

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 3 ปี

(พ.ศ. 2567 -2569)

กองทุนสงเคราะห์

คำนำ

กองทุนสงเคราะห์ เดิมคือ กองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนราษฎร์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2518 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2518 ต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2515 จึงเปลี่ยนชื่อเป็นกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน และในวันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2551 พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มีผลบังคับใช้ กำหนดให้มี “กองทุนสงเคราะห์เป็นนิติบุคคล” ตามมาตรา 54 มีวัตถุประสงค์เพื่อสงเคราะห์ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งให้กองทุนสงเคราะห์ไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมาย ว่าด้วยวิธีการ งบประมาณ รายได้ของกองทุนสงเคราะห์ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน

คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ได้ประเมินผลให้กองทุนสงเคราะห์ ไม่มีด้านใดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แต่ทั้งนี้ยังมีผลดำเนินงานที่สำคัญคืออัตราผลตอบแทนจากการบริหารเงินกองทุนฯ และ ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ มีผลประเมินที่ต่ำกว่าเกณฑ์

เพื่อให้การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกองทุนสงเคราะห์ให้เป็นไปตามภารกิจที่พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 กำหนดไปอย่างมีประสิทธิภาพ กองทุนสงเคราะห์ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้มีความสอดคล้องตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายต่าง ๆ ตลอดจนสอดคล้องกับสถานการณ์และฐานะทางการเงินของกองทุนฯ รวมถึงมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ เพื่อนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน

กลุ่มงานบริหารสำนักงาน
กองทุนสงเคราะห์

บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567– 2569) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานของกองทุนฯ โดยกำหนดให้มีความสอดคล้องกับกรอบแผนและนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเทศ อาทิเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) นโยบายรัฐบาล แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ เกิดความเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) ให้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ซึ่งเมื่อพิจารณาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors) จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors) โอกาสและภัยคุกคามในมิติต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานกองทุนฯ และจากการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานของกองทุนฯ

แผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“สร้างความมั่นคงในอาชีพให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเอกชน โดยให้มีสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสม”

พันธกิจ

มุ่งบริหารจัดการกองทุนสงเคราะห์ให้เจริญเติบโตด้วยความมั่นคง ควบคู่ไปกับการจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเอกชนได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพและฐานะการเงินของกองทุนสงเคราะห์

ยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569)

ตามมาตรา 54 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 บัญญัติให้มีกองทุนสงเคราะห์เป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อสงเคราะห์ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมถึง

- (1) การจ่ายเป็นเงินทุนเลี้ยงชีพ
- (2) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์
- (3) การส่งเสริมการออมทรัพย์
- (4) การจ่ายเงินสวัสดิการสงเคราะห์

ซึ่งในการที่จะกองทุนสงเคราะห์สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ จะต้องสร้างความมั่นคงทางการเงิน และสร้างความเข้มแข็งของกองทุนฯ รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กองทุนฯ มุ่งไปสู่องค์กรที่ให้บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรของกองทุนฯ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการกองทุนให้มีความมั่นคงด้านการเงิน

เพื่อให้กองทุนฯ มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง และสามารถจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเอกชนได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ และฐานะการเงินของกองทุน โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- (1) การกำหนดแนวทางการลงทุนและหาผลประโยชน์ เพื่อให้เพียงพอต่อการจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารงานกองทุนฯ
- (2) การกำหนดแนวทางการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกองทุนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 กองทุนมีบริการที่ถูกต้องสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินทุนเลี้ยงชีพ การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ และการรับบริการจากกองทุน และเกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ

- (1) สร้างจิตสำนึกในการให้บริการของบุคลากรในกองทุนเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด
- (2) ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายใน และ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นองค์กรอัจฉริยะ ด้วยเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ

เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ และรองรับการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรอัจฉริยะ สอดคล้องตามนโยบายการพัฒนาประเทศ (Thailand 4.0) โดยการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงาน และตอบสนองความต้องการของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- (1) สร้างข้อมูลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรอัจฉริยะ
- (2) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ไปสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน ในการสนับสนุนและให้ความร่วมมือ โดยยึดแนวทางของแผนยุทธศาสตร์ฯ แปลงไปสู่การปฏิบัติการ เพื่อก่อให้เกิด การขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทรัพยากร และการ ติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานของกองทุนฯ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์	7
2. การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนสงเคราะห์	8
2.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	8
2.2 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	9
2.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	9
2.4 การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนฯ	10
3. ยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569)	13
3.1 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี	14
3.2 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)กองทุนสงเคราะห์	15
3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	16
3.4 ยุทธศาสตร์ ที่ 1	17
3.5 ยุทธศาสตร์ ที่ 2	18
3.6 ยุทธศาสตร์ ที่ 3	19
4. การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	20

1. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 หมวด 1 ยุทธศาสตร์ชาติ มาตรา 5 ระบุว่า ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่าห้าสิบปี การประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้ และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ การกำหนดนโยบายและบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้ารับบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนอื่นใด รวมตลอดทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

กองทุนสงเคราะห์ มีผลการประเมินที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งคณะอนุกรรมการฯได้กำหนดให้จัดทำแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานทุนหมุนเวียนโดยมุ่งหวังให้ กองทุนสงเคราะห์จะนำแผนปรับปรุงดังกล่าว มาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเป็นไปตามเงื่อนไข ข้อตกลง ของกรมบัญชีกลางต่อไป

ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนกองทุนสงเคราะห์ จึงมีความจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ยังใช้เป็นแผนที่นำทางให้กองทุนฯ ได้ยึดถือปฏิบัติตามภารกิจและเป้าหมายร่วม เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล และประเทศต่อไป

2. การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองทุนสงเคราะห์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยพิจารณาจุดแข็ง (Strengths) จากศักยภาพที่กองทุนฯ มีอยู่ในปัจจุบัน การประเมินกระบวนการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกองทุนฯ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นโยบายและการเมือง ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบและด้านประชากร เป็นต้น ซึ่งกองทุนฯ สามารถแสวงหาผลประโยชน์และปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่จะส่งเสริมการดำเนินงานของกองทุนฯ หรือจะเป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการดำเนินงานของกองทุนฯ

2.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 ระบบสารสนเทศที่สามารถรองรับต่อการให้บริการสมาชิก	W1 ขาดงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ การพัฒนาระบบสารสนเทศ งบดำเนินงานร้อยละ 3 จากผลตอบแทนจากการลงทุนและหาผลประโยชน์ที่ไม่เพียงพอ
S2 ระบบตรวจสอบยอดเงินสะสมเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการได้รับเงินสนับสนุนภาครัฐสามารถนำมาลงทุนเพิ่มรายได้เพิ่มขึ้น	W2 แนวโน้มค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ยังเติบโต มีผลด้านงบประมาณ ทำให้ขาดดุลต่อเนื่อง
S3 พนักงานระดับปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานมานาน และขยันทุ่มเทให้การทำงาน	W3 โรงเรียนที่ได้รับอุดหนุนจำนวนหนึ่ง ไม่นำส่งเงินสะสมร้อยละ 3 ตามกฎหมายมีผลกระทบกับสวัสดิการสมาชิกครู
S4 ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ และวิสัยทัศน์ที่จะนำพากองทุนไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	W4 ระบบยังไม่ครอบคลุมทุกระบบ บางระบบยังมีการแก้ไขและไม่สมบูรณ์ ข้อมูลยังไม่เสถียร
S5 การให้บริการเป็นไปตามตัวชี้วัดของกรมบัญชีกลาง และได้รับผลประเมินที่สูงขึ้น	W5 ข้อจำกัดในเรื่องของการใช้จ่าย ไม่เกินร้อยละสามของดอกผล ทำให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน และไม่สอดคล้องกับหน่วยงานที่มีสภาพเป็น “นิติบุคคล”
S6 กองทุนมีกฎระเบียบที่ชัดเจนทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนด	

