



รายงานผลตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหาร  
และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากขององค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์องค์กร สสว. ได้ตระหนักถึงการพัฒนาองค์กรและความสำคัญ ของทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างยิ่ง จึงได้ทำการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนประจำปี 2563-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563-2564 เพื่อให้ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีความต่อเนื่อง และสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเชื่อมโยงระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ ตาม HR Scorecard 5 มิติของสำนักงาน ก.พ. เป้าประสงค์ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และความสอดคล้องจากแผนยุทธศาสตร์สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2563-2565) ดังนี้

### ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2563-2565)	ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2564 (ฉบับทบทวนปี 2563-2565)
1. ยกระดับการบูรณาการ MSME ของประเทศ ด้วย BIG DATA	1. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ 2. การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก 3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง
2. พัฒนากลไกการส่งเสริมให้เข้าถึง MSME และเศรษฐกิจชุมชน	1. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ 2. การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก 3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง
3. สร้างสังคมผู้ประกอบการให้เติบโตและก้าวสู่สากล	1. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ 2. การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก 3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง
4. เพิ่มศักยภาพองค์กรให้มีสมรรถนะสูง (High Performance Agency)	4. เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

## ส่วนที่ 2

### แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนประจำปี 2563-2565)

จากผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ยังมีกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปี 2563 และตัวชี้วัดการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล/กระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ซึ่งกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลนั้นยังมุ่งเน้นในด้านการสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในเรื่องการบริหารอัตรากำลังคน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยได้ข้อสรุปดังนี้

 เป็นผู้ชี้้นำในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSME สู่ความมั่นคงอย่างยั่งยืน			
<b>พันธกิจ</b> <u>วิสัยทัศน์</u> ะผลักดันการส่งเสริม MSME ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล			
ค่านิยม Professional Relationship Ownership Service Mind Merit Integrity Excellence			
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> ยกระดับการบูรณาการ MSME ของประเทศ ด้วย	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> พัฒนาการส่งเสริมให้เข้าถึง MSME และเศรษฐกิจ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> สร้างสังคมผู้ประกอบการให้เติบโตและก้าวสู่สากล	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> เพิ่มศักยภาพองค์กรให้มีสมรรถนะสูง (High)
<b>วิสัยทัศน์</b> บริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริม SMEs”			
<b>พันธกิจ</b> 1. สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ 2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร 3. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมร่วมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร			
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR)

## 1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ

### วิสัยทัศน์

บริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริม SMEs”

### พันธกิจ

1. สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร
3. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมร่วมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

## 2. ประเด็นยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ

**เป้าประสงค์** มีการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ สสว.

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อรักษาและจูงใจบุคลากร

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก

**เป้าประสงค์** เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต ให้สามารถรองรับแผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนากลุ่มที่มีศักยภาพสูงเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก

**กลยุทธ์ที่ 3** บริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมสามารถรองรับการส่งเสริม SMEs เชิงรุก

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง

**เป้าประสงค์** มีการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Training Roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (IDP) การคัดเลือกและพัฒนาากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ให้สอดคล้องกับความต้องการเชิงยุทธศาสตร์

**กลยุทธ์ที่ 4** วางแผนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของ สสว. สู่องค์กร  
สมรรถนะสูง สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์

**กลยุทธ์ที่ 5** บริหารกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Management) และวางแผนผู้สืบทอด  
ตำแหน่ง (Succession Planning)

**กลยุทธ์ที่ 6** ยกระดับสมรรถนะด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

**เป้าประสงค์** ปรับปรุงสภาพแวดล้อม และกระบวนการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
บุคลากรมีความผูกพันและความพึงพอใจ (Engagement and satisfaction) มีความ  
ปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน(Safety/Health/Environment: SHE)  
และมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)

