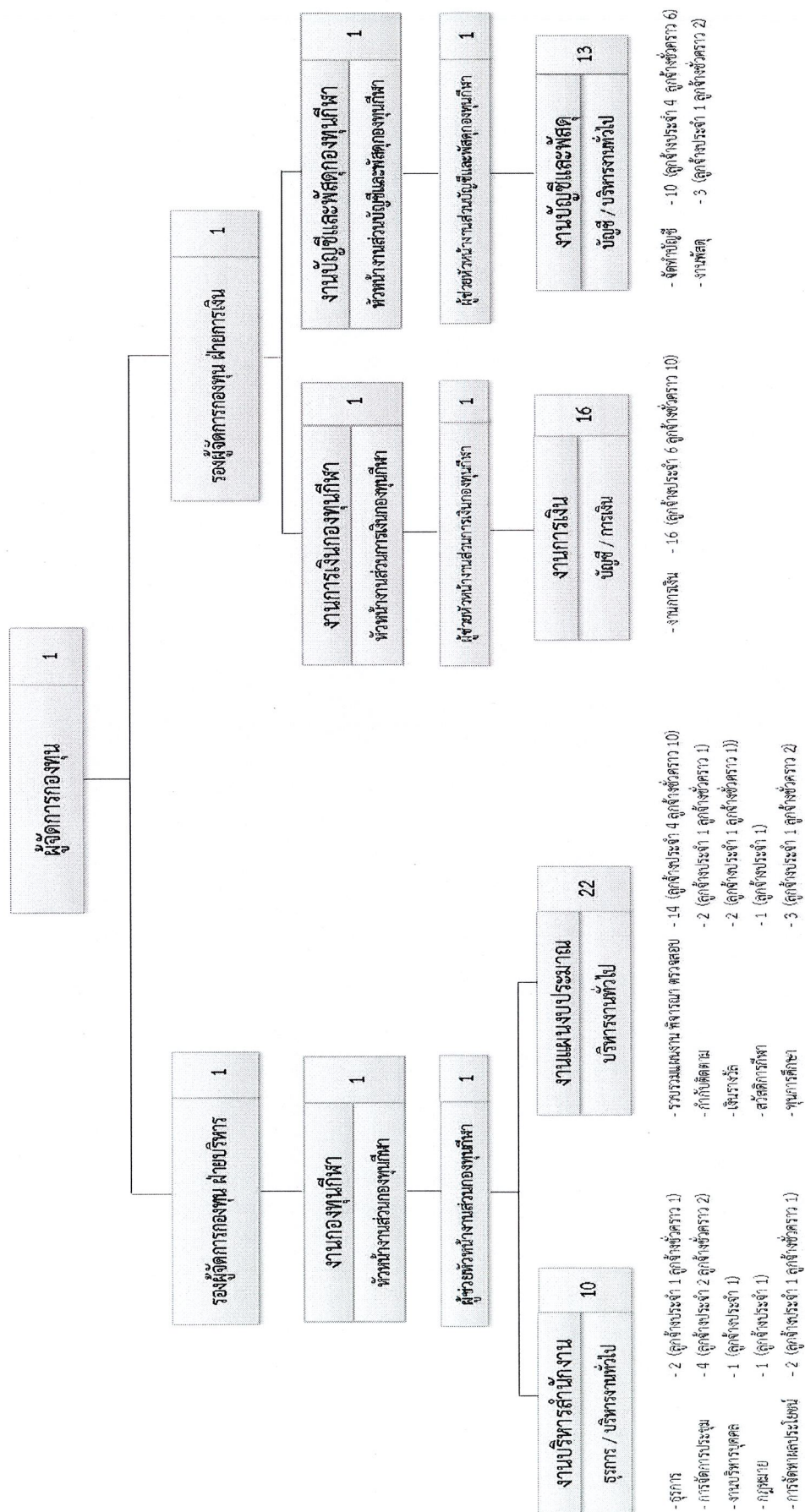
งานบัญชีและพัสดุ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก :

1. จัดทำบัญชี
 - 1) สอบถามความรู้เกี่ยวกับรายการการรับเงินและจ่ายเงินจากเอกสารหลักฐานการรับจ่าย
 - 2) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารบันทึกบัญชี
 - 3) จัดทำบัญชีและงบการเงินของสำนักงาน
 - 4) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการตรวจสอบบัญชี
 - 5) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดทำและนำส่งงบการเงิน
 - 6) ประสานงานการตรวจสอบบัญชีเกี่ยวกับการจัดทำและนำส่งงบการเงิน
 - 7) พัฒนาระบบงานบัญชีระบบการให้บริการจัดทำเอกสารบัญชี และงบการเงิน
 - 8) จัดทำรายงานบัญชีเพื่อการบริหาร
 - 9) ให้คำปรึกษา ด้านภาษีสรรพากรแก่เจ้าหน้าที่บัญชีและงานการเงิน
 - 10) จัดทำและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน
 - 11) การยื่นเงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
 - 12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
2. งานพัสดุ
 - 1) งานประสานการจัดซื้อจัดจ้าง
 - 2) งานระเบียบพัสดุ และรายงานการเบิกจ่ายพัสดุ
 - 3) งานเบิกจ่ายพัสดุ
 - 4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

