



## บันทึกข้อความ

ธนาคารออมสิน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนแต่งตั้งโยกย้ายและบริหารผลการปฏิบัติงาน โทร.030216-19

ที่ บค.ต. 103 /2560 วันที่ 14 มีนาคม 2560

เรื่อง กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (KPIs) ประจำปี 2560 (หน่วยงานส่วนกลาง)

เรียน รรส.อ. รรส. ชรส. ผตก. และผู้อำนวยการฝ่าย

ตามคำสั่งธนาคารออมสิน ที่ 153/2556 เรื่อง การบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน กำหนดให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ตกลงร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) กำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2560 นั้น

เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานของพนักงานรายบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอให้ท่านกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และแจ้งผู้บริหารและพนักงานในสังกัดดำเนินการจัดทำตัวชี้วัดพนักงานรายบุคคล ประจำปี 2560 โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ตัวชี้วัดหน่วยงานระดับฝ่าย ให้จัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานระหว่างสายงานกับฝ่ายตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ลงใน “แบบบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานระหว่างสายงานกับฝ่าย” ตามเอกสารแนบ 1 โดยการกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับฝ่ายควรกำหนดเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 (Part A) ตัวชี้วัดของสายงานที่ถ่ายทอดลงสู่ฝ่ายงานโดยตรงตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของสายงาน

ส่วนที่ 2 (Part B) ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายงาน ที่สายงานจะมอบหมายให้ฝ่ายงานดำเนินการในปี 2560

ส่วนที่ 3 (Part C) ตัวชี้วัดร่วมที่ธนาคารกำหนดให้ทุกฝ่ายงานต้องดำเนินการ โดยในปี 2560 กำหนดให้ทุกฝ่ายงานต้องกำหนดตัวชี้วัดร่วม ตามเอกสารแนบ 2

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่กำหนดควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงผลสำเร็จของงานได้ภายในปี 2560 เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นและทันต่อการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษภายในเดือนมีนาคม 2561

2. ตัวชี้วัดของรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมา ให้กำหนดเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 (Part A) ตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดจากฝ่ายตาม “แบบบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานระหว่างสายงานกับฝ่าย” สุรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมาตามลำดับ ทั้งนี้ ไม่ควรถ่ายทอดตัวชี้วัดของธนาคารที่ไม่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลได้โดยตรง เช่น กำไรสุทธิ, คะแนนประเมินผลจากบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานด้านกระบวนการตามแนวทาง SEPA เป็นต้น

ส่วนที่ 2 (Part B) ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ดำเนินการในปี 2560

ส่วนที่ 3 (Part C) ตัวชี้วัดร่วม ตามเอกสารแนบ 3

3. การกำหนดตัวชี้วัดให้กับพนักงานในระดับต่าง ๆ ควรดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ ดังนี้

ตัวชี้วัดของตำแหน่ง	องค์ประกอบคณะกรรมการ
ผู้อำนวยการฝ่าย หรือเทียบเท่า	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการธนาคารออมสิน (หัวหน้าสายงาน) เป็นประธาน - ผู้อำนวยการฝ่ายในสังกัด เป็นกรรมการ
รองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า	- ผู้อำนวยการฝ่ายเป็นประธาน - รองผู้อำนวยการฝ่ายในสังกัดเป็นกรรมการ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า และพนักงาน	- รองผู้อำนวยการฝ่ายเป็นประธาน - ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายในสังกัดเป็นกรรมการ

4. ค่าเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานตัวชี้วัดเป้าหมายทางการเงิน (เชิงปริมาณ) และตัวชี้วัดที่มีใช้เป้าหมายทางการเงิน (เชิงคุณภาพ) ให้ใช้ดังนี้

ระดับค่าเกณฑ์ประเมิน	ร้อยละของผลงานตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย
1	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50.00
2	62.50
3	75.00
4	87.50
5	100