**กลยุทธ์ที่ 7** ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement &  
Satisfaction)

**กลยุทธ์ที่ 8** ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน  
(Safety/Health/Environment: SHE)

**กลยุทธ์ที่ 9** พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information  
System: HRIS)

## ส่วนที่ 3

### แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563

จากข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนประจำปี 2563-2565) ข้างต้น ภายใต้การดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และยุทธศาสตร์ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2563-2565) และกรอบแนวคิดการปรับโครงสร้างองค์กร สำนักงานฯ ได้กำหนดแนวคิดและทิศทางในการวางแผนปฏิบัติการ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2563 ดังนี้

ตารางที่ 3 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2563

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1.การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ				เป้าประสงค์ มีการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ สสว.			
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี 2563			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
1	พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	1. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance Management) โดยกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ให้ครอบคลุมทุกระดับ	มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลทุกระดับ และมีการเชื่อมโยงตัวชี้วัด (KPI) เข้าสู่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเชื่อมโยงผลการประเมินในการพิจารณาผลตอบแทน / เลื่อนขั้น / เลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากร	<input type="checkbox"/> กำหนดตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลทุกระดับ <input type="checkbox"/> เชื่อมโยงตัวชี้วัด (KPI) เข้าสู่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	550,200	10	ฝทบ.
		2. พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	การมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เสร็จสมบูรณ์และนำไปปฏิบัติใช้ตามแผนงาน	มีการนำเอาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไปปฏิบัติใช้เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมตามแผนงาน	-	5	ฝทบ.
2	พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อรักษาและจูงใจบุคลากร	การปรับปรุง และพัฒนาระบบสวัสดิการให้เทียบเคียงได้กับหน่วยงานอื่น	ร้อยละของระดับความพึงพอใจด้านสวัสดิการของบุคลากร	ระดับความพึงพอใจด้านสวัสดิการของบุคลากร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	220,000	5	ฝทบ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2. การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชียงรุ๊ก				เป้าประสงค์ บริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการขับเคลื่อนภารกิจส่งเสริม SMEs เชียงรุ๊ก			
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี 2563			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
3	บริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมสามารถรองรับการส่งเสริม SMEs เชียงรุ๊กบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management) - กรอบอัตรากำลัง - การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ	แนวทางการจัดการอัตรากำลังประจำปีและอัตรากำลังในระยะยาวตามโครงสร้างของทุกหน่วยงานและนำแนวทางการจัดการอัตรากำลังไปปฏิบัติในการกำหนดอัตรากำลัง	มีแนวทางการจัดการอัตรากำลังประจำปีและอัตรากำลังในระยะยาวตามโครงสร้าง	355,800	10	ฝทบ.

ประเด็นยุทธศาสตร์				เป้าประสงค์			
3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				มีการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Training Roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (IDP) การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ให้สอดคล้องกับความต้องการเชิงยุทธศาสตร์			
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี 2563			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
4	วางแผนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของ สสว. สู่องค์กรสมรรถนะสูง สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์	1. การวางแผน Career Planning ให้กับบุคลากรรายบุคคล	ผลดำเนินการวางแผน Career Planning	มีการวางแผน Career Planning ครบทุกตำแหน่ง	276,600	5	ทุกฝ่าย
		2. การพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Training Roadmap: TRM) และแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากร	ผลการดำเนินการตามแผน (Training Roadmap: TRM) และแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี (IDP)	<input type="checkbox"/> มีการดำเนินการตามแผน (Training Roadmap) และแผนการพัฒนา (IDP) ที่ครอบคลุมบุคลากรนำร่องทุกกลุ่มงานฯ ละ 1 ฝ่าย ได้แล้วเสร็จตามแผนฯ <input type="checkbox"/> ได้รายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนฯ ให้ผู้บริหารสายงาน/ผู้บริหารระดับสูงสุดได้รับทราบ	38,800	10	ทุกฝ่าย
		3. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะ สอดคล้องกับพันธกิจตามยุทธศาสตร์ สสว.	จำนวนหลักสูตรที่บุคลากรได้รับการพัฒนา ให้สอดคล้องกับความต้องการตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน (ตามกลุ่มเป้าหมาย)	จำนวนหลักสูตรที่บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 5 Hard และ 5 Soft Skills ที่สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร (ตามกลุ่มเป้าหมาย)	2,835,000	20	ฝทบ.