หมายเหตุ : กองทุนเป็นโครงการหรือรัฐวิสาหกิจ แต่เป็นส่วนงานหนึ่งของรัฐ

แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ



โครงสร้างของกองทุน ประกอบด้วย

- (1) ผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ แต่งตั้งตามคำสั่งคณะกรรมการบริหารกองทุน ที่ 6/2559 ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 ลงนามโดย รองนายกรัฐมนตรี (พลเอก ธนะศักดิ์ ปฏิมาประกร) ประธานกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
- (2) รองผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ จำนวน 2 คน ประกอบด้วย
 1. รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายบริหาร
 2. รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายการเงิน
- (3) หัวหน้างานส่วนงาน จำนวน 3 คน ประกอบด้วย
 1. หัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา
 2. หัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา
 3. หัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา
- (4) ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงาน จำนวน 3 คน ประกอบด้วย
 1. ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา
 2. ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา
 3. ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา
- (5) ลูกจ้างของกองทุน (ประจำและชั่วคราว) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในงาน "กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ" จำนวน 61 คน ประกอบด้วย
 1. อัตราเดิม ประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ จำนวน 9 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 22 คน รวมทั้งสิ้น 31 คน
 2. อัตราใหม่ ประกอบด้วย ลูกจ้างประจำ จำนวน 16 คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน
- (6) ฝ่ายการคลังกองทุน ตามโครงสร้าง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยผู้ว่าการ กกท. มอบหมายให้ ปฏิบัติหน้าที่ในงาน "เบิกจ่ายเงิน กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ"

5.1 โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบันและอัตรากำลังใหม่ ประกอบด้วย

5.1.1 ผู้จัดการกองทุน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังเดิม	คุณวุฒิ	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	คุณวุฒิ	ลักษณะกลุ่มงาน
- ผู้จัดการกองทุน	1	ป.โท/ป.ตรี	- ผู้จัดการกองทุน	1	ป.โท/ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป / กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

5.1.2 รองผู้จัดการกองทุน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังเดิม	คุณวุฒิ	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	คุณวุฒิ	ลักษณะกลุ่มงาน
			- รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายบริหาร - รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายการเงิน	1 1	ป.โท/ป.ตรี ป.โท/ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป / กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านการเงิน/ด้านบัญชี

5.1.3 หัวหน้างานส่วนงาน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังเดิม	คุณวุฒิ	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	คุณวุฒิ	ลักษณะกลุ่มงาน
			- หัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา - หัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา - หัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	1 1 1	ป.โท/ป.ตรี ป.โท/ป.ตรี ป.โท/ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานบริหารเฉพาะด้านการเงิน/ด้านบัญชี กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะด้านบัญชี

5.1.4 ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงาน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังเดิม	คุณวุฒิ	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	คุณวุฒิ	ลักษณะกลุ่มงาน
			- ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา - ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา - ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	1 1 1	ป.โท/ป.ตรี ป.โท/ป.ตรี ป.โท/ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานบริหารเฉพาะด้านการเงิน/ด้านบัญชี กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะด้านบัญชี

5.1.5 ลูกจ้างกองทุน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังเดิม	คุณวุฒิ	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	คุณวุฒิ	ลักษณะกลุ่มงาน
1. งานกองทุนกีฬา			1. งานกองทุนกีฬา			
1.1 งานบริหารสำนักงาน			1.1 งานบริหารสำนักงาน			
1.1.1 งานธุรการ	1	ม.6	1.1.1 งานธุรการ	2	ม.6 หรือเทียบเท่า	กลุ่มงานบริการ
1.1.2 การจัดประชุม	1	ป.ตรี	1.1.2 การจัดประชุม	4	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
			1.1.3 งานบริหารบุคคล	1	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
			1.1.4 ด้านกฎหมาย	1	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
			1.1.5 การจัดหาผลประโยชน์	2	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
1.2 งานแผนงบประมาณ			1.2 งานแผนงบประมาณ			
1.2.1 รวบรวมแผนงาน พิจารณา ตรวจสอบ	2	ป.ตรี 3 อัตรา ใบ 3 (ใบ 1 อัตรา)	1.2.1 รวบรวมแผนงาน พิจารณา ตรวจสอบ	14	ป.ตรี 13 อัตรา ใบ 1 (ใบ 1 อัตรา)	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- สนับสนุนในการพัฒนากีฬา			- สนับสนุนในการพัฒนากีฬา			
- ด้านการเก็บตัวฝึกซ้อม			- ด้านการเก็บตัวฝึกซ้อม			
- ด้านการจ้างผู้ฝึกสอนกีฬา			- ด้านการจ้างผู้ฝึกสอนกีฬา			
และผู้เชี่ยวชาญกีฬา			และผู้เชี่ยวชาญกีฬา			
- ด้านการส่งแข่งขันกีฬา			- ด้านการส่งแข่งขันกีฬา			
- ด้านการจัดการแข่งขันกีฬา			- ด้านการจัดการแข่งขันกีฬา			
- ด้านการพัฒนาบุคลากรกีฬา			- ด้านการพัฒนาบุคลากรกีฬา			
- ด้านการพัฒนาสมาคมกีฬา			- ด้านการพัฒนาสมาคมกีฬา			
- ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา			- ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา			
- ด้านอุปกรณ์กีฬา			- ด้านอุปกรณ์กีฬา			
- การสนับสนุนอื่น ๆ			- ด้านการสนับสนุนอื่น ๆ			
			ทั้งนี้ รวมถึงกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย			
			1.2.2 กำกับติดตาม	2	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
			- ดำเนินการตามบันทึกข้อตกลง			
			การประเมินผลการดำเนินงาน			
			ทุนหมุนเวียน ระหว่างกองทุน			
			กับกระทรวงการคลัง (กรมบัญชีกลาง)			
			- จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน			
			ทั้งนี้ รวมถึงกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย			