2.2 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 มีฐานข้อมูลการเบิกค่ารักษาพยาบาลที่สามารถนำมาพัฒนาการจัดสวัสดิการได้ชัดเจนมากขึ้น	T1 ความร่วมมือของโรงเรียน ในการแก้ปัญหาฐานข้อมูลนำส่งเงินสะสม มีจำนวนน้อย
O2 มีฐานข้อมูลการเบิกค่าการศึกษาบุตรที่สามารถนำมาพัฒนาการจัดสวัสดิการได้ชัดเจนมากขึ้น	T2 เศรษฐกิจภายในประเทศชะลอตัวทำให้การลงทุนหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากคณะกรรมการนโยบายการเงิน(กนง.) ประกาศลดอัตราดอกเบี้ย
O3 การรับ – ส่งข้อมูล และการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว	T3 เศรษฐกิจโลกชะลอตัวเนื่องจากเกิดโรคระบาด (COVID 19)หลายประเทศปิดประเทศส่งผลให้เกิดการว่างงาน และ GDP ทั่วโลกลดลง
O4 มี พรบ. ที่ชัดเจนในกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ	T4 การขาดงบประมาณการสนับสนุนการทำงาน ของ ศึกษานิเทศก์จังหวัดที่ช่วยดำเนินงานแทนกองทุน
O5 มีผลิตภัณฑ์หลากหลายให้เลือกเพื่อรับอัตราผลตอบแทนสูงสุด	

2.3 การวิเคราะห์ TOWS Analysis ในระดับยุทธศาสตร์ของการบริหาร

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

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
S1+O1 นำระบบสารสนเทศใช้ในการนำข้อมูลการเบิกค่ารักษาพยาบาลมาพัฒนาการจัดสวัสดิการให้ดีขึ้น	S3+T2 ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการลงทุนและหาผลประโยชน์ให้ถึงงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ และสนับสนุนการทำงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด
S1+O2 นำระบบสารสนเทศใช้ในการนำข้อมูลการเบิกค่าการศึกษาบุตรมาพัฒนาการจัดสวัสดิการให้ดีขึ้น	S3+T4 ดำเนินการลงทุนหรือหาผลประโยชน์ที่ได้ผลตอบแทนอื่นสูงกว่าดอกเบี้ยเงินฝาก เพื่อให้กองทุนมั่นคง และยั่งยืน
S1+O4 นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการควบคุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่างๆ	S2+T3 ดำเนินการนำเงินสนับสนุนลงทุนโดยหาโอกาสเพื่อเพื่อผลประโยชน์ให้กองทุน
S2+O5 นำเงินสนับสนุนภาครัฐมาเลือกผลิตภัณฑ์เพื่อได้รับผลตอบแทนสูงสุด	

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
W4+O3 ใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามการนำส่งเงินของสมาชิกครู ผู้อำนวยการ และสมาชิกของกองทุนสงเคราะห์	W1+T3 ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการลงทุนและหาผลประโยชน์ให้ถึงงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานของศึกษาธิการจังหวัด W2+T2 ดำเนินการลงทุนหรือหาผลประโยชน์ที่ได้ผลตอบแทนอื่นสูงกว่าดอกเบี้ยเงินฝาก และปรับลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้งบประมาณไม่ขาดดุล

2.4 การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนฯ

การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ใน 5 ปีที่ผ่านมา พบว่า กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ดังตารางผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ปีงบประมาณ 2560 – 2565

ผลประเมิน 4 ด้าน	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
ด้านการเงิน	5.0000	3.7143	5.0000	1.0000	2.3333	3.0000
ด้านปฏิบัติการ	5.0000	4.2255	4.3571	3.1429	3.1429	4.0724
ด้านสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.6667	3.9040	4.0107	4.7027	4.5000	4.6560
ด้านการบริหารพัฒนาองค์กร	3.4675	3.4520	-	-	-	-
ด้านบริหารจัดการทุนหมุนเวียน			3.3900	3.3933	3.7667	3.6667
ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง			3.3350	2.6700	2.6500	3.2625
ด้านการดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง			3.1675	3.0000	3.0000	4.6667
คะแนนการประเมินเฉลี่ย	4.3403	3.8685	4.0354	3.0314	3.3744	3.8923