ประเด็นยุทธศาสตร์ 3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				เป้าประสงค์ มีการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Training Roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (IDP) การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ให้สอดคล้องกับความต้องการเชิงยุทธศาสตร์			
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี 2563			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
5	บริหารกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Management) และวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	1. การคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง	ผลการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง	มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	-	5	ผู้บริหารระดับสูง และ ฝทบ.
		2. การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง	ผลการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง	มีการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือกลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง ตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	-	5	ผู้บริหารระดับสูง และ ฝทบ.
6	ยกระดับสมรรถนะด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	การพัฒนาบุคลากรภายในฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ผู้บริหารและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนที่กำหนด	ผู้บริหารและพนักงานในฝ่ายฯ ทุกคน ได้รับการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	300,000	5	ผู้บริหารระดับสูง และ บุคลากรของ ฝทบ.

ประเด็นยุทธศาสตร์				เป้าประสงค์			
4. เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)				ปรับปรุงสภาพแวดล้อม และกระบวนการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้บุคลากรมีความผูกพันและความพึงพอใจ (Engagement and Satisfaction) มีความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE) และมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)			
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปี 2563			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
7	ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	1. การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร(Employee Engagement & Satisfaction)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร</li> <li>รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนงาน 100%</li> <li>รายงานสรุปผลการดำเนินงาน/รายงานให้ผู้บริหารสายงาน/ผู้บริหารระดับสูงสุดได้รับทราบ</li> </ul>	305,400	5	ผู้บริหารของ ฝทบ. และของหน่วยงานอื่นๆ
		2. พัฒนาแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	แบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและสามารถนำไปเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นได้	มีแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม	305,400	5	ฝทบ.
8	ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE)	ความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE)	ผลการดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัยฯประจำปี	มีการดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัยฯ ประจำปี ที่กำหนดอย่างครบถ้วน	341,400	5	คณะทำงานด้านความปลอดภัยฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งโดย ผอ. สสว.
9	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HRIS)	การจัดระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HRIS)	ฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลและถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่ครบถ้วน	341,400	5	ฝทบ. (โดยมีฝ่ายสารสนเทศเป็นหน่วยงานสนับสนุน)
งบประมาณ					5,870,000	100	

## ส่วนที่ 4

### รายงานผลตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2563

การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2563 ในภาพรวมทั้งหมด มีจำนวน 14 กิจกรรม 14 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ได้ดำเนินงานตามตัวชี้วัด/แผน บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดทั้ง 14 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 100 ของตัวชี้วัดที่มีทั้งหมด รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2563

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผน (น้ำหนักร้อยละ)	ผล (น้ำหนักร้อยละ)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ				
1. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance Management) โดยกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ให้ครอบคลุมทุกระดับ	<input type="checkbox"/> กำหนดตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลทุกระดับ <input type="checkbox"/> เชื่อมโยงตัวชี้วัด (KPI) เข้าสู่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดตัวชี้วัด KPI รายบุคคล (ระดับบริหาร ระดับบังคับบัญชา และระดับปฏิบัติการ)</li> <li>- เชื่อมโยงตัวชี้วัด KPI เข้าสู่ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการออกแบบหลักเกณฑ์ แนวทาง และรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- มีคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานและแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี 2563</li> </ul>	10	10
2. พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	มีการนำเอาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไปปฏิบัติใช้เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมตามแผนงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใช้ปฏิบัติเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง</li> <li>- ดำเนินการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ในเวลาที่กำหนด</li> </ul>	5	5