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลัง	กลุ่ม	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	กรอบอัตรากำลังใหม่	กลุ่ม	ลักษณะกลุ่มงาน
1.2.2 เงินรางวัล - เงินรางวัล รายการพหุกรรมกีฬา (นักกีฬาคณะปกติ/นักกีฬาคณะพิการ) - เงินรางวัล รายการนานาชาติ (นักกีฬาคณะปกติ)	2	ป.ตรี	1.2.3 เงินรางวัล - เงินรางวัล รายการพหุกรรมกีฬา (นักกีฬาคณะปกติ/นักกีฬาคณะพิการ) - เงินรางวัล รายการนานาชาติ (นักกีฬาคณะปกติ/นักกีฬาคณะพิการ)	2	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
1.2.3 สวัสดิการกีฬา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา - เงินสวัสดิการรายเดือน - ค่ารักษาพยาบาล ค่ายืมที่พักกีฬา ทุพพลภาพ อุปกรณ์บรรเทา ความเจ็บปวดทางร่างกาย เป็นต้น	1	ป.ตรี	1.2.4 สวัสดิการกีฬา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา - เงินสวัสดิการรายเดือน - ค่ารักษาพยาบาล ค่ายืมที่พักกีฬา ทุพพลภาพ อุปกรณ์บรรเทา ความเจ็บปวดทางร่างกาย เป็นต้น ทั้งนี้ รวมถึงกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย	1	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
1.2.4 ทุนการศึกษา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา - ทุนในประเทศ - ทุนต่างประเทศ - การศึกษาเสริม	2	ป.ตรี	1.2.5 ทุนการศึกษา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา - ทุนในประเทศ - ทุนต่างประเทศ - การศึกษาเสริม	3	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป
2. งานการเงิน						
2.1 งานการเงิน - งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน - งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน - งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียม - งานเก็บรักษาเงิน - การจัดรายได้เก็บภาษี	9	ป.ตรี	2.1 งานการเงิน - งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน - งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน - งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียม - งานเก็บรักษาเงิน - การจัดรายได้เก็บภาษี ทั้งนี้ รวมถึงกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย	16	ป.ตรี	กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะด้านการเงิน/ด้านบัญชี
3. งานบัญชี						
3.1 งานบัญชี 3.1.1 งานบัญชี - งานลงระบบการบัญชี จัดทำงบการเงิน - งานยื่นเงิน - งานจัดทำข้อมูลร่วมกับกระทรวงการคลัง (กรมบัญชีกลาง) - ตรวจสอบรายได้จากการจัดเก็บภาษี - ให้ข้อมูลกับงานตรวจสอบภายใน ของ กกท. และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	6	ป.ตรี	3.1 งานบัญชีและงานพัสดุ 3.1.1 งานบัญชี - งานลงระบบการบัญชี จัดทำงบการเงิน - งานยื่นเงิน - งานจัดทำข้อมูลร่วมกับกระทรวงการคลัง (กรมบัญชีกลาง) - ตรวจสอบรายได้จากการจัดเก็บภาษี - ให้ข้อมูลกับงานตรวจสอบภายใน ของ กกท. และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ทั้งนี้ รวมถึงกีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬามวย 3.1.2 งานพัสดุ - งานประสานการจัดซื้อจัดจ้าง - งานทะเบียนคุมพัสดุ และรายงานการเบิกจ่ายพัสดุ - งานเบิกจ่ายพัสดุ - ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	10	ป.ตรี	กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะด้านบัญชี
				3	ป.ตรี	กลุ่มงานบริหารทั่วไป

5.2 การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนซึ่งเป็นตัวสะท้อนให้เห็นว่าปริมาณงานในแต่ละส่วนมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนใด ในงานใด จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ และปริมาณงาน และเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมากรอกข้อมูลในกรอบอัตราค่าจ้าง ดังนี้

5.2.1 ผู้จัดการกองทุน

ภารกิจของกองทุน	กรอบ อัตราค่าจ้าง เดิม	อัตราตำแหน่ง ที่คาดว่าจะ จะต้องใช้	เพิ่ม/ลด	หมายเหตุ
ผู้จัดการกองทุน	1	1	-	
รวม	1	1	-	(ก)

