

# HIGH PERFORMANCE AND POTENTIAL SYSTEM

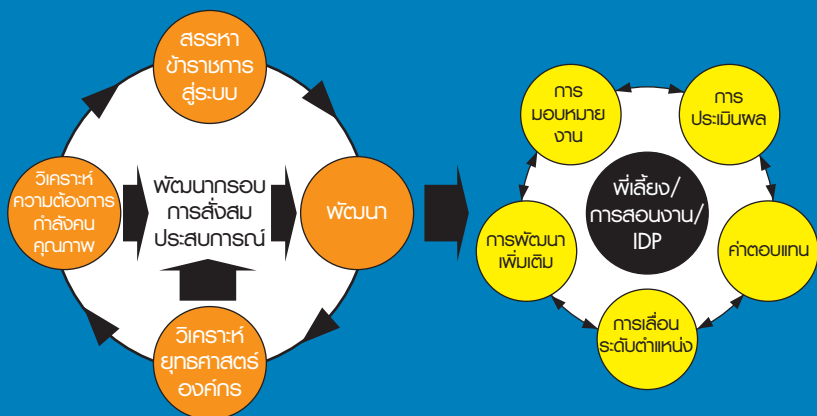
## คู่มือการสรรหา และคัดเลือก

สำหรับระบบข้าราชการผู้มีพลสัมฤทธิ์สูง



# ชุดคู่มือระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System-HiPPS) เป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกลุ่มข้าราชการที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ (High-Performance) และเป็นผู้ที่หน่วยงานเห็นว่า “ศักยภาพสูง (High-Potential)” มีความพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาเป็นกำลังสำคัญของหน่วยงานในภาคราชการต่อไป โดยระบบนี้ใช้กลยุทธ์การพัฒนาที่หลากหลายเป็นพื้นฐานของการออกแบบระบบ



แผนภาพที่ 1 ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงและกลไกการพัฒนา

การพัฒนาภายใต้ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงประกอบด้วยระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลย่อย ๆ หลายระบบ เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (แผนภาพที่ 1) โดยมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาที่หลากหลายเป็นแนวคิดพื้นฐาน และออกแบบระบบให้ “แตกต่าง” แต่ “ไม่แปลกแยก” จากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลปกติ ดังนั้น เพื่อให้การนำระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ไปปรับใช้ในส่วนราชการเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำคู่มือเพื่ออธิบายรายละเอียดของระบบย่อย รวมทั้งความเชื่อมโยงระหว่างระบบย่อยต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย

1. “คู่มือภาพรวมระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง” ซึ่งเป็นการอธิบายแนวคิดพื้นฐาน ที่มาและวัตถุประสงค์ รวมทั้งรายละเอียดและความเชื่อมโยงของระบบย่อยต่างๆ ที่ประกอบเป็นระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง เพื่อให้เข้าใจระบบในภาพกว้างอย่างชัดเจน
2. “คู่มือการสรรหาและคัดเลือก” เป็นกรอบแนวคิด และวิธีการ ในการคัดเลือกข้าราชการเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ซึ่งการคัดเลือกจะแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

คือ การคัดเลือกโดยส่วนราชการ เพื่อคัด “คนเก่ง คนดี” ของส่วนราชการ และการคัดเลือกโดยสำนักงาน ก.พ. เพื่อรักษามาตรฐานกลางของ “คนดี คนเก่ง” สำหรับราชการพลเรือนในภาพรวม

3. “คู่มือการจัดทำกรอบการส่งเสริมประสบการณ์” เป็นเสมือน “แผนความก้าวหน้าในอาชีพ” ของส่วนราชการ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่า องค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการเติบโตเป็นข้าราชการระดับสูง ทั้งสายผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญในส่วนราชการนั้น ประกอบด้วยอะไรบ้าง กรอบการส่งเสริมประสบการณ์นี้ถือเป็น “หัวใจสำคัญ” ของระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

4. “คู่มือการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง” เนื่องจากการพัฒนาเป็นพื้นฐานที่สำคัญของระบบฯ จึงมีการสร้างกรอบในการพัฒนาสำหรับข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยคู่มือนี้จะอธิบายกรอบการพัฒนาในภาพรวม พร้อมกับมีคำแนะนำสำหรับการพัฒนาที่ยืดสมรรถนะเป็นหลักให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบทุกคน

5. “คู่มือการบริหารผลการปฏิบัติงาน” เป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงกับกรอบการส่งเสริมประสบการณ์ที่เปรียบเสมือนเป้าหมายการพัฒนาในระยะยาว และเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการพัฒนาในแต่ละจุด (Check point) หรือ เป้าหมายการพัฒนาระยะสั้น เพื่อตรวจสอบว่าข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงแต่ละคนได้มีโอกาสเรียนรู้งาน และส่งเสริมประสบการณ์การทำงานจริงตามกรอบการส่งเสริมประสบการณ์ที่ส่วนราชการได้วางไว้