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผน (น้ำหนักร้อยละ)	ผล (น้ำหนักร้อยละ)
3. การปรับปรุง และพัฒนาระบบ สวัสดิการให้เทียบ เคียงได้กับ หน่วยงานอื่น	ระดับความพึงพอใจด้านสวัสดิการ ของบุคลากรไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ได้ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านสวัสดิการ ของบุคลากร โดยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับร้อยละ 85.47 ซึ่งจะนำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป	5	5
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในการส่งเสริม SMEs เชิงรุก</b>				
4. การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management) - กรอบอัตรากำลัง - การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ การวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่ สำคัญ	มีแนวทางการจัดการอัตรากำลัง ประจำปีและอัตรากำลังในระยะยาว ตามโครงสร้าง	ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการอัตรากำลังประจำปี และอัตรากำลังในระยะยาวตามโครงสร้าง	10	10
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง</b>				
5. การวางแผน Career Planning ให้กับบุคลากรรายบุคคล	มีการวางแผน Career Planning ครบทุกตำแหน่ง	ดำเนินการศึกษาและจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสาย อาชีพ (Career Path) ของบุคลากร เพื่อใช้ในการ วางแผน Career Planning ครบทุกตำแหน่ง	5	5
6. การพัฒนาบุคลากรตามแผนการ พัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะ ยาว (Training Roadmap: TRM) และแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปี (Individual development plan: IDP) ที่ สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path) ของ บุคลากร	<input type="checkbox"/> มีการดำเนินการตามแผน (Training Roadmap) และแผนการพัฒนา (IDP) ที่ ครอบคลุมบุคลากรนำร่องทุกกลุ่ม งานๆ ละ 1 ฝ่าย ได้แล้วเสร็จตาม แผนฯ <input type="checkbox"/> ได้รายงานสรุปการ ดำเนินงานตามแผนฯ ให้ผู้บริหาร สายงาน/ผู้บริหารระดับสูงสุดได้ รับทราบ	- ดำเนินการตามแผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ระยะยาว (Training Roadmap: TRM) และแผนพัฒนา สมรรถนะรายบุคคล (IDP) ครบทุกฝ่าย และรายงาน สรุปการดำเนินงานตามแผนฯ ให้ ผอ.สสว. ได้รับทราบ	10	10

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผน (น้ำหนักร้อยละ)	ผล (น้ำหนักร้อยละ)
7. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะสอดคล้องกับ พันธกิจตามยุทธศาสตร์ สสว.	จำนวนหลักสูตรที่บุคลากรได้รับการ พัฒนาอย่างน้อย 5 Hard และ 5 Soft Skills ที่สอดคล้องกับสมรรถนะของ บุคลากร (ตามกลุ่มเป้าหมาย)	มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร Soft skills จำนวน 10 หลักสูตร 948 ราย Hard skills จำนวน 16 หลักสูตร 557 ราย	20	20
8. การคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบ ทอดตำแหน่ง	มีการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ หรือกลุ่มบุคลากรผู้สืบ ทอดตำแหน่ง ได้ตามหลักเกณฑ์ที่ กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือกลุ่ม บุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง ได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 คน	5	5
9. การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ และกลุ่มบุคลากรผู้สืบ ทอดตำแหน่ง	มีการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ หรือกลุ่มบุคลากรผู้สืบ ทอดตำแหน่งตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ดำเนินการการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือ กลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผน จำนวน 14 คน	5	5
10. การพัฒนากลุ่มบุคลากรภายใน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ผู้บริหารและพนักงานในฝ่ายฯ ทุก คนได้รับการพัฒนาตามแผนงานที่ กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	- ดำเนินการพัฒนาตามแผนการพัฒนา (IDP) - ดำเนินการพัฒนาตามแผนกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2563	5	5
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)</b>				
11. การสร้างความผูกพันและความ พึงพอใจของบุคลากร(Employee Engagement & Satisfaction)	• ดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนงาน 100% • รายงานสรุปผลการดำเนินงาน/ รายงานให้ผู้บริหารสายงาน/ ผู้บริหารระดับสูงสุดได้รับทราบ	ดำเนินการตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความ พึงพอใจของบุคลากร ประจำปี 2563 และรายงาน สรุปผลการดำเนินงานให้ ผอ.สสว. รับทราบ	5	5