5.2.2 รองผู้จัดการกองทุน

ภารกิจของกองทุน	กรอบ อัตราค่าจ้าง เดิม	อัตราตำแหน่ง ที่คาดว่าจะ จะต้องใช้	เพิ่ม/ลด	หมายเหตุ
รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายบริหาร และรองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายการเงิน	-	2	+ 2	
รวม	-	2	+ 2	(ข)

5.2.3 หัวหน้างานส่วนงาน

ภารกิจของกองทุน	กรอบ อัตราค่าจ้าง เดิม	อัตราตำแหน่ง ที่คาดว่าจะ จะต้องใช้	เพิ่ม/ลด	หมายเหตุ
หัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา, หัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา และหัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	-	3	+ 3	
รวม	-	3	+ 3	(ค)

5.2.4 ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงาน

ภารกิจของกองทุน	กรอบ อัตราค่าจ้าง เดิม	อัตราตำแหน่ง ที่คาดว่าจะ จะต้องใช้	เพิ่ม/ลด	หมายเหตุ
ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา, ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา และผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	-	3	+ 3	
รวม	-	3	+ 3	(ง)

5.2.5 ลูกจ้างกองทุน

ภารกิจของกองทุน	กรอบ อัตราค่าจ้าง เดิม	อัตราตำแหน่ง ที่คาดว่าจะ จะต้องใช้	เพิ่ม/ลด	หมายเหตุ
งานกองทุนกีฬา (ดูแลงานบริหารสำนักงาน และงานแผนงบประมาณ)				
1. งานบริหารสำนักงาน	2	10	+ 8	
1.1 ส่วนธุรการ				
ลูกจ้างประจำ	1	1	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	-	1	+ 1	
1.2 การจัดการประชุม				
ลูกจ้างประจำ	-	2	+ 2	
ลูกจ้างชั่วคราว	1	2	+ 1	
1.3 ส่วนบริหารบุคคล				
ลูกจ้างประจำ	-	1	+ 1	
1.4 ส่วนกฎหมาย				
ลูกจ้างประจำ	-	1	+ 1	
1.5 การจัดหาผลประโยชน์				
ลูกจ้างประจำ	-	1	+ 1	
ลูกจ้างชั่วคราว	-	1	+ 1	
2. งานแผนงบประมาณ	14	22	+ 8	
2.1 รวบรวมแผนงาน พิจารณา ควบคุม				
ลูกจ้างประจำ	1	4	+ 3	
ลูกจ้างชั่วคราว	8	10	+ 2	
2.2 กำกับติดตาม				
ลูกจ้างประจำ	-	1	+ 1	
ลูกจ้างชั่วคราว	-	1	+ 1	
2.3 เงินรางวัล				
ลูกจ้างประจำ	1	1	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	1	1	-	
2.4 สวัสดิการ/เงิน บำบัดขวัญ/บุคลากรกีฬา				
ลูกจ้างประจำ	1	1	-	
2.5 ทุนการศึกษา บำบัดขวัญ/บุคลากรกีฬา				
ลูกจ้างประจำ	1	1	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	1	2	+ 1	
งานการเงินกองทุนกีฬา (ดูแลงานการเงิน)				
3. งานการเงิน	9	16	+ 7	
3.1 รวมการเงิน				
ลูกจ้างประจำ	2	6	+ 4	
ลูกจ้างชั่วคราว	7	10	+ 3	
งานบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา (ดูแลงานจัดทำบัญชีและพัสดุ)				
4. งานบัญชีและพัสดุ	6	13	+ 7	
4.1 จัดทำบัญชี				
ลูกจ้างประจำ	2	4	+ 2	
ลูกจ้างชั่วคราว	4	6	+ 2	
4.2 รวมพัสดุ				
ลูกจ้างประจำ	-	1	+ 1	
ลูกจ้างชั่วคราว	-	2	+ 2	
รวม	32	61	+ 30	(จ)
รวมทั้งสิ้น (ก)+(ข)+(ค)+(ง)+(จ)	32	70	+ 38	

หมายเหตุ 1. กรอบอัตราค่าจ้างเดิม จำนวน 32 อัตรา / อัตราค่าจ้างปกติค่าจ้างใช้ จำนวน 70 อัตรา / อัตราเงินเดือน จำนวน 38 อัตรา

2. ลูกจ้างกองทุน ประกอบด้วย

2.1 ลูกจ้างประจำ หมายถึง พนักงานกองทุน

2.2 ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง เจ้าหน้าที่กองทุน

6. การค่าใช้จ่ายค่าตอบแทน

6.1 ผู้จัดการกองทุน

ที่	ภารกิจของกองทุน	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ทั้งหมด	จำนวนที่มีอยู่ปัจจุบัน		อัตราค่าตอบแทนที่ คาดว่าจะ จะต้องใช้	อัตราค่าตอบแทน เพิ่ม/ลด	การค่าใช้จ่าย ที่เพิ่มขึ้น (12 เดือน) (2)	ค่าใช้จ่ายรวม 02 เดือน (3)	หมายเหตุ
				จำนวน (คน)	เงินเดือน (12 เดือน) (1)					
1	ผู้จัดการกองทุน	ผู้จัดการกองทุน	1	1	-	1	-	-	-	
รวม			1	1	-	1	-	-	-	