2.4 การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา

การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ ตัวชี้วัด 1.1. อัตราผลตอบแทนจากการบริหารเงินกองทุนฯ มีผลดำเนินงานเทียบเท่าระดับ 1.0000 คะแนน ตัวชี้วัด 3.2. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2565 มีผลการดำเนินงานเทียบเท่าระดับ 1.3620 คะแนน ตัวชี้วัด 4.3 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล มีผลการดำเนินงานเทียบเท่าระดับ 2.4500 คะแนน ตัวชี้วัด 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล มีผลการดำเนินงานเทียบเท่าระดับ 2.3750 คะแนน ทั้ง 4 ด้านด้อยกว่าเป้าหมาย

1) ด้านการเงิน

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. ค่าใช้จ่ายสวัสดิการในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการไม่เพียงพอเนื่องจากปรับเพิ่มสวัสดิการ 100,000 บาทเป็น 150,000 บาท 2. สัดส่วนการลงทุนที่ไม่เป็นไปตามระเบียบการลงทุน 3. ข้อจำกัดของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สามารถใช้ได้ร้อยละ 3 ในดอกผลที่หาได้ในแต่ละปี 4. ภาครัฐค้างสมทบเงินกองทุนสงเคราะห์ 5. สินทรัพย์ที่ลงทุนอยู่ในปัจจุบันได้รับผลตอบแทนต่ำกว่าอัตราผลตอบแทนอ้างอิง (Benchmark :B) 6. ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา (Covid-19) ส่งผลให้การเจริญโตของเศรษฐกิจชะลอตัวลง อัตราผลตอบแทนในหลายสินทรัพย์ปรับตัวลดลง และมีผลตอบแทนที่ผันผวนและมีความเสี่ยงสูง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนงานเพิ่มรายได้ และแผนงานลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ในการลงทุน 2. ปรับแผนการลงทุนให้ได้ตามสัดส่วน 60 ต่อ 40 ตามระเบียบการลงทุน 3. แก้ไขพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สามารถใช้ได้ร้อยละ 3 ในดอกผลที่หาได้ในแต่ละปีเป็นร้อยละ 10 4. ติดตามเงินค้างสมทบจากภาครัฐโดยนำระบบสารสนเทศมาช่วย 5. ดำเนินการทบทวนดำเนินการปรับเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ได้รับผลตอบแทนต่ำกว่าอัตราผลตอบแทนอ้างอิง (Benchmark :B) ไปลงทุนในสินทรัพย์ที่ได้ผลตอบแทนที่ดีกว่า 6. พิจารณาลงทุนในสินทรัพย์ที่ได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าอัตราผลตอบแทนอ้างอิง (Benchmark :B) 7. พิจารณาให้ Private fund หรือสถาบันที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการลงทุน เข้ามาช่วยบริหารเงินด้านการลงทุน

2) ด้านการสนองประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. สวัสดิการพนักงานไม่สอดคล้องจากความเป็นจริงในปัจจุบัน 2. ไม่มีงบประมาณสนับสนุนศึกษาธิการจังหวัดที่เพียงพอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทหารายได้เพื่อนำมาสนับสนุนสวัสดิการพนักงานและสนับสนุนศึกษาธิการจังหวัด 2. ปรับหลักเกณฑ์การให้เงินทดแทนพนักงานเงินกองทุนให้เหมาะสมตามสภาพงานปัจจุบัน

3) ด้านการปฏิบัติการ

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกไม่นำส่งเงินสะสมและและเงินสมทบ 2. ข้อมูลบัญชียังไม่เชื่อมโยงให้เป็นระบบเดียวกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามการนำส่งเงินของสมาชิกครู ผู้อำนวยการ และสมาชิกของ กองทุนสงเคราะห์ 2. จัดทำโครงการพัฒนาระบบบัญชี

4) ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง

ประเด็นปัญหา	แนวทางการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดการติดตาม การดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงแผน บริหารงานทรัพยากรบุคคลประจำปี 2. ไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว เช่น แผนการฝึกอบรม และไม่มีกำหนด แนวทางหรือแผนการพัฒนากุศลกรที่มี ประสิทธิภาพ 3. กองทุนสงเคราะห์ยังมีข้อจำกัดในการหา รายได้ ซึ่งสืบเนื่องมาจาก การใช้จ่ายในเพียง ร้อยละ 3 ของดอกผล ส่งผลให้การจัดหาบุคลากร ที่มีความ รู้ในด้านที่กองทุนฯ ยังขาดแคลนอยู่ไม่ สามารถดำเนินการได้ รวมถึงจัดอบรม เพื่อพัฒนา ทรัพยากรบุคคลมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง 2. การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเชื่อม ความสัมพันธ์พนักงานและอบรมจริยธรรม 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดมาตรฐานด้าน สุขอนามัย ความปลอดภัย และภาพแวดล้อมใน การทำงาน 4. ทบทวนกฎหมาย และขอความสนับสนุนจาก ภาครัฐต่อไป

3. ยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569)

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและการให้บริการสวัสดิการและสงเคราะห์แก่สมาชิกอย่างพอเพียง”

3.2 พันธกิจ (Mission)

มุ่งบริหารจัดการกองทุนสงเคราะห์ให้เจริญเติบโตด้วยความมั่นคง ควบคู่ไปกับการจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเอกชนได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ และฐานะการเงินของกองทุนสงเคราะห์

3.3 เป้าหมาย (Goal)

- (1) เพิ่มรายได้จากดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน
- (2) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด
- (3) พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรของกองทุนมีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด
- (4) เป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยใช้เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดความซ้ำซ้อน และลดปริมาณการใช้เอกสารประกอบการทำงาน