6. “คู่มือการสอนงาน” อธิบายถึงข้อแนะนำเบื้องต้นในการสอนงานซึ่งในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงมีการมอบหมายผู้บังคับบัญชาาระดับต้น เป็นผู้สอนงาน (Coaching) และการมอบหมายข้าราชการระดับสูง (ระดับ 9-11) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor)

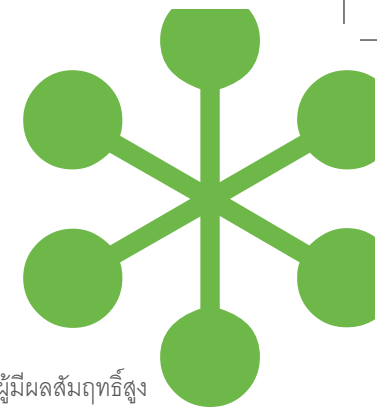
7. “คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล” ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงแต่ละคนต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล คู่มือนี้ จึงอธิบายแนวคิด ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนดังกล่าวเพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่เหมาะสมกับข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงแต่ละคน

**โดยสรุป** ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง เป็นนวัตกรรมทางการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับส่วนราชการและข้าราชการที่เน้นการพัฒนาที่เป็นระบบเชื่อมโยงและหลากหลาย เพื่อสนับสนุนให้เกิดกำลังคนคุณภาพในราชการ แต่การบริหารระบบนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์จะต้องอาศัยทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” โดย “ศาสตร์” หมายถึง แนวคิดและหลักการของระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ที่ส่วนราชการจะต้องเข้าใจหลักการพื้นฐานอย่างชัดเจนในขณะเดียวกัน ส่วนที่เป็น “ศิลป์” หมายถึงการที่ส่วนราชการจะต้องนำเอาหลักการกรอบวิธีการดำเนินการตามคู่มือเหล่านี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของส่วนราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

# คู่มือการสรรหาและคัดเลือก

ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

High Performance and Potential System : HiPPS



## วัตถุประสงค์

การสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเพื่อเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง มีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อคัดเลือกให้ได้บุคคลที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง
2. เพื่อให้คุณภาพของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงของทุกส่วนราชการอยู่ในระดับที่เทียบเคียงกัน

## แนวทางการสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาข้าราชการเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง สามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ

1. ผู้บังคับบัญชาระดับต้นที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (ผอ.กอง/สำนัก) พิจารณาเสนอชื่อข้าราชการที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด โดยคำนึงถึงความสมัครใจของข้าราชการผู้นั้นด้วย
2. ข้าราชการผู้มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด สมัครด้วยตนเอง โดยมีความเห็นของผู้บังคับบัญชาประกอบ

## ข้อแนะนำเพิ่มเติม

ข้าราชการต้องสมัครใจที่จะเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง เนื่องจากระบบนี้ใช้แนวทางการพัฒนาที่รวมถึงการได้รับมอบหมายงานที่ทำทายและการประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานและบุคคลที่หลากหลาย จึงต้องอาศัยความร่วมมือและทุ่มเทของข้าราชการเป็นสำคัญ

**การสมัคร** หน่วยงานการเจ้าหน้าที่เตรียมใบสมัครสำหรับผู้สนใจ หรือดาวน์โหลดแบบฟอร์มใบสมัครได้จากเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ. (www.ocsc.go.th) โดยผู้สมัครจะต้องกรอกรายละเอียดให้ครบถ้วนตามแบบฟอร์มที่กำหนด และส่งใบสมัครกับหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ที่ตนเองสังกัด

**คุณสมบัติ ผู้สมัครต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้น ดังนี้**

1. เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และดำรงตำแหน่งในระดับ 4 หรือระดับ 5 ของสายงานที่ใช้วุฒิปริญญา เช่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 4 ตำแหน่งนักวิชาการขนส่ง 5 เป็นต้น
2. ปฏิบัติราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
3. มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และมีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยในระดับดีมาก
4. เป็นผู้มีความรู้ศักยภาพและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาเพื่อก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. มีความรู้ภาษาอังกฤษในระดับดี ตลอดจนมีความรู้และทักษะทางคอมพิวเตอร์ในระดับที่ใช้งานได้ดี
6. เป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเหมาะสมตามจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการที่ดีจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ทั้งนี้ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งอาจกำหนดคุณสมบัติเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

**ข้อแนะนำเพิ่มเติม**

- ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ : ส่วนราชการอาจพิจารณาจากคะแนนภาษาอังกฤษของสถาบันการต่างประเทศ สำนักงานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศ (กรมวิเทศสหการเดิม) ทั้งนี้ การกำหนดเกณฑ์ของผลการทดสอบควรใช้เกณฑ์เดียวกับข้าราชการที่รับทุนพัฒนาข้าราชการ (ทุนฝึกอบรม)
- เนื่องจากข้าราชการที่อยู่ในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงจะได้รับมอบหมายงานที่ยากและท้าทาย ประกอบกับต้องทำงานอย่างเป็นเครือข่าย ดังนั้น จึงควรพิจารณาคัดเลือกจากผู้ที่มีผลงานและศักยภาพที่โดดเด่น และได้รับการยอมรับในหน่วยงาน
- ส่วนราชการควรพิจารณาผู้สมัครที่ดำรงตำแหน่งในสายงานที่สามารถหมุนเวียนเพื่อไปปฏิบัติงานในสำนัก/กองต่างๆ ได้ ทั้งนี้ เนื่องจากการหมุนเวียน (Rotation) เป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาตามกรอบการสังสมประสพการณ์ (EAF)

# HIPPS

## การคัดเลือก ข้าราชการเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

### ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกโดยส่วนราชการ (Short Listing)

1. อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการคัดเลือก โดยอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ หรือ สอบข้อเขียน หรือวิธีการอย่างอื่นที่เห็นสมควร

2. หน่วยงานการเจ้าหน้าที่จะต้องรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเสนอต่อ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการดังกล่าวเพื่อพิจารณาคัดเลือก โดยจำนวนข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกเมื่อรวมกับจำนวนข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงที่อยู่ในระบบฯ แล้ว จะต้องไม่เกินกรอบจำนวนข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงของส่วนราชการตามที่ ก.พ. กำหนดดังนี้

สัดส่วนจำนวนข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเทียบกับจำนวนตำแหน่งระดับ 9-11 ของส่วนราชการระดับกรม

ปีงบประมาณ	2550	2551	2552
ส่วนราชการนำร่อง	ไม่เกินร้อยละ 60	ไม่เกินร้อยละ 80	ไม่เกินร้อยละ 100
ส่วนราชการอื่น	ไม่เกินร้อยละ 30	ไม่เกินร้อยละ 60	ไม่เกินร้อยละ 100

**หมายเหตุ :** ส่วนราชการนำร่องคือ สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กรมธุรกิจพลังงาน สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และสำนักงาน ก.พ.

3. หน่วยงานการเจ้าหน้าที่จะต้องรายงานผลการพิจารณาคัดเลือกของ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกที่ อ.ก.พ.กรม แต่งตั้ง พร้อมทั้งเหตุผลในการพิจารณาต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

4. หน่วยงานการเจ้าหน้าที่แจ้งผลการพิจารณาให้ผู้ได้รับการคัดเลือกทราบ พร้อมทั้งส่งรายชื่อผู้ที่ผ่านการคัดเลือกดังกล่าว ไปยังสำนักงาน ก.พ. เพื่อทำการคัดเลือกในขั้นตอนสุดท้ายต่อไป

### ข้อแนะนำเพิ่มเติม

กรอบจำนวนข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงของส่วนราชการตามข้อ 2 เป็นจำนวนขั้นสูงที่กำหนดสำหรับแต่ละปีงบประมาณเท่านั้น ส่วนราชการควรคำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพของการคัดเลือกเป็นหลัก หากปรากฏว่าในปีงบประมาณที่ดำเนินการมีผู้ที่มีคุณสมบัติผ่านการคัดเลือกไม่ครบตามกรอบจำนวนที่ ก.พ. กำหนด ส่วนราชการ สามารถนำจำนวนที่เหลือไปดำเนินการคัดเลือกในปีงบประมาณต่อไปได้

### ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกโดยสำนักงาน ก.พ.

ข้าราชการที่ผ่านการคัดเลือกโดยส่วนราชการแล้ว จะต้องเข้ามารับการคัดเลือกโดยสำนักงาน ก.พ. ซึ่งจะร่วมกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพในเรื่องของการทดสอบและคัดเลือก โดยอาจจะใช้แนวทาง Assessment Center ที่เป็นเทคนิคการคัดเลือกที่ประกอบด้วยวิธีการหลายประการ เช่น การประเมินสมรรถนะ / in-basket exercise / simulation exercise และการสัมภาษณ์ เป็นต้น ซึ่งสำนักงาน ก.พ. จะแจ้งผลการพิจารณาให้ส่วนราชการทราบ เพื่อดำเนินการตามระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

### ข้อแนะนำเพิ่มเติม

วัตถุประสงค์ของการคัดเลือกในขั้นตอนที่ 2 ก็เพื่อให้ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงในแต่ละส่วนราชการมีคุณภาพและมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน

## แผนภูมิการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง



# ตัวอย่างใบสมัคร

## ตอนที่ 1 ประวัติส่วนตัว

ชื่อ (นาย/นาง/นางสาว) .....  
 เกิดวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .... อายุ ..... ปี  
 สถานที่ทำงานปัจจุบัน .....  
 กอง/สำนัก ..... กรม/สำนักงาน .....  
 ตำบล/แขวง ..... อำเภอ/เขต .....  
 จังหวัด ..... รหัสไปรษณีย์ ..... โทร. ....  
 E-mail : .....

สถานภาพทางครอบครัว  โสด  สมรส  หม้าย  
 คู่สมรสชื่อ ..... มีบุตร ..... คน ชาย ..... คน หญิง ..... คน  
 ปัจจุบันพักอยู่บ้านเลขที่ ..... หมู่ที่ ..... ถนน .....  
 ถนน ..... ตำบล/แขวง ..... อำเภอ/เขต .....  
 จังหวัด ..... รหัสไปรษณีย์ ..... โทร. ....

## ตอนที่ 2 ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาตรี  ทุนส่วนตัว  
 ทุนอื่นๆ (ถ้ามี) ระบุ .....

ชื่อสถาบัน .....  
 ประเภท  รัฐ  เอกชน  ก.พ. รับรอง  
 ชื่อปริญญา .....  
 สาขาวิชา ..... เกรตเฉลี่ย ..... เกียรตินิยมอันดับ .....  
 ชื่อสถาบัน .....  
 ประเภท  รัฐ  เอกชน  ก.พ. รับรอง  
 ชื่อปริญญา .....  
 สาขาวิชา ..... เกรตเฉลี่ย ..... เกียรตินิยมอันดับ .....

ระดับปริญญาโท  ทุนส่วนตัว  
 ทุนอื่นๆ (ถ้ามี) ระบุ .....

ชื่อสถาบัน .....  
 ประเภท  รัฐ  เอกชน  ก.พ. รับรอง  
 สาขาวิชา ..... เกรตเฉลี่ย .....  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ (ถ้ามี) .....

ชื่อสถาบัน .....  
 ประเภท  รัฐ  เอกชน  ก.พ. รับรอง  
 สาขาวิชา ..... เกรตเฉลี่ย .....  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ (ถ้ามี) .....

ระดับปริญญาเอก  ทุนส่วนตัว  
 ทุนอื่นๆ (ถ้ามี) ระบุ .....

ชื่อสถาบัน .....  
 ประเภท  รัฐ  เอกชน  ก.พ. รับรอง  
 สาขาวิชา ..... เกรตเฉลี่ย .....  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ .....

## รางวัล/ประกาศเกียรติคุณ

[1] .....  
 [2] .....  
 [3] .....

## ตอนที่ 3 ประวัติการทำงาน

เริ่มรับราชการเมื่อวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....  
 ตำแหน่ง ..... สังกัด .....  
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ..... ระดับ ..... เงินเดือน ..... บาท  
 สังกัด ..... โทร. ....  
 รวมเวลาปฏิบัติราชการ (นับถึงวันที่ยื่นใบสมัคร) ..... ปี ..... เดือน

## การฝึกอบรม

หลักสูตร/สาขาที่ฝึกอบรม	จัดโดย	ระยะเวลา

## ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน

ความรู้/ทักษะ	ดีมาก	ดี	พอใช้
ความรู้ที่จำเป็นในงาน			
ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์			
ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ			
อื่นๆ (โปรดระบุ).....			

### ตอนที่ 4

#### ประวัติผลงาน

โปรดระบุผลงานที่โดดเด่นโดยสังเขป(ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษต่อ 1 โครงการ/ผลงาน) ที่ผ่านมาในรอบ 2 ปี โดยครอบคลุมในประเด็นต่อไปนี้ ชื่อโครงการ/ผลงาน, ช่วงเวลาที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว, ผลสำเร็จของงาน, บทบาทของท่านต่อความสำเร็จของงาน, สมรรถนะและทักษะความรู้ที่ท่านใช้ในการดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\* หากเนื้อหาในใบสมัครนี้ไม่เพียงพอ อาจใช้ใบเสริมได้ตามความเหมาะสม

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าข้อความที่แจ้งไว้ในใบสมัครนี้ถูกต้องและเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....ผู้สมัคร  
(.....)  
ตำแหน่ง.....  
...../...../.....

ความเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับต้น

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้สมัคร  
(.....)  
ตำแหน่ง.....  
...../...../.....

ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (อำนวยการกอง/สำนัก)

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้สมัคร  
(.....)  
ตำแหน่ง.....  
...../...../.....

# HIGH PERFORMANCE AND POTENTIAL SYSTEM

ศูนย์นักบริหารระดับสูง

สำนักงาน ก.พ. โทร. 0-2547-1598 หรือ [www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th)