6.2 รองผู้จัดการกองทุน

ที่	ภารกิจของกองทุน	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ทั้งหมด	จำนวนที่มีอยู่ปัจจุบัน		อัตราค่าตอบแทนที่ คาดว่าจะ จะต้องใช้	อัตราค่าตอบแทน เพิ่ม/ลด	การค่าใช้จ่าย ที่เพิ่มขึ้น (12 เดือน) (2)	ค่าใช้จ่ายรวม 02 เดือน (3)	หมายเหตุ
				จำนวน (คน)	เงินเดือน (12 เดือน) (1)					
1	รองผู้จัดการกองทุน	- รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายบริหาร - รองผู้จัดการกองทุน ฝ่ายการเงิน	1 1	- -	- -	1 1	+ 1 + 1	- -	- -	
รวม			2	-	-	2	+ 2	-	-	

6.3 หัวหน้างานส่วนงาน

ที่	ภารกิจของกองทุน	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ทั้งหมด	จำนวนที่มีอยู่ปัจจุบัน		อัตราค่าตอบแทนที่ คาดว่าจะ จะต้องใช้	อัตราค่าตอบแทน เพิ่ม/ลด	การค่าใช้จ่าย ที่เพิ่มขึ้น (12 เดือน) (2)	ค่าใช้จ่ายรวม 02 เดือน (3)	หมายเหตุ
				จำนวน (คน)	เงินเดือน (12 เดือน) (1)					
1	หัวหน้างานส่วนงาน	- หัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา - หัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา - หัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	1 1 1	- - -	- - -	1 1 1	+ 1 + 1 + 1	- - -	- - -	
รวม			3	-	-	3	+ 3	-	-	

6.4 ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงาน

ที่	ภารกิจของกองทุน	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ทั้งหมด	จำนวนที่มีอยู่ปัจจุบัน		อัตราค่าตอบแทนที่ คาดว่าจะ จะต้องใช้	อัตราค่าตอบแทน เพิ่ม/ลด	การค่าใช้จ่าย ที่เพิ่มขึ้น (12 เดือน) (2)	ค่าใช้จ่ายรวม 02 เดือน (3)	หมายเหตุ
				จำนวน (คน)	เงินเดือน (12 เดือน) (1)					
1	ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนงาน	- ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนกองทุนกีฬา - ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนการเงินกองทุนกีฬา - ผู้ช่วยหัวหน้างานส่วนบัญชีและพัสดุกองทุนกีฬา	1 1 1	- - -	- - -	1 1 1	+ 1 + 1 + 1	- - -	- - -	
รวม			3	-	-	3	+ 3	-	-	

6.5 ลูกจ้างกองทุน

ที่	ภารกิจของกองทุน	ระดับตำแหน่ง	จำนวนทั้งหมด	จำนวนที่มีอยู่ปัจจุบัน		อัตราค่าตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่าย	อัตราค่าตอบแทนเพิ่ม/ลด	การค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น (12 เดือน) (2)	ค่าใช้จ่ายรวม 02 เดือน (3)	หมายเหตุ
				จำนวน (คน)	เงินเดือน (12 เดือน) (1)					
งานอำนวยการ (ดูแลงานบริหารสำนักงาน และงานเลขานุการ)										
1. งานบริหารสำนักงาน										
11	งานธุรการกองทุน	พนักงานกองทุน	1	1	160,920	1	-	-	160,920	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	1	-	-	1	+ 1	128,880	128,880	
12	การจัดประชุมและกรรมการ/คณะกรรมการ	พนักงานกองทุน	2	-	-	2	+ 2	427,920	427,920	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	2	1	213,960	2	+ 1	213,960	427,920	
13	งานบริหารบุคคล	พนักงานกองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
14	ศึกษาข้อมูล	พนักงานกองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
15	การจัดหาและบำรุง	พนักงานกองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
2. งานเลขานุการ										
21	รวบรวมแผนงาน จัดทำรายงาน ประเมินผล	พนักงานกองทุน	4	1	347,760	4	+ 3	641,880	989,640	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	10	8	1,752,720	10	+ 2	427,920	2,180,640	โอน บ.ก. (บ.ก.ค.) 1 อัตรา
22	ศึกษาติดตามและรายงาน	พนักงานกองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
23	บริหารวัสดุ	พนักงานกองทุน	1	1	347,760	1	-	-	347,760	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	1	1	213,960	1	-	-	213,960	
24	สวัสดิการกีฬา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา	พนักงานกองทุน	1	1	279,480	1	-	-	279,480	
25	บุคลากรกีฬา นักกีฬา/บุคลากรกีฬา	พนักงานกองทุน	1	1	270,960	1	-	-	270,960	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	2	1	213,960	2	+ 1	213,960	427,920	
งานการฝึกอบรมกองทุนกีฬา (ดูแลงานการฝึก)										
3. งานการฝึก										
31	งานการฝึก	พนักงานกองทุน	6	2	541,920	6	+ 3	855,840	1,397,760	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	10	7	1,897,720	10	+ 3	641,880	2,139,600	
งานบัญชีและพัสดุกีฬา (ดูแลงานจัดทำบัญชี และ งานพัสดุ)										
4. งานบัญชีและพัสดุ										
41	จัดทำบัญชี	พนักงานกองทุน	4	2	542,520	4	+ 2	427,920	970,440	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	6	4	855,840	6	+ 2	427,920	1,283,760	
42	งานพัสดุ	พนักงานกองทุน	1	-	-	1	+ 1	213,960	213,960	
		เจ้าหน้าที่กองทุน	2	-	-	2	+ 2	427,920	427,920	
รวม			61	31	7,239,480	61	+ 30	6,333,720	13,573,200	
รวมทั้งสิ้น			70	32	7,239,480	70	+ 38	6,333,720	13,573,200	

