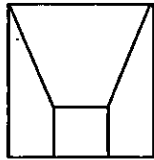


**เอกสารแนบ**

**การใช้อำนาจ**

**การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล**

## บันทึกข้อความ


**การเคหะแห่งชาติ**  
**NATIONAL HOUSING AUTHORITY**

จาก...ผอ.ทบ.....

ถึง...ผอ.ฝ่าย,หน.คตท.,ผอก.,คล.,คจ. และพนักงานทุกท่าน

คลองจั่น เขตบางกะปิ กทม. ๑๐๒๕๐ โทร.๐-๒๓๕๑-๗๗๗๗ ต่อ.....

ที่ พม 5107/๐14

เรื่อง...ตั้งเป้าประสงค์รายบุคคลปีงบประมาณ 2564

วันที่ 1 มีนาคม 2564

เรียน ผอ.ฝ่าย,หน.คตท.,ผอก.,คล.,คจ. และพนักงานทุกท่าน

ด้วย ผว.ให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายรายบุคคล และหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กคช. ปีงบประมาณ 2564 ตามระบบบริหารผลงาน (PMS) ดังนี้

1. หลักเกณฑ์การกำหนดเป้าประสงค์รายบุคคลปี 2564 ในระบบ โดยมีเกณฑ์ประเมินผล และการกำหนดน้ำหนัก รวมทั้งการเชื่อมโยงผลประเมิน IPA ของพนักงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นไปอย่างมีกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ดังนี้

เกณฑ์การประเมิน	ตำแหน่ง				ผู้ปฏิบัติงาน
	ผอ.	รองผอ.	ผอก.	คล./คจ.	
1. ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลองค์กร (PA) (ภาพรวมองค์กร)	20				
2. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามแผนการดำเนินงานของผู้ว่าการ (GPA)	10				
3. ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers) (รายตัวชี้วัดที่รับผิดชอบ)	50	50	50	70	70
4. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติโครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์ และแผนงานประจำของ ฝ่าย/ คณะ	20 (IPA ฝ่าย)		20 (IPA กอง)		
5. ผลการดำเนินงานตาม IPA ของ ฝ่าย/คณะ ที่สังกัด		50	30	30	30
รวม	100 (IPA)	100	100 (IPA)	100	100

2. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการเคหะแห่งชาติ

(ตามเอกสารแนบ 1)

วิธีการตั้งเป้าประสงค์รายบุคคล

1) หน่วยงานที่พนักงานปฏิบัติงานไม่ตรงสังกัดตามบัญชีสื่อจ่าย โปรดทำบันทึกแจ้ง กบ.ทบ. ในภาพฝ่าย ภายในวันที่ 5 มีนาคม 2564 เพื่อ กบ.ทบ. แก้ไขในระบบก่อนการตั้งเป้าประสงค์ฯ

2) ให้พนักงานทุกระดับตำแหน่ง (ยกเว้น ผอ.ฝ่าย/ ทน.คณะ/ ผอก.) ดำเนินการตั้งเป้าประสงค์ฯ ในระบบ HRIS ตามคู่มือการตั้งเป้าประสงค์และตัวชี้วัดรายบุคคล ที่แนบมาพร้อมนี้ หรือเปิดคู่มือจากไฟล์ใน Share drive ของฝ่าย ทบ./กอง\_กบ. /01 การประเมินผล ปีงบประมาณ 2564 /04 คู่มือ/01 การตั้งเป้าประสงค์

3) การกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกำหนดน้ำหนัก ให้เลือกจาก Shopping list ซึ่ง ทบ. ได้นำเข้าระบบไว้เพื่อการตั้งเป้าประสงค์ฯ เรียบร้อยแล้ว คือ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของหน่วยงานที่สังกัด และเป้าประสงค์หรือภารกิจสนับสนุนที่ใช้ร่วมกันทั้งองค์กร (ตัวชี้วัดรวม Common)

- ให้พนักงานกำหนดเป้าประสงค์เฉพาะงานหลัก ๆ ไม่เกิน 10 ตัว สำหรับ รองผู้อำนวยการฝ่าย และ คล./คจ. กำหนดให้ไม่เกิน 15 ตัว เพื่อให้การรายงานผลการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลงานมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- กำหนดน้ำหนักให้ครบ 100% และ ทบ.จะปรับน้ำหนักให้เป็น 80% อัตโนมัติ ในการประเมินผลปลายปี ตามตารางข้างต้น

4) ผู้บังคับบัญชา (ผอ.ฝ่าย, ผอก., หัวหน้ากลุ่มงาน, คล., คจ.) อนุมัติเป้าประสงค์ฯ ของผู้ใต้บังคับบัญชาในระบบ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตาม เร่งรัดพนักงานในสังกัดให้ตั้งเป้าหมายให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด

5) เป้าประสงค์ของ ผอ.ฝ่าย/ ทน.คณะ/ ผอก. ซึ่งกำหนดตาม IPA ที่มีการลงนามร่วมกันระหว่าง ผว. ,รผว. และ ผช.ผว. ไว้แล้ว ทบ.จะเป็นผู้นำข้อมูลเข้าระบบ

กำหนดเปิด - ปิดระบบการตั้งเป้าประสงค์ฯ ตั้งแต่ วันที่ 1 มีนาคม - 12 มีนาคม 2564

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการ หากต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติมประการใด โปรดติดต่อ

1. กรณีสืมรหัสผ่าน ติดต่อ คุณศิริพร 16365 คุณพรพรรณ 16239 คุณลลิตา 16406
2. กรณีการใช้งานระบบ PMS คุณธนรรจิตร์ 17170 คุณเกรียงไกร 16079

(นางวรารพร จันทร์อำรุง)

ผอ.ทบ.

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน  
(ผู้ปฏิบัติงานระดับ ผอ.ฝ่าย/หน.คณะ/รอง ผอ.ฝ่าย/ผอ.ก./คส./คจ./ผู้ปฏิบัติงาน)

การเคหะแห่งชาติ . .

---

เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จึงขอประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการเคหะแห่งชาติให้ทราบโดยทั่วกัน ก่อนเริ่มรอบการประเมิน ดังต่อไปนี้

1. รอบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 (ประเมินผลกลางปี) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป โดยเป็นการประเมินผลงาน เพื่อรายงานและติดตามความคืบหน้าของผลงาน และประเมินสมรรถนะ ซึ่งผลการประเมินดังกล่าว จะนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาปรับปรุงงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

รอบที่ 2 (ประเมินผลปลายปี) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไป โดยเป็นการประเมินผลงาน และประเมินสมรรถนะ ซึ่งผลการประเมินดังกล่าว จะนำไปเชื่อมโยงกับการจ่ายผลตอบแทนและใช้ประกอบการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

2. ผู้ประเมิน

เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือผู้บังคับบัญชาตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมาย จะต้องมีการมอบหมายไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

2.1 ผู้ประเมินหรือผู้ถูกประเมินแต่งตั้ง/โอนย้ายหน่วยงาน ระหว่างปี

- ปฏิบัติงานตำแหน่ง/หน่วยงานใดมากกว่า 6 เดือน ให้เป็นผู้ประเมินหรือถูกประเมินตามตำแหน่ง/หน่วยงาน นั้น

- ปฏิบัติงาน 6 เดือนเท่ากัน ให้เป็นผู้ประเมินหรือถูกประเมินตามตำแหน่ง/หน่วยงาน ปัจจุบัน

- ปฏิบัติงานไม่ครบ 6 เดือน ให้เป็นผู้ประเมินหรือถูกประเมินตามตำแหน่ง/หน่วยงาน ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากที่สุด

2.2 ในกรณีที่ผู้ประเมินจะเกษียณอายุในปีงบประมาณนั้น ให้มีการมอบหมายผู้ประเมินแทน ทั้งนี้ จะต้องมีการมอบหมายไว้เป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้บังคับบัญชาที่เกษียณอายุ หรือผู้บังคับบัญชาถัดขึ้นไป หรือหากผู้ประเมินพ้นสภาพให้ผู้บังคับบัญชาถัดขึ้นไปเป็นผู้ประเมิน

### 3. หลักเกณฑ์การกำหนดเป้าหมายงานรายบุคคล

เพื่อให้การกำหนดเป้าหมายงานรายบุคคล มีความสอดคล้องกับการกำหนดบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงานของฝ่าย/ คณะ / กอง (Internal Performance Agreement: IPA) ให้มีความ เชื่อมโยงผลประเมินต่อกัน จึงกำหนดเกณฑ์การประเมินในการตั้งเป้าหมายรายบุคคล ดังตารางหน้าถัดไป

เกณฑ์การประเมิน	ตำแหน่ง				
	ผอ.	รอง ผอ.	ผอ.ก.	คส./คจ.	ผู้ปฏิบัติงาน
1. ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลองค์กร (PA) (ภาพรวมองค์กร)	20				
2. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามแผนการดำเนินงานของ ผู้ว่าการ (GPA)	10				
3. ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และระบบการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers)	50		50		
4. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติโครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์ และแผนงานประจำของ ฝ่าย/คณะ	20	50	20	70	70
5. ผลการดำเนินงานตาม IPA ของ ฝ่าย/คณะ ที่สังกัด		50	30	30	30
รวม	100 (IPA)	100	100 (IPA)	100	100

### 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

#### 4.1 การวางแผนเป้าหมายงาน

4.1.1 ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน กำหนดข้อตกลงร่วมกันในต้นปีงบประมาณเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน หากมีกิจกรรม หรืองานที่สำคัญเกิดขึ้น หรือมีเนื้อหาและ หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับการประเมินเปลี่ยนไปจากที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน ต้องร่วมกันพิจารณาปรับปรุงข้อตกลงดังกล่าวให้เหมาะสมในช่วงเวลาที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเปิดให้มีการปรับปรุง (ประมาณเดือนกรกฎาคม) ทั้งนี้ เพื่อใช้สำหรับการประเมินเมื่อสิ้นสุดรอบการประเมิน

4.1.2 ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัด ถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน กล่าวคือ เป็นการ ถ่ายทอดตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ ประจำปี, ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของผู้ว่าการ, บันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานของฝ่าย/คณะ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลองค์กร (PA) ตัวชี้วัดกลยุทธ์, แผนปฏิบัติการประจำปี และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน (งานประจำ) เป็นต้น หรืออาจเลือกวิธีการกำหนดดัชนีตัวชี้วัดอื่นที่เหมาะสม หรือวิธีที่เหมาะสมเพิ่มเติมก็ได้

4.1.3 ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษา แนะนำผู้รับการประเมิน เพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และสมรรถนะหรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง

#### 4.2 การประเมินผล

4.2.1 ผู้รับการประเมินจะต้องประเมินตนเองก่อนโดยแสดงถึง

1. ด้านผลงาน หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) ให้ประเมินปริมาณงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร โดยเน้นตามตัวชี้วัด และค่าเกณฑ์วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก

2. ด้านสมรรถนะ (Competency)

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC) + IM พนักงานทุกคนกำหนดไว้เหมือนกัน โดยให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก 6 ด้าน และด้านนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย

- การเสียสละและสร้างประโยชน์
- การรับฟังและเชื่อมั่นในทีม
- การบริการที่ดี
- การตั้งมั่นในความโปร่งใส
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- รักการเรียนรู้
- ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม

2.2 สมรรถนะด้านบริหาร (Managerial Competency) ประกอบด้วย

สมรรถนะด้านการบริหาร 3 สมรรถนะ (Managerial Competency : MC)

- ภาวะผู้นำ
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การวางแผนและบริหารงานเชิงกลยุทธ์

สมรรถนะด้านการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับสูง 3 สมรรถนะ (Super Managerial Competency : Super MC)

- การบริหารที่อยู่อาศัย / อสังหาริมทรัพย์ / พื้นฟูเมือง / อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- การบริหารองค์การของรัฐ / กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน
- การประเมินผลการดำเนินงานตามระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

รัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers)

2.3 สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency : FC)

สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ทักษะความรู้ ความสามารถ ทักษะคนดี และคุณลักษณะ ที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้มีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งและลักษณะงานจำนวน 4 สมรรถนะเท่ากันและกำหนดระดับมาตรฐานเป็นกรอบแตกต่างกันตามระดับตำแหน่ง

ทั้งนี้ การประเมินผลด้านผลงาน หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) และด้านสมรรถนะ (Competency) เป็นการประเมินเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในระบบบริหารจัดการและระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการแต่งตั้ง โอนย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักต่อธุรกิจองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

4.2.2 เมื่อผู้รับการประเมินได้ประเมินตนเองด้านผลงานและสมรรถนะหลักแล้ว จึงให้ประเมินและอนุมัติโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือผู้บังคับบัญชาตามที่ได้รับมอบหมายของผู้รับการประเมินตามผลสำเร็จของงานและสมรรถนะที่แสดงออก และผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาให้ถือเป็นที่สุด

4.2.3 ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งและสื่อสารผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล

5. องค์กรประกอบการประเมิน และสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ประเมินจาก 2 องค์ประกอบ ซึ่งกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ประเมินผลงานและสมรรถนะที่จะนำไปเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทน คือ

องค์ประกอบ	คิดเป็นสัดส่วน (ร้อยละ)	รวมคะแนนเต็ม
1. ผลงาน หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI)	80	100
2. สมรรถนะหลัก	20	

6. ระบบที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนักงานจะประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (ระบบ HRIS) ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลกำหนดรอบระยะเวลาให้พนักงานเข้าสู่ระบบเพื่อดำเนินการดังต่อไปนี้

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ
1. จัดทำรายการเป้าหมายงานและตัวชี้วัด (ภายหลัง นผ. จัดทำ IPA แล้วเสร็จ)	ธันวาคม-มกราคม
2. ตั้งเป้าหมายงานและตัวชี้วัด	กุมภาพันธ์-มีนาคม
3. ประเมินผลการปฏิบัติงานกลางปี	เมษายน-พฤษภาคม
4. ปรับปรุงเป้าหมายงานและตัวชี้วัดรายบุคคล	กรกฎาคม
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานปลายปี	กันยายน-ตุลาคม

\*\*\*\*\*