

Strategic HR

HR scorecard

คัดลอก เรียบเรียง แปล จาก Rudrakshi Bhadauria(2015)

Jongrak Hong-ngam(2017)



Lecture by Assist.Prof.Dr.Jongrak Hong-ngam
Khon Kaen University

คำจำกัดความ HR Scorecard

- การผลักดันยุทธศาสตร์องค์กรด้วยการมีกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR)
- กลยุทธ์ด้าน HR ที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติต้องสามารถวัดผลได้
- HR Score Card จำเป็นต้องมี ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

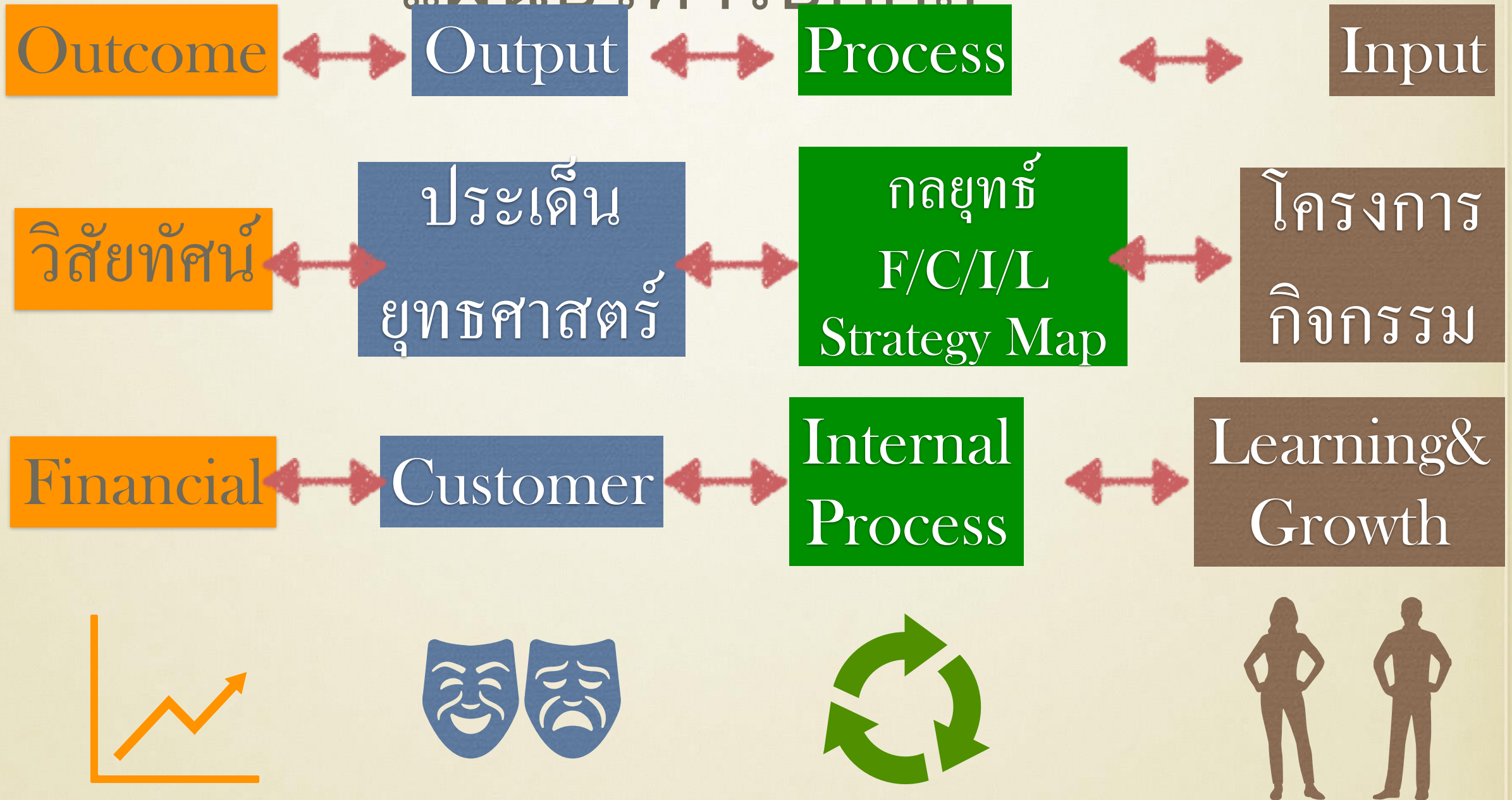
วัตถุประสงค์

- HR Scorecard คือเครื่องมือในการบริหารจัดการบุคคล
ให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- HR Scorecard สามารถส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ขององค์กรได้อย่าง
เป็นรูปธรรม
- การมีตัววัดด้านบุคคลจะส่งผลกระทบต่อทิศทางของกลยุทธ์และ
สอดคล้องกับการออกแบบการบริหารบุคคล

