

**แนวทางการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)**  
**สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข**

.....

**๑. หลักการและเหตุผล**

“ทรัพยากรบุคคล” เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กร “คน” เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ อารมณ์ สติปัญญาและความรู้สึก “คน” สามารถสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้โดยการเพิ่มพูนทักษะทั้งทางด้านความคิดและการกระทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์กลุ่มที่มีศักยภาพถือว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีส่วนส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น องค์กรหลายแห่งจึงเริ่มสนใจและให้ความสำคัญกับการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพ สำหรับการบริหารกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพนั้น ชั้นแรกองค์กรจำเป็นต้องระบุบุคลากรที่เป็นคนเก่งคนดีขององค์กรออกมาให้ได้เสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนา กระตุ้นจิตใจให้คนกลุ่มนี้สามารถปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กรต่อไปได้ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีความสามารถในการทำงานสูงสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลและใช้ระบบการบริหารคนเก่ง (Talent Management System) มาสร้างความสำเร็จเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

Talent Management System เป็นระบบการวิเคราะห์และวางแผนบริหารจัดการคนเก่งหรือบุคลากรผู้มีศักยภาพและเป็นกำลังสำคัญขององค์กรที่จะสร้างผลงานและความสำเร็จให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ระบบการบริหารคนเก่งนี้ช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับคนเก่งที่มีศักยภาพ เพื่อให้มีความจงรักภักดีผูกพันกับองค์กร และช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรที่มีศักยภาพ เพราะมีระบบช่วยเหลือให้บุคลากรที่มีศักยภาพเก่งขึ้น ทำงานดีขึ้น เจริญเติบโตก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นในสายอาชีพ ทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขได้ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคนเก่งหรือผู้มีศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ ให้ความสำคัญกับการค้นหาบุคลากรที่มีแววหรือมีศักยภาพสูงในการทำงานและทำการพัฒนาศักยภาพให้บุคคลเหล่านั้นก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของสถาบัน การพัฒนาผู้มีศักยภาพ (Talent Development) จึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกลยุทธ์ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบกับสถาบันฯ ได้ทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ กับกระทรวงการคลัง โดย

/กำหนด...

กำหนดตัวชี้วัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สถาบันมีการบริหารกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยจัดทำแนวทางคัดเลือก จัดทำแผนระยะสั้นระยะยาว คัดเลือก และดำเนินการตามแผนงานประจำปีในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยมุ่งหวังให้กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น เป็นกำลังสำคัญของสถาบันที่จะช่วยขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**๒. วัตถุประสงค์**

- ๒.๑ เพื่อค้นหากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
- ๒.๒ เพื่อจัดทำแผนพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
- ๒.๓ เพื่อดำเนินการและติดตามประเมินผลตามแผนพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)

### ๓. คุณสมบัติผู้เข้าร่วมโครงการ

- ๓.๑ เป็นผู้ปฏิบัติงานของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขสายงานปฏิบัติการทั่วไป/ปฏิบัติการวิชาชีพ/วิชาการ
- ๓.๒ มีผลการประเมินการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ ๒๕๖๑) อยู่ในระดับดีเยี่ยม (A) ขึ้นไป

### ๕. ระยะเวลาดำเนินงาน

กันยายน ๒๕๖๒ – กันยายน ๒๕๖๓

### ๖. ขั้นตอนการดำเนินงาน

- ๖.๑ จัดทำแนวทางการคัดเลือกและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
- ๖.๒ ประชาสัมพันธ์และประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานสมัครเป็น Talent
- ๖.๓ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความประสงค์สมัครเป็น Talent ของสถาบันส่งใบสมัครที่หน่วยทรัพยากรมนุษย์และ/หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงเสนอรายชื่อเพิ่มเติม (ถ้ามี)
- ๖.๔ หน่วยทรัพยากรมนุษย์ตรวจสอบคุณสมบัติ
- ๖.๕ คณะทำงานฯ คัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความประสงค์สมัครเป็น Talent ตามเกณฑ์ที่กำหนด
- ๖.๖ ประกาศรายชื่อกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)
- ๖.๗ ประเมินสมรรถนะบุคลากรที่มีศักยภาพรายบุคคลตามสมรรถนะที่สถาบันกำหนด เพื่อวางแผนพัฒนารายบุคคล (ก่อนเข้าโครงการ)
- ๖.๘ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการคัดเลือกเข้ากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) จะได้รับการพัฒนาให้ได้เรียนรู้ทักษะ ความรู้ใหม่ๆ ที่จะเป็นประโยชน์กับงานและความสามารถของแต่ละคน รูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรม การสอนงาน การมอบหมายงาน การศึกษาดูงาน ฯลฯ โดยสถาบันฯ จะแบ่งวิธีการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) เป็น ๒ ส่วน ดังนี้

/(๑) จัดทำแผน...

- (๑) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยคณะทำงาน ผู้บังคับบัญชา และ Talent ร่วมกัน วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)
- (๒) พัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นกลุ่ม โดยหน่วยทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับคณะทำงานฯ จะพัฒนา Talent ทุกคนให้มีทักษะและสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กรภาพรวม
- ๖.๙ หน่วยทรัพยากรมนุษย์ ร่วมกับ Talent ดำเนินการตามแผน
- ๖.๑๐ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
- ๖.๑๑ สรุปผลการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

### ๗. เกณฑ์การคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานเข้ากลุ่ม Talent

องค์ประกอบการคัดเลือก ประกอบด้วย

- (๑) ทักษะ เช่น คิดบวก คิดสร้างสรรค์ รักองค์กร รักงาน ฯลฯ ๓๐ คะแนน
- (๒) ความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ๓๐ คะแนน



๘. ดำเนินการตามแผน			←-----→										กลยุทธ์	
๙. กำกับติดตาม ประเมินผล				↔		↔			↔		↔		คณะทำงานฯ	
๑๐. สรุปผลการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการบริหาร สวรส.													↔	กลยุทธ์

**๑๑. หน่วยงานที่รับผิดชอบ**

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

/๑๒. ประโยชน์...

**๑๒. ประโยชน์ที่จะได้รับ**

๑๒.๑ Talent :

- (๑) ได้รับการพัฒนาโดยมีการจัดเก็บข้อมูล ติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด
- (๒) มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ท้าทาย
- (๓) ได้รับการสอนงาน
- (๔) มีโอกาสพัฒนาตนเองทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- (๕) มีโอกาสได้นำเสนอผลงาน/ถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๑๒.๒ สถาบัน :

- (๑) สามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้ในสถาบันฯ ได้
- (๒) ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน

**๑๓. การประเมินผล**

๑๓.๑ ประเมินจากผลผลิต คือ กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) มีสมรรถนะเพิ่มขึ้น

๑๓.๒ ตัวชี้วัด :

- (๑) มีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมโครงการ อย่างน้อย จำนวน ๑ คน
- (๒) ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ (กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ) สามารถเข้ารับการอบรมและ

ดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๘๐

- (๓) ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ (กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ) มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ ที่

คณะกรรมการกำหนด ร้อยละ ๘๐

- (๔) โครงการที่ดำเนินการโดยกลุ่ม Talent มีผลผลิต และ/หรือ ผลลัพธ์ตามที่กำหนด

.....