หมายเหตุ 1. กรอบอัตราค่าจ้างเดิม จำนวน 32 อัตรา / อัตราค่าตอบแทนค่าจ้างใหม่ จำนวน 70 อัตรา / อัตราที่เพิ่มขึ้น จำนวน 38 อัตรา

2. ลูกจ้างกองทุน ประกอบด้วย

2.1 ลูกจ้างประจำ หมายถึง พนักงานกองทุน

2.2 ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง เจ้าหน้าที่กองทุน

บทที่ 6

การประเมินศักยภาพทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

1. การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์เป็นการนำเครื่องมือทางการบริหาร SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย ด้านบวกจากภายในคือจุดแข็ง (Strength) และปัจจัยด้านบวกที่เป็นโอกาสจากภายนอกที่ส่งเสริมให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Opportunity) รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยในด้านลบทั้งที่เป็นจุดอ่อนภายใน (Weakness) และอุปสรรคจากภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงาน (Threat) รายละเอียด ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strength)

1. ผู้บริหารของกองทุน มีความตั้งใจและให้ความสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองทุน
2. บุคลากรกองทุน มีความกระตือรือร้นและมีความต้องการพัฒนาตนเอง
3. บุคลากรกองทุน มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการที่เสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณต่อกองทุน
4. มีระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการติดตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
6. มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังของกองทุนอย่างชัดเจน
7. กองทุนมีงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร

จุดอ่อน (Weakness)

1. บุคลากรกองทุนบางคนยังขาดการทบทวนความรู้ในระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรกองทุนบางคนยังไม่ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่
3. กองทุน ไม่มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลเป็นการเฉพาะ เนื่องจากกองทุนมิได้เป็นองค์กรอิสระที่สามารถบริหารจัดการตนเองได้
4. ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาแนวความคิด รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดสิ่งจูงใจ ขวัญกำลังใจ ที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ทุ่มเทกำลังกาย และความคิดในการปฏิบัติงาน

โอกาส (Opportunity)

1. การมีพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2558 ทำให้กองทุน มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงต่อบุคลากรกองทุน
2. การลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมบัญชีกลาง และบริษัทที่ปรึกษา โดยในตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน และต้องมีแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะทำให้เป็นโอกาสในการพัฒนาบุคลากรกองทุน

อุปสรรค (Threat)

1. การพูดถึงความคาดหวังกับการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ในบางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ยังไม่มีการกำหนดนโยบายด้านอัตราค่าจ้างในการบรรจุบุคลากรกองทุนเป็นพนักงานกองทุน (พนักงานประจำ) ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรของกองทุน
3. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

3.1 เนื่องจากขณะนี้กองทุนมีบุคลากรที่มีความสามารถ ทั้งนี้เพื่อไปทำงานในหน่วยงานที่ให้ความมั่นคงมากกว่านี้ รวมทั้งกรณีบุคลากรที่มีอายุมาก มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ที่สูง เมื่อถึงเวลาต้องเกษียณอายุราชการ จะทำให้สูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถ ดังนั้น ควรมีแนวทางการรองรับการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

3.1.1 ทหาวิธีการหรือแนวทางให้เกิดการถ่ายทอด องค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่

3.1.2 อาจทบทวนการแก้ไขอายุการเกษียณอายุราชการเสียใหม่อาจจะไม่จำเป็นต้องผูกกับตัวเลข 60 ปี เท่านั้น

3.2 นอกจากกองทุนเป็นองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ด้านส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ เพื่อการพัฒนากีฬาแล้ว การปรับตัวไปสู่องค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม การปลูกจิตสำนึก ค่านิยม ความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อมและส่วนรวม ร่วมกับการดำเนินงานของกองทุน กล่าวถึง ต้องมี “จิตสำนึก” การมีส่วนร่วมมากขึ้น

4. ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค ในอดีตและปัจจุบันเมื่อวิเคราะห์ ควรนำมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการทบทวน ยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน คือ ความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะของบุคลากรกองทุน ยังมีจำกัด ดังนี้ การนำปัญหานี้ กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของกองทุน โดยจัดให้มีบุคลากรของกองทุนอบรมความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่นด้านการเงิน ด้านบริหาร หรือด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

5. การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เมื่อวิเคราะห์แล้วในปีที่ผ่านมาและในปัจจุบัน กองทุน ควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการทำงานมากขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่คล่องตัว สามารถจัดเก็บข้อมูลเชิงสถิติได้ และควรมีวิธีการดำเนินงานผ่านระบบสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากการประเมินศักยภาพในการบริหารงบประมาณของกองทุนพบว่าควรมีการกำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดรับกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

จุดอ่อน	โอกาส
W1 บุคลากรกองทุนบางคนยังขาดการทบทวนความรู้ในระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน W2 บุคลากรกองทุนบางคนยังไม่ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ W3 กองทุน ไม่มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลเป็นการเฉพาะ เนื่องจากกองทุนมิได้เป็นองค์กรอิสระที่สามารถบริหารจัดการตนเองได้ W4 ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาแนวความคิด รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้เกิดสิ่งจูงใจ ขวัญกำลังใจ ที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ทุ่มเทกำลังกาย และความคิดในการปฏิบัติงาน	O1 นโยบายรัฐบาลต่อการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2558 ทำให้กองทุน มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงต่อบุคลากรกองทุน O2 การลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมบัญชีกลาง และบริษัทที่ปรึกษา โดยในตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดให้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุน และต้องมีแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะทำให้เป็นโอกาสในการพัฒนาบุคลากรกองทุน
ผลกระทบ	จุดแข็ง
T1 การพูดถึงความคาดหวังกับการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาในบางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน T2 การกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลังในการบรรจุบุคลากรกองทุนเป็นพนักงานกองทุน (พนักงานประจำ) ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรของกองทุน T3 อัตราการลาออกของลูกจ้าง (สัญญา 1 ปี) มีแนวโน้มสูงขึ้น	S1 ผู้บริหารของกองทุน มีความตั้งใจและให้ความสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองทุน S2 บุคลากรกองทุน มีความกระตือรือร้นและมีความต้องการพัฒนาตนเอง S3 บุคลากรกองทุน มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการที่เสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณต่อกองทุน S4 มีระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ S5 มีการติดตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง S6 มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังของกองทุนอย่างชัดเจน S7 กองทุนมีงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร

รูปที่ 5-1 ผัง SWOT ยุทธศาสตร์กองทุน

บทที่ 7

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 (แผนการดำเนินงานในระยะสั้น)

แปลงจาก แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2563 - 2566 (ทบทวนแผนประจำปี 2566) และติดตามรายงานผล

การนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงกำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับ ต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านพฤติกรรมที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ เพื่อการส่งผลยอมรับของบุคลากรในองค์กรในผลการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดความโปร่งใสและหลักธรรมาภิบาล รวมทั้ง วัฒนธรรมยกย่องผู้มีความสามารถ ผู้มีผลการปฏิบัติงานดี เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ รวมทั้งเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมในงาน
3. มีการบูรณาการงานทรัพยากรบุคคลร่วมกับส่วนงานอื่น
4. จะต้องมีการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ไปยังผู้บริหารตามสายงาน

การติดตามและรายงาน

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ของการพัฒนาบุคลากรกองทุน ที่ได้กำหนดไว้ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงกำหนดติดตามความก้าวหน้าเป็นรายไตรมาสโดยให้รายงานผลไปยังผู้บริหารตามสายงาน

บรรณานุกรม

การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2558). พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ พ.ศ. 2565 - 2566

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2556)

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (พ.ศ.2560-2564)

กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2556) แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3

(พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานกระทรวงแรงงาน.

ปิยะรัตน์ สุวรรณจินดา. (2554). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลกรมทางหลวง (Individual

Development Plan: IDP). กรุงเทพฯ : กรมทางหลวง.

กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ. โครงสร้างกรอบอัตรากำลังปี พ.ศ. 2560

เอกสารประกอบการประชุมวาระที่ 4.5 : เสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
ในการประชุมครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2560

ภาคผนวก

ที่ปรึกษากองทุนฯ

1. นายสมหมาย ลักขณานุรักษ์

รายชื่อผู้เข้าร่วมการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็น

1. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2566 – 2568
2. แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2566

คณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียนของกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 1/2565 วันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2565 ณ โรงแรมเฮลท์ แลนด์ รีสอร์ท แอนด์ สปา จังหวัดชลบุรี

คณะอนุกรรมการฯ ที่มาประชุม

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. ผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ | ประธานอนุกรรมการ |
| 2. รองผู้จัดการกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ | รองประธานอนุกรรมการ |
| 3. ผู้อำนวยการกองบัญชีกองทุน | อนุกรรมการ |
| 4. ผู้อำนวยการกองการเงินกองทุน | อนุกรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการกองพัสดุกองทุน | อนุกรรมการ |
| 6. นางสาวดารินทร์ สร้อยสนธิ์ | อนุกรรมการ |
| 7. นางสาวสุภัทษร สมหลง | อนุกรรมการ |
| 8. นางมนนิกรณ์ พรมตา | อนุกรรมการ |
| 9. นางสาวจริญญา ฮาเซะ | อนุกรรมการ |
| 10. นางสาวชนิษฐา จารุวัฒนะถาวร | อนุกรรมการ |
| 11. นางสาวกัลยรัตน์ อัดถ์ธนาภีวัฒน์ | อนุกรรมการ |
| 12. นางสาวสุกัญญา พุ่มจำปา | อนุกรรมการ |
| 13. นายโกสินทร์ โนนศิลา | อนุกรรมการ |
| 14. นางสาววิชุดา กิจบำรุง | อนุกรรมการ |
| 15. นางสาวจิราภรณ์ ชัยมงคล | อนุกรรมการ |
| 16. นายกลวัชร คุปตาสา | อนุกรรมการ |
| 17. นายสมเจตน์ มาละ | อนุกรรมการ |
| 18. นางสาวกิม นครศรี | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| 19. นางสาวปัทมา ขอบใหญ่ | อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 20. นางสาวสาวิตรี อัมแดง | อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

คณะอนุกรรมการฯ ที่ไม่มาประชุม

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| 1. ผู้อำนวยการฝ่ายการคลังกองทุน | รองประธานอนุกรรมการ |
| 2. นางสาวอัญชณา อ่องล่อ | อนุกรรมการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1. นางกรรณิกา จรมาศ | หัวหน้างานการเงินกองทุน2 |
| 2. นางสาวจินตนา บรรเทึงจิตร | หัวหน้างานเบิกจ่ายเงินกองทุน |
| 3. นางสาวปิยมน อีสโม | หัวหน้างานประมวลผลบัญชีกองทุน |
| 5. นางสาวพรพรรณ บริพันธ์ | หัวหน้างานระบบบัญชีกองทุน |
| 6. นางสาวรยา ไขคำ | นักบัญชี 3 |
| 7. นางสาวโสภา แดงระยับ | นักบัญชี 3 |
| 8. นางสาววิไลวรรณ บุญส่งประเสริฐ | นักบัญชี 5 |
| 9. นางสาวสุดารัตน์ ชัยดา | พนักงานการเงิน 3 |
| 10. นางสาวยุวธิดา วงสมบัติ | พนักงานการเงิน 3 |
| 11. นางสาวสุภัทรีญา โชคดีวิพิชัย | พนักงานการเงิน 3 |
| 12. นางรุ่งทิพย์ แสงโพธิ์ | พนักงานการเงิน 6 |
| 13. นางสาวณัฐปรีญา หอมระรื่น | พนักงานพัสดุ 5 |
| 14. นายณัฐศิษฐ์ ชูอำนาจ | ลูกจ้างกองทุน |
| 15. นายจิระ เพื่อนรักษ์ | ลูกจ้างกองทุน |
| 16. นายพัฒน์วัฒน์ จิตรจรรยา | ลูกจ้างกองทุน |
| 17. นางสาวณัฐพัชร พานทอง | ลูกจ้างกองทุน |
| 18. นายวาทีต มณีศาสตร์ | ลูกจ้างกองทุน |
| 19. นายปิยะพงษ์ งามอาจ | ลูกจ้างกองทุน |
| 20. นายวชิรศักดิ์ ศักดิ์บริบูรณ์เดช | ลูกจ้างกองทุน |
| 21. นายอรรถสิทธิ์ จิตมโนวรรณ | ลูกจ้างกองทุน |
| 22. นายโกมล พลอยพลาย | ลูกจ้างกองทุน |
| 23. นายธีระศักดิ์ พ่วงพี | ลูกจ้างกองทุน |
| 24. นางสาวมณีนรัตน์ เมฆหมอก | ลูกจ้างกองทุน |
| 25. นางสาวภาวิณี เคนวงษ์ | ลูกจ้างกองทุน |
| 26. นางสาวชุตिकाญจน์ ธนวัฒน์พงศ์ | ลูกจ้างกองทุน |
| 27. นางสาวปรมาภรณ์ เมฆลอย | ลูกจ้างกองทุน |
| 28. นางสาววรัญญา ศรีวรรณนันท | ลูกจ้างกองทุน |
| 29. นางสาวคณินิจ ทองปลื้ม | ลูกจ้างกองทุน |
| 30. นางสาวพัชรินทร์ สุ่มะปาน | ลูกจ้างกองทุน |
| 31. นายศุภวิชญ์ ไทยแสน | ลูกจ้างกองทุน |
| 32. นายณัฐวุฒิ นาคอุไร | ลูกจ้างกองทุน |
| 33. นายธนากร ธนศักดิ์บิต | ลูกจ้างกองทุน |
| 34. นางสาวพนิตนาฏ สกลสัตยาทร | ลูกจ้างกองทุน |

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| 35. นายศิริวุฒิ จันทมนัส | ลูกจ้างกองทุน |
| 36. นางสาวณัฐชา พวงมณี | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |
| 37. นางสาวนันทนา บรรยง | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |
| 38. นางสาวนัฐธิดา บัวเจริญ | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |
| 39. นางสาวอารีย์ อีสโม | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |
| 40. นายภาณุวิชญ์ แสงศรี | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |
| 41. นายกิตติภณ กิจขยัน | ผู้ช่วยปฏิบัติโครงการฯ |