หลักการพื้นฐานในการถ่ายทอดแผนบริหาร

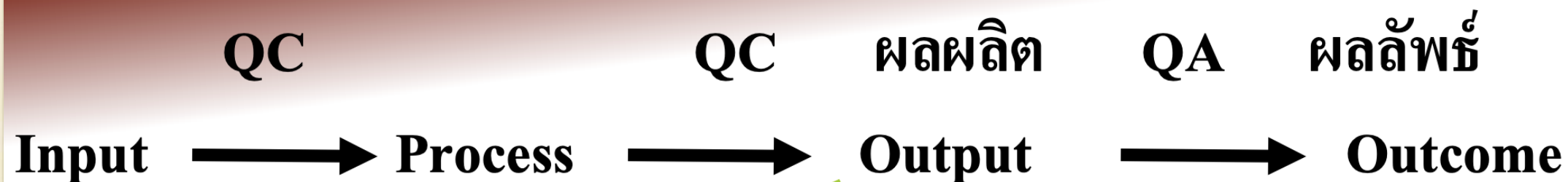
สู่

แผนบริหารบุคคล

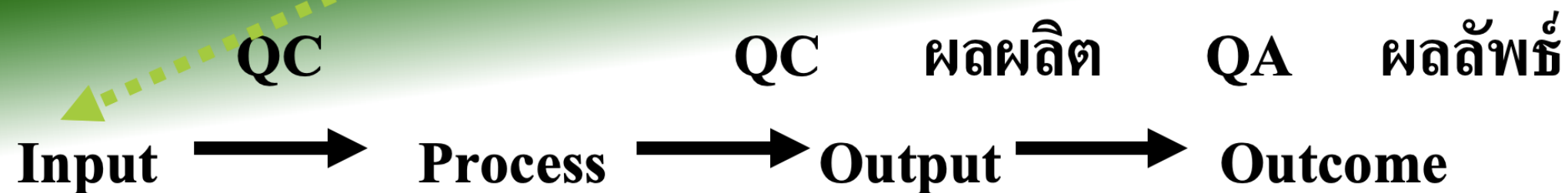


Domino Effect

บุคคล



งาน/กอง



องค์กร



Focus on HR



Outcome

Output

Process

Input

วิสัยทัศน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านพัฒนา
ระบบบริหารจัดการ
ให้เกิดประสิทธิภาพ