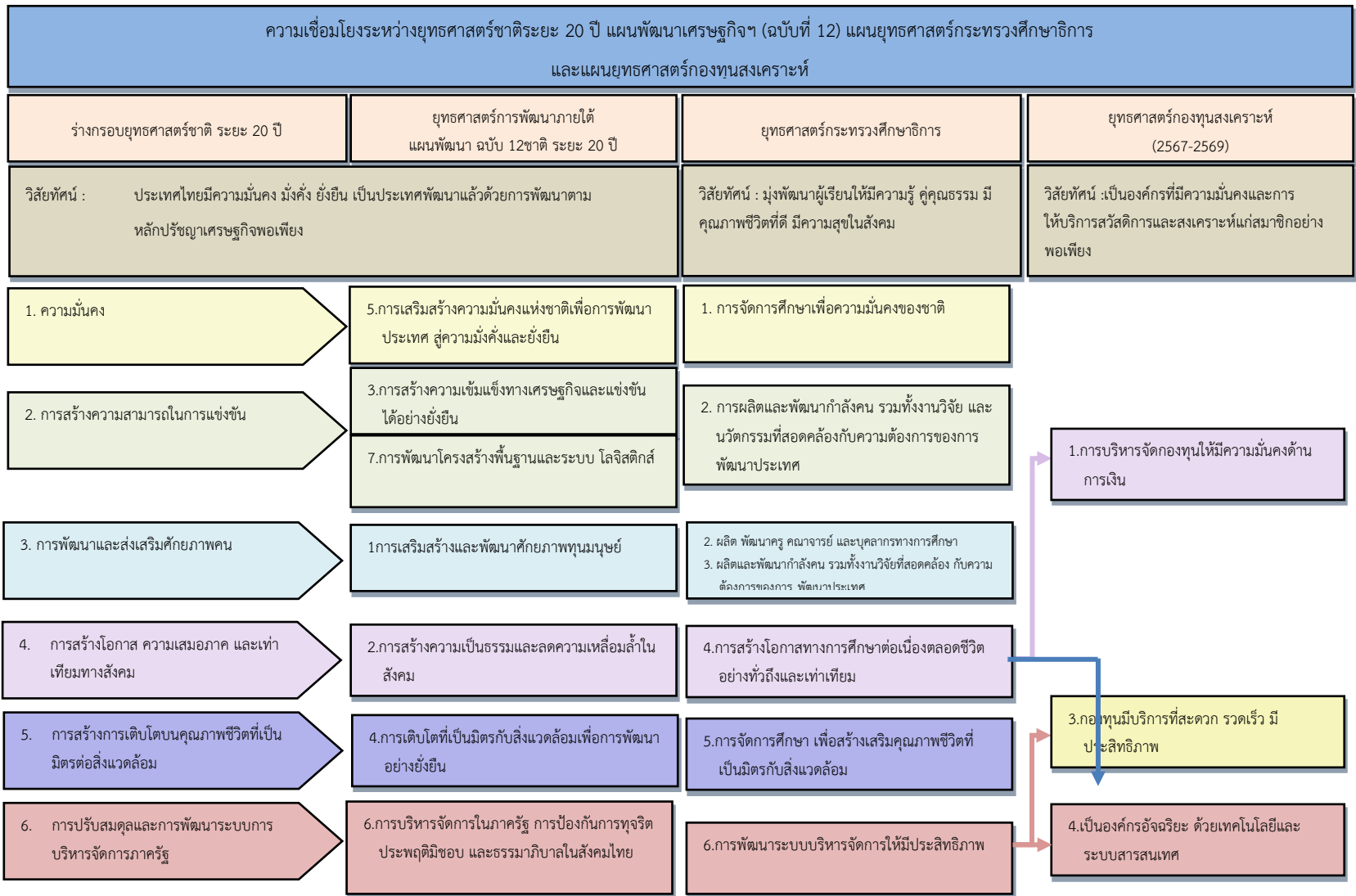
3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการกองทุนให้มีความมั่นคงด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 กองทุนมีบริการที่ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นองค์กรอัจฉริยะ ด้วยเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ

ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจ (ฉบับที่ 12) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ และแผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567-2569)



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) กองทุนสงเคราะห์

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและการให้บริการสวัสดิการและสงเคราะห์แก่สมาชิกอย่างพอเพียง”

พันธกิจ (Mission)

มุ่งบริหารจัดการกองทุนสงเคราะห์ให้เจริญเติบโตด้วยความมั่นคง ควบคู่ไปกับการจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเอกชนได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ และฐานะการเงินของกองทุนสงเคราะห์

เป้าหมาย (Goal)

- (1) เพิ่มรายได้จากดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน
- (2) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการจัดสวัสดิการอย่างเท่าเทียม และเหมาะสมเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด
- (3) พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรของกองทุนมีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด
- (4) เป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยใช้เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดความซ้ำซ้อน และลดปริมาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

1. การบริหารจัดการกองทุนให้มีความมั่นคงด้านการเงิน

เป้าประสงค์

1. ให้กองทุนฯ มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เพื่อจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเอกชนตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

3. กองทุนมีบริการที่สะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. สร้างความพึงพอใจของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มาใช้บริการกับกองทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรของกองทุน มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี
2. ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับบริการที่ถูกต้องสะดวกรวดเร็ว

4. เป็นองค์กรอัจฉริยะ ด้วยเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ

เป้าประสงค์

1. ระบบข้อมูลมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้
2. กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการกองทุนให้มีความมั่นคงด้านการเงิน

