

# การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

## HR Scorecard คืออะไร

เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับการกิจขององค์กร



## HR Scorecard กับระบบราชการพลเรือนไทย

เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547 อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพมีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อภาษาไทยว่า

“ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ”

## องค์ประกอบความสำเร็จของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการประเมินระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วน ดังนี้

### 1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success)

มิติที่ 1  
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

- เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่า มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐาน เช่น มินโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อบังคับกลุ่มข้าราชการและผู้บริหารที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง และมีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างอย่างต่อเนื่องในการบริหารราชการ

มิติที่ 2  
ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

- เป็นมิติที่ทำให้เห็นว่าส่วนราชการมีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรงทันสมัย รวมทั้งสัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3  
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

- เป็นมิติที่ทำให้เห็นว่าส่วนราชการมีนโยบาย และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ก่อให้เกิดนโยบายในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและบุคลากร รวมทั้งข้าราชการและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีนโยบายที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

มิติที่ 4  
ความพร้อมรับพีดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- เป็นมิติที่ทำให้เห็นว่าส่วนราชการมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5  
คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- เป็นมิติที่ทำให้เห็นว่าส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยผู้บริหารที่มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีในการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่มิใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย และมีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

### 2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)

### 3. มาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)

### 4. ผลการดำเนินงาน

## กระบวนการในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเมินสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล



วางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



นำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ



ติดตามและรายงานผลดำเนินการ