กลยุทธ์
F/C/I/L
HRStrategy
Map

โครงการ/กิจกรรม

KPI/Target/
Scoring

KPI/Target/
Scoring

KPI/Target/
Scoring

KBI/Target/
Scoring



การพัฒนา HR Scorecard

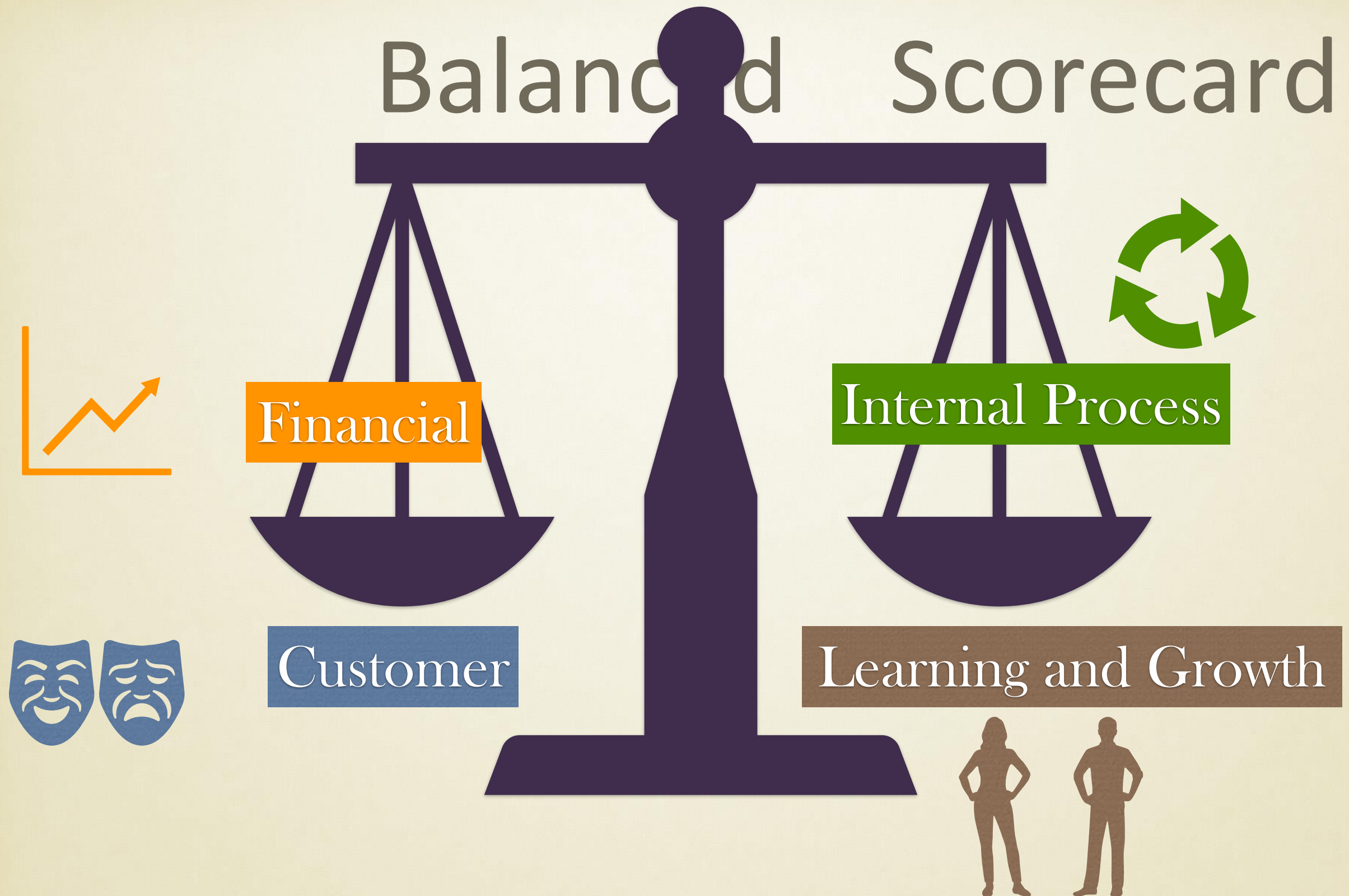
- ถ่ายทอดมาจากมุมมองจาก 3 มุมมองของ Balanced Scorecard

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial)

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer)

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process)