เป้าหมาย เพิ่มรายได้จากดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2567	2568	2569				ยุทธศาสตร์ชาติ	แผน จ.12
1.1. ให้กองทุนฯ มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เพื่อจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนเอกชนตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550	1.1.1. ระดับการขาดดุลลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	ขาดดุล ลดลง 10 ล้าน บาท	ขาดดุล ลดลง 20 ล้าน บาท	ขาดดุล ลดลง 30 ล้าน บาท	1. การกำหนดแนวทางการลงทุนหรือหาผลประโยชน์ เพื่อให้เพียงพอต่อการจัดสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้แก่ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารงานกองทุนฯ 2. การกำหนดแนวทางการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกองทุนฯ	1. กำหนดแผนงานการเพิ่มรายได้จากการลงทุนหรือหาผลประโยชน์ให้ได้ดอกเบี้ยหรือผลตอบแทน 2. จัดอบรมให้แก่คณะทำงาน หรือพนักงานที่มีหน้าที่ด้านการลงทุน 3. แผนลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	คณะทำงาน/ คณะอนุกรรมการ ด้านบริหาร งบประมาณและ การลงทุน กลุ่มบริหาร สำนักงาน	4. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และเท่าเทียมทางสังคม	4. การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 กองทุนมีบริการที่ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรของกองทุนมีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2567	2568	2569				ยุทธศาสตร์ชาติ	แผน จ.12
3.1 สร้างความพึงพอใจของผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มาใช้บริการกับกองทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรของกองทุน มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี	3.1.1. ได้รับคะแนนความพึงพอใจจากผลสำรวจความพึงพอใจประจำปี	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1. สร้างจิตสำนึกในการให้บริการของบุคลากรในกองทุนเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด	1 แผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 2 พัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเชื่อมความสัมพันธ์พนักงาน และอบรมจริยธรรม 3.พัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเขียนหนังสือราชการ	กลุ่มงานบริหารสำนักงาน	6.การปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย
3.2. ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับบริการที่ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว	3.2.1 ร้อยละการดำเนินการตามแผนกระบวนการดำเนินงานภายใน	ร้อยละ 100.	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1.ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายใน และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	1.โครงการตรวจสอบการอนุมัติเบิกจ่ายสวัสดิการ 2. โครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ศึกษาธิการจังหวัดและโรงเรียน	กลุ่มงานตรวจสอบภายใน กลุ่มงานบริหารสำนักงาน	6.การปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เป็นองค์กรอัจฉริยะ ด้วยเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ

เป้าหมาย

เป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยใช้เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดความซ้ำซ้อน และลดปริมาณการใช้เอกสารประกอบในการทำงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยง	
		2567	2568	2569				ยุทธศาสตร์ชาติ	แผน จ.12
4.1 กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.1.1. ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	2 ร้อยละ 100	3 ร้อยละ 100	4 ร้อยละ 100	1.ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ รองรับเทคโนโลยีที่ใหม่และทันสมัยตลอดเวลา	1. แผนระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) 2.โครงการ พัฒนาระบบ taf1 ให้เชื่อมโยงข้อมูลครุจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ไปในทิศทางเดียวกับหน่วยงานอื่นๆ 3.พัฒนาระบบ ระบบจัดเก็บไฟล์เอกสาร เพื่อจัดการและแยกหมวดหมู่เอกสารต่าง ๆ ของกองทุนสงเคราะห์	กลุ่มงานสารสนเทศ	6.การปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย

4. การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

กองทุนสงเคราะห์มีแนวทางในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์กองทุน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ให้ทุกกลุ่มงานได้รับทราบ ในรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่
 - 1.1 การถ่ายทอดโดยตรงระหว่างบุคคล เช่น การประชุม เป็นต้น
 - 1.2 การถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน เว็บไซต์ เป็นต้น
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์กองทุนสงเคราะห์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) อย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์

5. การติดตามประเมินผล

กองทุนสงเคราะห์มีแนวทางการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์กองทุนฯ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2567 – 2569) โดยการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/แผนงาน ดังนี้

1. จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์ เป็นรายไตรมาส
2. จัดทำรายงานนำเสนอคณะอนุกรรมการ เป็นรายไตรมาส
3. ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยดำเนินการในทุกปี