

## การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารราชการ

อังคินันท์ อินทรกำแหง

นริศรา พึ่งโพธิ์สภ

### บทคัดย่อ

ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพ หรือระบบผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง HiPPS (High Performance and Potential System) ได้พัฒนาขึ้นโดย สำนักงาน ก.พ. มา 10 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 ซึ่งในการวิจัยผลสัมฤทธิ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านปัจจัยบุคคลและสภาพแวดล้อมในงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพ 2) ค้นหาปัจจัยที่มีความสำคัญในการทำนายประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพภาครัฐในแต่ละกลุ่ม และ 3) ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารราชการ โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับมีค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนทั้งฉบับหรือค่า  $r$  อยู่ในช่วง .312- .797 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค หรือค่า  $\alpha$  อยู่ในช่วง .835-.909 จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเดียวกับประชากร 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มข้าราชการกำลังคนคุณภาพ 109 คน กลุ่มพี่เลี้ยงของกำลังคนคุณภาพ 96 คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบระบบ 100 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ลิสเรล และวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่ม 5 กลุ่มๆ ละ 9-19 คนได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มพี่เลี้ยง กลุ่มกำลังคนคุณภาพ กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบระบบและกลุ่มข้าราชการกำลังคนคุณภาพที่เคยอยู่ในระบบ ผลวิจัยพบว่า 1) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มในระดับดี 2) ปัจจัยภายในบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกสามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพ ในกลุ่มกำลังคนคุณภาพได้ร้อยละ 48 ในกลุ่มพี่เลี้ยงได้ร้อยละ 83 และกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดูแลระบบได้ร้อยละ 66 3) เจตคติที่ดีต่อการบริหารกำลังคนคุณภาพ และความผูกพันต่อหน่วยงาน ที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงในระดับสูงสุด ต่อประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพ และ 4) พบปัญหาในการบริหารกำลังคนเพื่อความต่อเนื่องมาจาก ระดับการให้ความสำคัญของผู้บริหาร การหมุนเวียนงานไม่ได้ตามแผน นโยบายและแผนพัฒนากำลังคนคุณภาพของส่วนราชการยังไม่ชัดเจน ระบบพี่เลี้ยงไม่สมบูรณ์เพียงพอ บริบทของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการพัฒนา ดังนั้นแนวทางการปรับปรุงระบบควรปฏิบัติให้ได้ตามแผนครอบคลุมตั้งแต่ การสรรหาและการคัดเลือกกำลังคนคุณภาพ การเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การกำกับติดตามประเมินผลการทำงาน การเสริมสร้างแรงจูงใจ ละการบริหารผลงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการแบ่งปันความรู้วัฒนธรรมเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กรอย่างเข้มแข็ง

**คำสำคัญ:** การบริหารกำลังคนคุณภาพ การบริหารราชการ ผลสัมฤทธิ์สูง ศักยภาพสูง ระบบ HiPPS

# Effective Improvement of Talents Management for Continuing of Managing Government

By Ungsinun Intarakamhang  
Narisara Peungposop

*Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University*

## Abstract

The Talent Management System or the HiPPS (High Performance and Potential System) was developed by the Office of the Civil Service Commission (OCSC) for 10 years since 2003 in Thailand. The purposes of this mixed methods research were 1) to develop of the causal relationship models of the effective talent management, 2) to investigate the percent of predict in each group, and 3) to study the current situation and to investigate strategies to improve the talent management to ensure continuity in government administration. The data were collected from five rating-scale questionnaires which the total -item correlation had been .2-.7. and  $\alpha$  is .835-.909. The sample size were 109 talents, 96 coaches, and 100 human resource (HR) staffs who are responsible for the HiPPS system. Data was analyzed by LISREL and content analysis from 9-19 key persons in each 5 group such as executives, coaches, talents, HR staffs and former talents groups. The results indicated that 1) the causal relationship model of effective talent management for all groups were consistent with an empirical data at a strong level, 2) the person and work environment factors had positive effect and could be predicted in all groups regarding effective talent management for 48 percent in the talent group, 83 percent in the coaching group and 66 percent in the HR staff group, 3) the person and work environmental factors that influence the effective talent management, found that there are seven factors that impact in a positive way and two factors, such as positive attitudes toward the talent management, and organization commitment were a major factor that impacted directly positive influence on effective talent management, and 4) the problems of the effective talent management were 4.1) the executives didn't understand HiPPS or often change their executives, 4.2) the talents could not rotate as EAF framework and low effective coach system, 4.3) the talent development plan didn't clear and not support from organization. So, strategies of effective improvement should organize for administrative procedure as talent identifying, talent development, talent monitoring and evaluating, talent rewarding and performance management to share knowledge and innovation for continuing of public sector development.

**Keyword:** talent management; government administration; high performance; high potential; HiPPS system