สำหรับตัวชี้วัดส่วนที่ 2 (Part B) และ ส่วนที่ 3 (Part C) ที่ไม่สามารถกำหนดค่าเกณฑ์ประเมินในรูปแบบอัตราร้อยละ หรือเมื่อกำหนดตามเกณฑ์อัตราร้อยละแล้วทำให้มีช่วงห่างระหว่างค่าเกณฑ์ประเมินมากเกินไปซึ่งอาจทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ให้หน่วยงานกำหนดค่าเกณฑ์ประเมินที่ไม่ต้องอิงกับอัตราร้อยละได้โดยอนุโลม ตามตัวอย่างในเอกสารแนบ 4


5. กลุ่มทรัพยากรบุคคล จะเปิดระบบ Web HR ให้พนักงานทุกท่านดำเนินการบันทึกตัวชี้วัดรายบุคคลประจำปี 2560 ในวันที่ 14 มีนาคม 2560 และดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในวันที่ 31 มีนาคม 2560 โดยสามารถ Download คู่มือและแบบฟอร์มได้ทาง Intranet Webpage → ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล → ส่วนแต่งตั้งโยกย้ายและบริหารผลการปฏิบัติงาน

6. ขั้นตอนการบันทึกตัวชี้วัดรายบุคคลประจำปี 2560 ในระบบ Web HR

6.1 ให้พนักงาน (ผู้รับการประเมิน) ไปที่เมนู “ข้อมูลการขออนุมัติ” → “ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล” → “ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน” เพื่อบันทึกรายละเอียดตัวชี้วัด และกด Close Planning เพื่อส่งต่อให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) พิจารณาตรวจสอบ และอนุมัติที่สถานะ In Planning Manager approve planning

6.2 ให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ไปที่เมนู “การปฏิบัติงานด้านบุคคล” → “ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน” เพื่อพิจารณาตรวจสอบตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) นำหนักตัวชี้วัด เป้าหมาย ค่าเกณฑ์การประเมิน และกด “Approve Planning” เพื่อให้ไปอยู่ที่สถานะ “In review employee mid year reporting”

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการ



(นายนำพร ยมนา)

## ตัวชี้วัดร่วมที่ธนาคารกำหนดให้ทุกฝ่ายงานต้องดำเนินการ

## ตัวชี้วัดร่วมของตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ค่าเกณฑ์ประเมิน				
			1	2	3	4	5
<b>1. การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management)</b>							
<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ฝ่ายงานนำองค์ความรู้ที่ได้จากแนวทางปฏิบัติงานที่ดีในรูปแบบต่างๆ มาเผยแพร่บนระบบ KM ของธนาคารอย่างน้อย 2 เรื่อง	ตามที่หน่วยงานกำหนด	30 ก.ย. 60	หลังจาก 15 ต.ค. 60	11-15 ต.ค. 60	6-10 ต.ค. 60	1-5 ต.ค. 60	30 ก.ย. 60
<u>กิจกรรมที่ 2</u> : พนักงานในฝ่ายมากกว่าร้อยละ 75 เข้ามา Share ใน Club หมวดยุทธศาสตร์ความรู้ บนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้: KMS ภายในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	Share ผ่าน Club มากกว่าร้อยละ 75	น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 30	มากกว่าร้อยละ 30-44	มากกว่าร้อยละ 45-59	มากกว่าร้อยละ 60-74	มากกว่าร้อยละ 75
<b>2. การเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning</b>							
<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ร้อยละของพนักงานในสังกัดเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning และสอบผ่านเกณฑ์ในหลักสูตรที่ธนาคารกำหนด ภายในวันที่ 31 ตุลาคม 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	100%	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50	62.5%	75%	87.5%	100%
<u>กิจกรรมที่ 2</u> : จำนวนหลักสูตรบังคับสำหรับการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning	ตามที่หน่วยงานกำหนด	4 หลักสูตร	ไม่มีการเรียน	1	2	3	4
<b>3. ร้อยละของพนักงานในสังกัดจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) รายบุคคลแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2560</b>	ตามที่หน่วยงานกำหนด	100%	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50	62.5%	75%	87.5%	100%
<b>4. จำนวนครั้งในการรายงาน Loss Data ไม่ทันกำหนดตามคำสั่ง (7 วันนับแต่วันที่เกิดหรือพบเหตุการณ์ความเสียหายหรือไม่เกินวันที่ 7 ของเดือนถัดไปกรณีไม่เกิดเหตุการณ์ความเสียหาย)</b>	ตามที่หน่วยงานกำหนด	0 ครั้ง	มากกว่า 3 ครั้ง	3 ครั้ง	2 ครั้ง	1 ครั้ง	0 ครั้ง

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ค่าเกณฑ์ประเมิน				
			1	2	3	4	5
<b>5. ความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนของกระบวนการ</b> <b>กิจกรรมที่ 1 :</b> นำเสนอรายชื่อกระบวนการที่จะปรับปรุง จำนวน 1 กระบวนการ พร้อมแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ/ขั้นตอนการทำงาน และต้นทุนที่คาดว่าจะลดลง <b>กิจกรรมที่ 2 :</b> ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ สื่อสาร ทดลองปฏิบัติจริง และติดตามประเมินผลกระบวนการ และนำเสนอข้อมูลรายละเอียดและผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในหรือกระบวนการทำงานที่สำคัญของหน่วยงาน จำนวน 1 กระบวนการ <b>กิจกรรมที่ 3 :</b> ผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เกิดจากการใช้เทคโนโลยีช่วยสนับสนุนในการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถลดต้นทุนการปฏิบัติงานในกระบวนการได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10							
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	31 มี.ค. 60	หลังจาก 31 มี.ค. 60	-	-	-	31 มี.ค. 60
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	30 ก.ย. 60	หลังจาก 30 ก.ย. 60	-	-	-	30 ก.ย. 60
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	มากกว่า ร้อยละ 10 (100 คะแนน)	น้อยกว่า ร้อยละ 5 (20 คะแนน)	ตั้งแต่ ร้อยละ 5 แต่ น้อยกว่า ร้อยละ 8 (40 คะแนน)	ตั้งแต่ ร้อยละ 8 แต่ น้อยกว่า ร้อยละ 10 (60 คะแนน)	เท่ากับ ร้อยละ 10 (80 คะแนน)	มากกว่า ร้อยละ 10 (100 คะแนน)

## ตัวชี้วัดร่วมที่ธนาคารกำหนดให้ทุกฝ่ายงานต้องดำเนินการ

## ตัวชี้วัดร่วมของตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมา

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ค่าเกณฑ์ประเมิน				
			1	2	3	4	5
<b>1. การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management)</b>							
<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ฝ่ายงานนำองค์ความรู้ที่ได้จากแนวทางปฏิบัติงานที่ดีในรูปแบบต่างๆ มาเผยแพร่บนระบบ KM ของธนาคารอย่างน้อย 2 เรื่อง	ตามที่หน่วยงานกำหนด	30 ก.ย. 60	หลังจาก 15 ต.ค. 60	11-15 ต.ค. 60	6-10 ต.ค. 60	1-5 ต.ค. 60	30 ก.ย. 60
<u>กิจกรรมที่ 2</u> : พนักงานในสังกัดมากกว่าร้อยละ 75 เข้ามา Share ใน Club หมวดยุทธศาสตร์ความรู้ บนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้: KMS ภายในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	Share ผ่าน Club มากกว่า ร้อยละ 75	น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 30	มากกว่า ร้อยละ 30-44	มากกว่า ร้อยละ 45-59	มากกว่า ร้อยละ 60-74	มากกว่า ร้อยละ 75
<b>2. การเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning</b>							
<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ร้อยละของพนักงานในสังกัดเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning และสอบผ่านเกณฑ์ในหลักสูตรที่ธนาคารกำหนด ภายในวันที่ 31 ตุลาคม 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	100%	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50	62.5%	75%	87.5%	100%
<u>กิจกรรมที่ 2</u> : จำนวนหลักสูตรบังคับสำหรับการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning	ตามที่หน่วยงานกำหนด	4 หลักสูตร	ไม่มีการเรียน	1	2	3	4
<b>3. ร้อยละของพนักงานในสังกัดจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) รายบุคคลแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2560</b>	ตามที่หน่วยงานกำหนด	100%	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50	62.5%	75%	87.5%	100%
<b>4. จำนวนครั้งในการรายงาน Loss Data ไม่ทันกำหนดตามคำสั่ง (7 วันนับแต่วันที่เกิดหรือพบเหตุการณ์ความเสียหายหรือไม่เกินวันที่ 7 ของเดือนถัดไปกรณีไม่เกิดเหตุการณ์ความเสียหาย)</b>	ตามที่หน่วยงานกำหนด	0 ครั้ง	มากกว่า 3 ครั้ง	3 ครั้ง	2 ครั้ง	1 ครั้ง	0 ครั้ง