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผน (น้ำหนักร้อยละ)	ผล (น้ำหนักร้อยละ)
12. พัฒนาแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	มีแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม	ดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	5	5
13. ความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE)	มีการดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัยฯ ประจำปีที่กำหนดอย่างครบถ้วน	มีการดำเนินงานตามแผนงานความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE) ได้อย่างครบถ้วน	5	5
14. การจัดระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HRIS)	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่ครบถ้วน	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1.ข้อมูลส่วนบุคคล 2.ข้อมูลการทำงาน 3. ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากร 4.ข้อมูลเรื่องผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 5.ข้อมูลอัตรากำลัง	5	5
รวม			100	100

## ส่วนที่ 5

### ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

#### 1. ปัจจัยสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงของ สสว. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานของ สสว. ให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ มีพลังในการขับเคลื่อนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยที่ผ่านมา สสว. ได้มีการเริ่มพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ โดยจัดทำแนวทางหรือเครื่องมือต่างๆ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรของ สสว.ให้มีสมรรถนะสูง ดังต่อไปนี้

##### ปี 2560-2561

- (1) จัดทำสมรรถนะประเภทต่างๆ (Core /Managerial /Functional Competency)
- (2) จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP)
- (3) จัดทำการประเมินระดับสมรรถนะ และผลการประเมินสมรรถนะหลักและบริหาร
- (4) จัดทำรายงานตัวชี้วัดระดับองค์กร (Corporate KPIs) และตัวชี้วัดระดับฝ่าย (Department KPIs)
- (5) จัดทำแผนการฝึกอบรมระยะยาว (Training Roadmap)

##### ปี 2562

- (1) จัดทำแผนงานการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Management) และแผนงาน การพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Plan)
- (2) จัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety / Health / Environment : SHE)
- (3) จัดทำแผนงานการสร้างความรู้ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
- (4) จัดทำคู่มือแนวทาง/หลักเกณฑ์ในการสรรหาพนักงาน

(5) วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) และการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลัง (Workforce Management) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

(6) จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

(7) จัดทำรายงานการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของตำแหน่งงานตามโครงสร้างการบริหาร

(8) จัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร (KPI ระดับบุคคล)

(9) ทบทวนและจัดทำคู่มือมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและแบบลักษณะงาน (Job Description: JD) สำหรับแต่ละตำแหน่งงาน

(10) จัดทำคู่มือการประเมินระดับสมรรถนะ และผลการประเมินสมรรถนะตามหน้าที่งาน (Functional Competency) ของกลุ่มตัวอย่างพนักงาน (Pilot Group)

(11) จัดทำการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงานทุกระดับ

ปี 2563

(1) จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล หรือ IDP (Individual Development Plan)

(2) ทบทวนสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะด้านตามหน้าที่งาน (Functional Competency)

(3) ดำเนินการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะด้านตามหน้าที่งาน (Functional Competency)

(4) พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)

(5) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2564

(6) วิเคราะห์จัดทำกรอบอัตรากำลัง (Workforce Management)

(7) พัฒนาแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)

(8) ทบทวนและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System : HRIS)



## 2. ปัญหา/อุปสรรค

- (1) การขออนุมัติดำเนินกิจกรรมต้องใช้ระยะเวลาและมีขั้นตอนหลายขั้นตอน อาจทำให้เกิดการล่าช้า
- (2) เกิดการแพร่กระจายของเชื้อโรคโควิด-19 ทำให้บางโครงการ/กิจกรรม เกิดความล่าช้ากว่ากำหนด หรือยกเลิกกิจกรรม
- (3) การบริหารงานในบางครั้งไม่เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้ อาจทำให้งานไม่สำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

## 3. ข้อเสนอแนะ

- (1) ควรจัดวางระบบ PDCA ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพงาน และจัดทำ Workflow ในการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินการ ตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) ในสถานการณ์การระบอบของเชื้อโควิด-19 ควรวางระบบการทำงาน ประชุม และการอบรมออนไลน์เข้ามาช่วยในแต่ละกิจกรรม
- (3) ควรมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายต้องหาวิธีการปรับปรุงแก้ไข และงานที่บรรลุเป้าหมายพัฒนาให้งานดีขึ้น