Balanced Scorecard

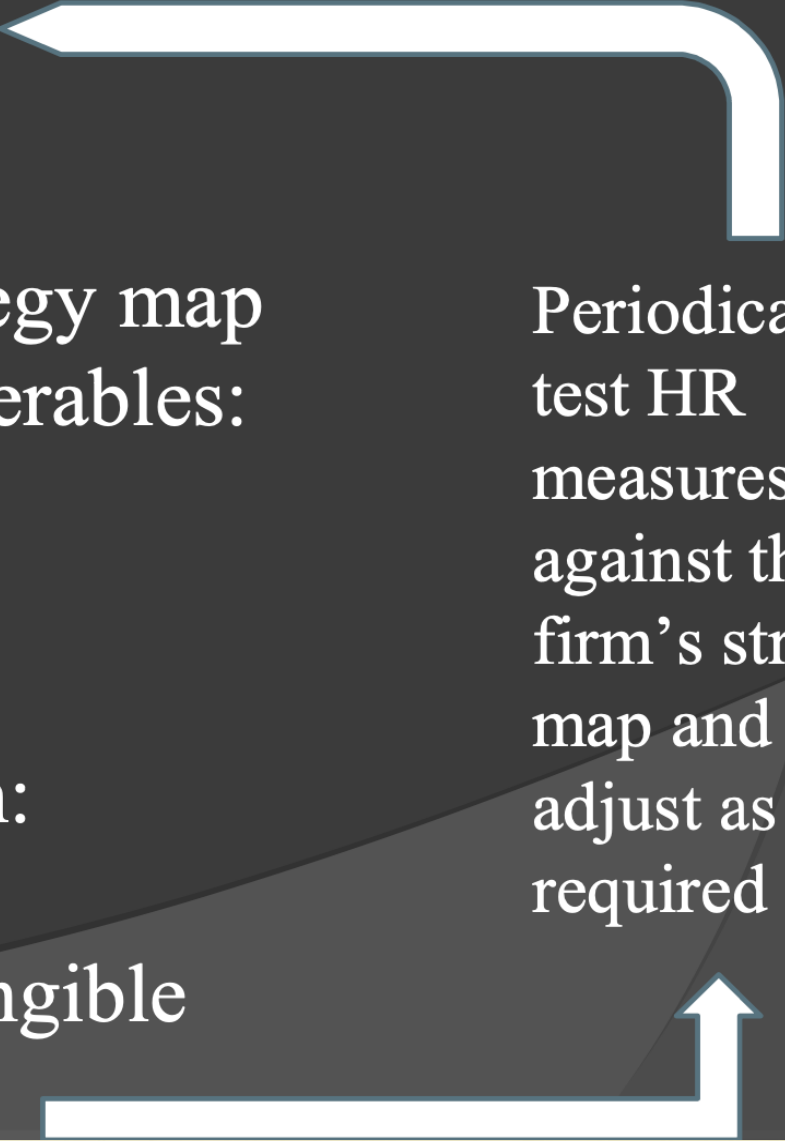


7ขั้นตอนในการนำHR Scorecard ลงสู่การปฏิบัติ

- 1.ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์องค์กรต้องเข้าใจตรงกัน
- 2.คิดเสมอว่าทรัพยากรบุคคลคือทรัพย์สินขององค์กร
- 3.เข้าใจแผนที่กลยุทธ์ให้ตรงกัน อะไรคือตัวเหตุอะไรคือผล
- 4.กำหนดการบริหารบุคคลให้ฝังอยู่ในแผนที่กลยุทธ์
- 5.ออกแบบการบริหารคนตามหน้าที่ ตามระบบ และตามวัฒนธรรมองค์กร (strategic employee behavior)
- 6.ออกแบบระบบการวัดและประเมินผล ทั้งเชิงปริมาณ(KPI)และคุณภาพ(BEI)
- 7.นำการวัดผลไปใช้เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการ

HR SCORECARD IMPLEMENTATION

1. Clarify and articulate the business strategy
2. Develop the business case for HR as a strategic asset
3. Create a strategy map for the firm:
 - Business indicators – leading and lagging
 - Results – tangible and intangible
4. Identify HR deliverables within the strategy map
5. Align the HR architecture with HR deliverables:
 - HR function
 - HR system
 - Strategic employee behaviors
6. Design the strategic measurement system:
 - The HR scorecard
 - Results measurements – tangible and intangible
7. Execute management by measurement



