

ภาคผนวก ช

การให้น้ำหนักของมิติ, CSF และ KPI

การให้น้ำหนักของมิติ, CSF และ KPI

เมื่อกำหนด CSF และ KPI จนครบทุกประเด็นแล้ว จึงนำทุกประเด็นที่ได้มาคำนวณน้ำหนัก เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลต่อไป โดยแสดงดังตารางที่ 1ซ

ตารางที่ 1ซ

การให้น้ำหนักมิติ, CSF และ KPI

มิติ	ประเด็นกลยุทธ์	ความสำคัญ	% ความสำคัญ	CSF	KPI	Weight KPI	Weight CSF	Weight มิติ
ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	2. การวางแผนกำลังคนและสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการ	4.08	10.109	2.1 การกำหนดอัตรากำลังคน	2.1.1 แผนการกำหนดอัตรากำลังคน	3.370	3.370	24.207
	6. สร้างโครงสร้างและระบบงานขององค์กรให้มีมาตรฐานและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	4.23	10.481	6.1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	6.1.1 แผนการปรับโครงสร้างองค์กร	10.481	10.481	
	10. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน	4.18	10.357	10.1 การกำหนดค่านิยม ทัศนคติและวัฒนธรรมองค์กร	10.1.1 แผนการกำหนดค่านิยม ทัศนคติและวัฒนธรรมขององค์กร	5.178	5.178	
				10.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมต่อเป้าหมายขององค์กร	10.2.1 จำนวนกิจกรรมที่ใช้สนับสนุนการทำงานแบบมีส่วนร่วมต่อเป้าหมายขององค์กร	2.589	5.178	
					10.2.2 ร้อยละของพนักงานที่รับรู้เป้าหมายขององค์กร	2.589		

มิติ	ประเด็นกลยุทธ์	ความสำคัญ	% ความสำคัญ	CSF	KPI	Weight KPI	Weight CSF	Weight มิติ	
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. การบริหารจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้	3.91	9.688	1.1 การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการนำกรณีศึกษาที่ดีมาถ่ายทอด	1.1.1 แผนการแลกเปลี่ยนความรู้	2.422	4.844	39.594	
					1.1.2 ร้อยละของโครงการแลกเปลี่ยนความที่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง	2.422			
				1.2 ระบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร	1.2.1 จำนวนช่องทางที่สนับสนุนการเรียนรู้	4.844	4.844		
	4. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะและความรู้เพียงพอต่อการทำงานและการพัฒนาองค์การ	4.10	10.159	4.1 การเพิ่มทักษะของผู้บริหารทุกระดับชั้น	4.1.1 แผนการส่งเสริมทักษะของผู้บริหารทุกระดับชั้น	2.540	2.540		5.079
					4.1.2 จำนวนกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริมทักษะของผู้บริหารทุกระดับชั้น	2.540			
				4.2 การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรระดับปฏิบัติการ	4.2.1 แผนการส่งเสริมทักษะของบุคลากรระดับปฏิบัติการ	1.693	5.079		
					4.2.2 จำนวนกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริมทักษะของบุคลากรระดับปฏิบัติการ	1.693			
					4.2.3 ชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากรต่อคนต่อปี	1.693			
	7. พัฒนาระบบการประเมินผลงานเพื่อให้สอดคล้องกับจ่ายค่าตอบแทน	4.03	9.985	7.1 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	7.1.1 มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับระบบสมรรถนะ	9.985	9.985		
9. กำหนดสายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจและรักษาพนักงานไว้	3.94	9.762	9.1 การพัฒนาตามสายอาชีพให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร	9.1.1 แผนการพัฒนาตามสายอาชีพ	4.881	4.881	9.762		
				9.1.2 จำนวนตำแหน่งที่มีแผนการพัฒนาตามสายอาชีพ	4.881				

มิติ	ประเด็นกลยุทธ์	ความสำคัญ	% ความสำคัญ	CSF	KPI	Weight KPI	Weight CSF	Weight มิติ
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	2. การวางแผนกำลังคนและสรรหามูลค่ากรให้เพียงพอต่อความต้องการ	4.08	10.109	2.2 การสรรหามูลค่ากร	2.2.1 อัตราจำนวนพนักงานที่เป็นไปตามการกำหนดอัตรากำลังคน	3.370	3.370	25.917
				2.3 การสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กร (Employer Branding)	2.3.1 อัตราการสมัครงาน	1.685	3.370	
					2.3.2 แผนการจัดทำกิจกรรมสร้างภาพลักษณ์	1.685		
	3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.98	9.861	3.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.1.1 แผนการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	9.861	9.861	
	8. วางแผนและควบคุมค่าใช้จ่ายแรงงานและกำหนดเพดานโครงสร้างเงินเดือนที่ชัดเจน	3.76	9.316	8.1 การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน	8.1.1 แผนการจัดทำโครงสร้างเงินเดือน	4.658	4.658	
				8.2 ระบบงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	8.2.1 แผนการจัดงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.329	4.658	
					8.2.2 ร้อยละของการใช้งบประมาณที่สอดคล้องแผน	2.329		
คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	5. สร้างสภาพแวดล้อมจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อดึงดูดและพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มีความสุขในการทำงาน	4.15	10.282	5.1 สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.1.1 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน	10.282	10.282	10.282

วิธีการคำนวณ: % ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์, น้ำหนักมิติ, น้ำหนัก CSF และ น้ำหนัก KPI
ตัวอย่าง มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

1. การคำนวณหา % ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการให้น้ำหนักของมิติ CSF และ KPI จะคำนวณจากสัดส่วนของความสำคัญของประเด็นนั้นต่อผลรวมของความสำคัญทั้งหมด

$$\text{ผลรวมความสำคัญ} = 4.08 + 4.23 + 4.18 + 3.98 + 3.76 + 4.15 + 3.91 + 4.10 + 4.03 + 3.94 \\ = 40.36$$

$$\% \text{ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์ที่ 2} = (4.08/40.36) * 100 = 10.109$$

$$\% \text{ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์ที่ 6} = (4.23/40.36) * 100 = 10.481$$

$$\% \text{ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์ที่ 10} = (4.18/40.36) * 100 = 10.357$$

2. การคำนวณน้ำหนักของ CSF คำนวณจากการนำ % ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์มาเฉลี่ยให้กับ CSF อย่างละเท่าๆ กันทุก CSF หากประเด็นกลยุทธ์ใดมีเพียง CSF เดียว น้ำหนักของ CSF จะมีค่าเท่ากับ % ความสำคัญของกลยุทธ์

$$\text{น้ำหนักของ CSF ที่ 10.1, 10.2} = 10.357/2 = 5.178$$

3. การคำนวณน้ำหนักของ KPI คำนวณจากการนำน้ำหนัก CSF มาเฉลี่ยให้กับ KPI อย่างละเท่าๆ กันทุก KPI หาก CSF ใดมีเพียง KPI เดียว น้ำหนักของ KPI จะมีค่าเท่ากับน้ำหนักของ CSF

$$\text{น้ำหนักของ KPI ที่ 10.2.1, 10.2.2} = 5.178/2 = 2.589$$

4. การคำนวณน้ำหนักของมิติ คำนวณจากผลรวมของน้ำหนัก CSF หรือผลรวมของน้ำหนัก KPI ในแต่ละมิตินั้น หากมิติใดมี KPI เดียว % ความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์, น้ำหนักมิติ, น้ำหนัก CSF และ น้ำหนัก KPI จะมีค่าเท่ากันทุกตัว

$$\text{น้ำหนักมิติคำนวณโดยใช้ น้ำหนัก CSF} = 3.370 + 10.481 + 5.178 + 5.178 = 24.207$$

$$\text{หรือ น้ำหนักมิติคำนวณโดยใช้ น้ำหนัก KPI} = 3.370 + 10.481 + 5.178 + 2.589 + 2.589 = \\ 24.207$$