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ค่าเกณฑ์ประเมิน				
			1	2	3	4	5
<b>5. ความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนของกระบวนการ</b> <b>กิจกรรมที่ 1 :</b> นำเสนอรายชื่อกระบวนการที่จะปรับปรุง จำนวน 1 กระบวนการ พร้อมแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ/ขั้นตอนการทำงาน และต้นทุนที่คาดว่าจะลดลง <b>กิจกรรมที่ 2 :</b> ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ สื่อสาร ทดลองปฏิบัติจริง และติดตามประเมินผลกระบวนการ และนำเสนอข้อมูลรายละเอียดและผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในหรือกระบวนการทำงานที่สำคัญของหน่วยงาน จำนวน 1 กระบวนการ <b>กิจกรรมที่ 3 :</b> ผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เกิดจากการใช้เทคโนโลยีช่วยสนับสนุนในการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถลดต้นทุนการปฏิบัติงานในกระบวนการได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10							
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	31 มี.ค. 60	หลังจาก 31 มี.ค. 60	-	-	-	31 มี.ค. 60
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	30 ก.ย. 60	หลังจาก 30 ก.ย. 60	-	-	-	30 ก.ย. 60
	ตามที่หน่วยงานกำหนด	มากกว่า ร้อยละ 10 (100 คะแนน)	น้อยกว่า ร้อยละ 5 (20 คะแนน)	ตั้งแต่ ร้อยละ 5 แต่ น้อยกว่า ร้อยละ 8 (40 คะแนน)	ตั้งแต่ ร้อยละ 8 แต่ น้อยกว่า ร้อยละ 10 (60 คะแนน)	เท่ากับ ร้อยละ 10 (80 คะแนน)	มากกว่า ร้อยละ 10 (100 คะแนน)

ตัวชี้วัดร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ค่าเกณฑ์ประเมิน				
			1	2	3	4	5
<b>1. การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management)</b>							
<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ฝ่ายงานนำองค์ความรู้ที่ได้จากแนวทางปฏิบัติงานที่ดีในรูปแบบต่างๆ มาเผยแพร่บนระบบ KM ของธนาคาร อย่างน้อย 2 เรื่อง	ตามที่หน่วยงานกำหนด	30 ก.ย. 60	หลังจาก 15 ต.ค. 60	11-15 ต.ค. 60	6-10 ต.ค. 60	1-5 ต.ค. 60	30 ก.ย. 60
<u>กิจกรรมที่ 2</u> : พนักงานในสังกัดมากกว่าร้อยละ 75 เข้ามา Share ใน Club หมวดย่อยองค์ความรู้ บนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้: KMS ภายในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	Share ผ่าน Club มากกว่า ร้อยละ 75	น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 30	มากกว่า ร้อยละ 30-44	มากกว่า ร้อยละ 45-59	มากกว่า ร้อยละ 60-74	มากกว่า ร้อยละ 75
<b>2. การเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning</b>							
จำนวนหลักสูตรบังคับตามกำหนดที่เรียนผ่านระบบ e-Learning และสอบผ่านเกณฑ์ ภายใน 31 ตุลาคม 2560	ตามที่หน่วยงานกำหนด	4 หลักสูตร	ไม่มีการเรียน	1	2	3	4
<b>3. จัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) รายบุคคลแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2560</b>	ตามที่หน่วยงานกำหนด	31 มี.ค. 60	หลังจาก 31 มี.ค. 60	-	-	-	31 มี.ค. 60