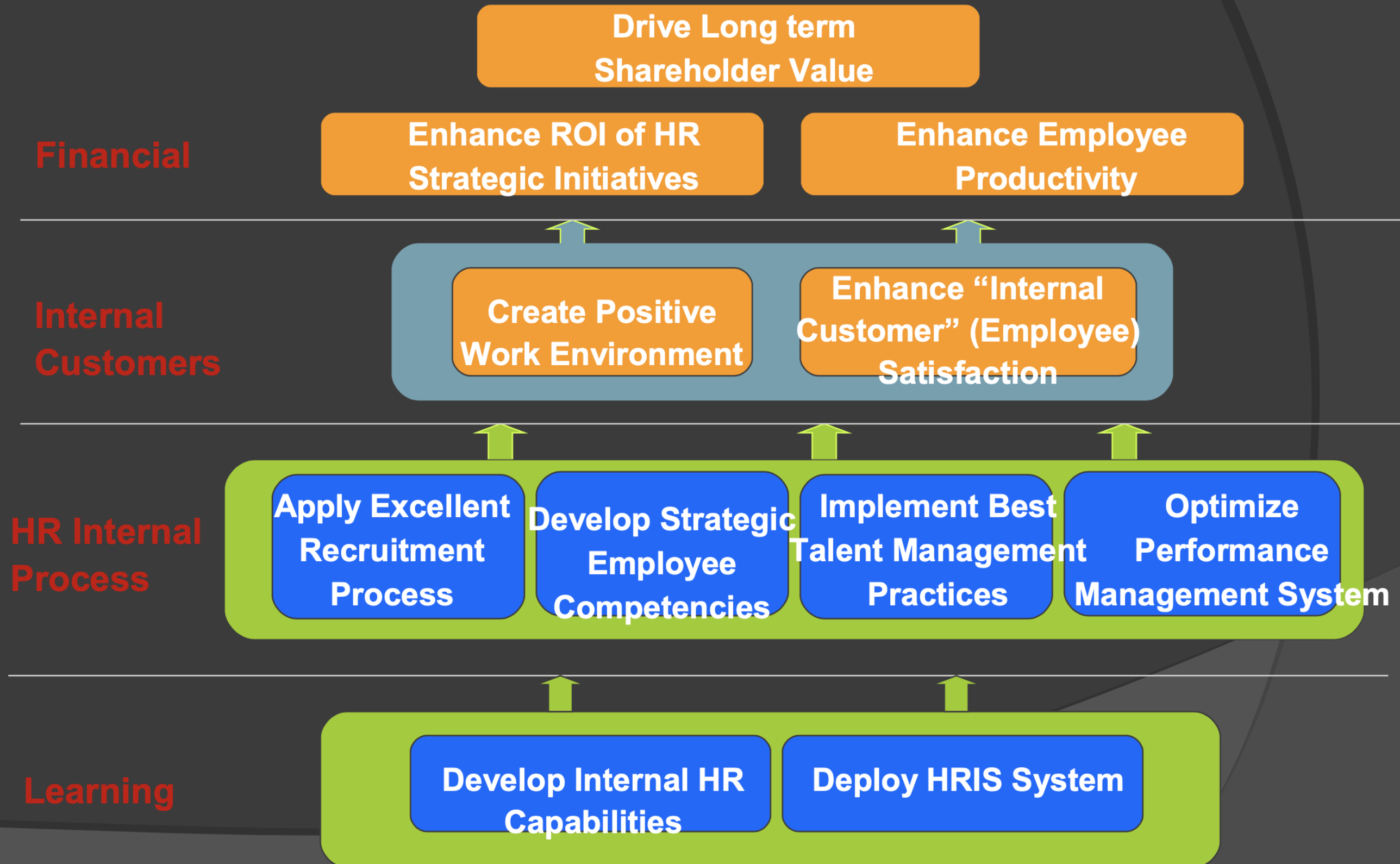
Periodically
test HR
measures
against the
firm's strategy
map and
adjust as
required

มาออกแบบHR Scorecard กัน

ระบบการบริหารบุคคล

- เชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาบุคลากรและสมรรถนะ
- จัดให้มีการพัฒนาทักษะ
- มุ่งเน้นการยกระดับสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม)

HR STRATEGY MAP



ผลักดันให้มูลค่าการลงทุนจากผู้ถือหุ้นที่ยั่งยืน

เพิ่มมูลค่าผลตอบแทนจากการลงทุนในมนุษย์

ยกระดับประสิทธิภาพแรงงาน

Customer/Output

พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม

เพิ่มความพึงพอใจ/ความผูกพันของบุคลากร

Internal Process/Process

พัฒนาระบบการ
สรรหาบุคคล

พัฒนาระบบการเพิ่ม
สมรรถนะบุคคล

พัฒนาระบบการบริหาร
บุคลากรสมรรถนะสูง

พัฒนาระบบการ
บริหารจัดการผลงาน

Learning and Growth

พัฒนาสมรรถนะ
รายบุคคล

เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล
บริหารบุคคลทั่วทั้งองค์กร

HR SCORECARD

Strategic Objectives

บรรลุวิสัยทัศน์

Drive Long term
Shareholder Value

Key Performance Indicators

- Shareholder value
- Shareholder value growth

Enhance ROI of HR
Strategic Initiatives

เพิ่มมูลค่าผลตอบแทนจากการลงทุนใน
มนุษย์(ROI)

- ROI of HR Strategic Programs
and Initiatives

Enhance Employee
Productivity

ยกระดับผลิตภาพแรงงาน

- Profit per Employee
- Revenue per Employee

Strategic Objectives

**Create Positive
Work Environment**

Key Performance Indicators

- Ranking in “Best Place to Work Annual Survey” (conducted by *Fortune Magazine*)
- % of Employee Turn Over

พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม

**Enhance “Internal
Customer” (Employee)
Satisfaction**

- Employee Satisfaction Index
- Employee stability
- Improved Process cycle times

เพิ่มความพึงพอใจ/ความผูกพัน

ของบุคลากร

Strategic Objectives

Apply Excellent
Recruitment Process

พัฒนาระบบการสรรหา

บุคคล

Develop Strategic
Competencies

พัฒนาระบบการเพิ่ม
สมรรถนะบุคคล

Key Performance Indicators

- Average lead time to recruit employees
 - Recruiting cost per employee
 - Performance of New Recruits during the First Two Years of Employment
-
- Average Lead Time to Develop Strategic Competencies
 - Average Lead Time to Close Strategic Competencies Gap
 - % of Strategic Competencies Available within the Organization

Strategic Objectives

**Implement Best Talent
Management Practices**

พัฒนาระบบการบริหาร
บุคคลากรสมรรถนะสูง

**Optimize Performance
Management System**

พัฒนาระบบการบริหาร
จัดการผลงาน

Key Performance Indicators

- Number of Qualified Talents per Strategic Positions
 - Progress of Talent Development Plan (actual vs. plan)
 - % of Senior Managers who Have Been Promoted Internally
-
- Average Competency Assessment Scores
 - Number of Performance Feedback Session Conducted per Year

Strategic Objectives

Develop Internal HR Capabilities

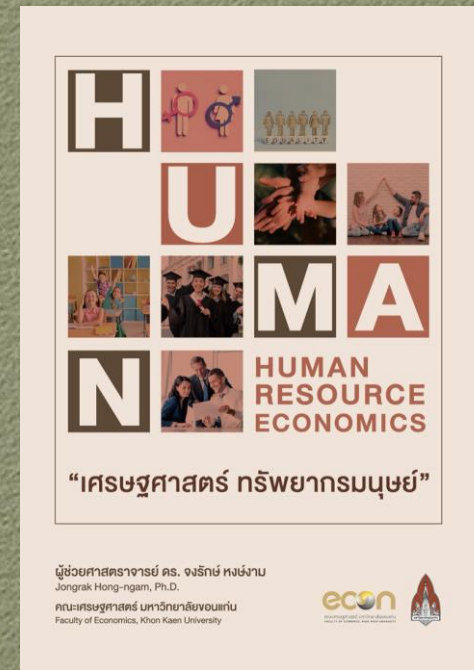
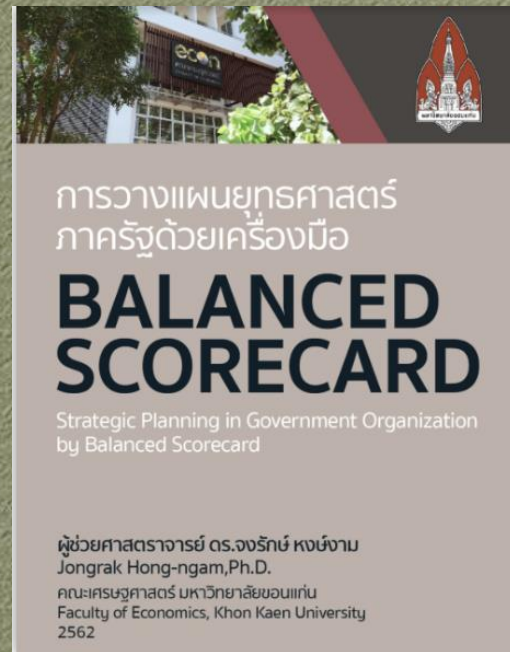
พัฒนาสมรรถนะ
รายบุคคล

Deploy HRIS System

เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล
บริหารบุคคลทั่วทั้งองค์กร

Key Performance Indicators

- % of HR Employees who Develop Individual Development Plan
 - % of HR Employees who Fully Execute Their Individual Development Plan
-
- Progress of HR Portal Implementation (actual vs. plan)
 - Accuracy Level of HR Database



Employee is Company

Employee's competency is
Company's Competency



Contact:

jonaka1@kku.ac.th

ID Line: jonaka11

Mobile Phone: 0899449686

