

18560

**การสร้างระบบการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์กร
: กรณีศึกษา ฝ่ายรับประกันภัย บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)
(Creating a Talent Management System for Organization Excellence
: A Case Study of Operation Department
in Bangkok Insurance Public Company Limited)**

**นายสุชาติ จูติรัตนภินันท์
นางสาวชมัยพร กาญจนเลขา**

**สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร)
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

พ.ศ. 2548

ABSTRACT

Title of Dissertation : Creating a Talent Management System for Organization Excellence : A Case Study of Operation Department in Bangkok Insurance Public Company Limited

Author : Mr. Suchart Thitirattanapinant
Ms. Chamaiporn Kanchanalaka

Advisor : A.Sombat Kusumawalee

Degree : Master of Science in Human Resource and Organization Development

Year : 2004

Today, every business in any kinds of industry confront with high competitive situation and struggling to achieve the topmost performance in term of delivering innovative products and services to customers. Human resource development plays a significant role in uplifting the quality of its human resource competencies amid currently high competitive atmosphere. Insurance industry is considered as one of fiercest business battleground.

Bangkok Insurance Public Company Limited is ranked as one of the prominent player in this kind of business in Thailand. As other company in insurance business, it also faces this ferocious performance competing, too.

The turnover of Talent is considered as the most critical problem in Bangkok Insurance Public Company Limited and demanding the organization, as fast as it could, to develop the counter-turnover plan to fortify its competing capabilities. Further, the plan could rise Talent's competencies to achieve higher outcomes and leading Bangkok Insurance Public Company Limited to be the best comparing to competitors in the same business domain. To overcome

turnover crisis, Bangkok Insurance Public Company Limited has determined 3 main processes in managing Talent in order to retain them:

1. Recruit and Select Talent
2. Develop those Talent
3. Develop the retention program

In this study, the focus is in critical area of Bangkok Insurance Public Company Limited, Operation Department. This is an arena where this pilot project is initiated. There are 4 steps in this pilot project to be implemented as follows:

1. Identifying Talent
2. Selecting Talent
3. Categorizing Talent, and
4. Managing Talent which can be divided into 2 parts as:
 - 4.1 Developing
 - 4.2 Retaining

The result of the study is presented in this paper and guideline of Talent Management System which bases on relevant talent management ideas and the studies about virtue and constraint when employing Talent Management System from various scholars. The last part of this paper, the writers have recommendation attached for the benefit of further study.

บทคัดย่อ

ชื่อภาคนิพนธ์	:	การสร้างระบบการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์การ กรณีศึกษา ฝ่ายรับประกันภัย บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)
ชื่อผู้เขียน	:	นายสุชาติ จุติรัตนานันท์ นางสาวชมัยพร กาญจนเลขา
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	อาจารย์สมบัติ กุสุมาวดี
คณะ	:	โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ปีการศึกษา	:	2547

โลกธุรกิจในยุคปัจจุบันที่มีสภาพการณ์แข่งขันสูงทั้งในด้านผลประกอบการของธุรกิจ ด้านนวัตกรรมของสินค้าและการให้บริการแก่ลูกค้า นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นปัจจัยอีกด้านหนึ่งที่อาจกล่าวได้ว่ามีความสำคัญยิ่งท่ามกลางสภาพการณ์แข่งขันที่รุนแรง และธุรกิจด้านการประกันภัยเองก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงสภาพการณ์ดังกล่าวนี้ได้

บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านการประกันภัยที่มีชื่อเสียงองค์การหนึ่งในประเทศ และกำลังเผชิญภาวะของสงครามแห่งการแย่งชิงบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) อย่างเข้มข้นในกลุ่มคู่แข่งทางธุรกิจเดียวกัน

ดังนั้น การสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพไปจากองค์การนั้น ถือเป็นปัญหาหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งและมีอาจมองข้าม องค์การจึงต้องเร่งปรับกลยุทธ์บริหารจัดการ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาดังกล่าวและพัฒนาบุคลากรขององค์การให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจประกันภัย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นที่มาของการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) ให้คงอยู่กับองค์การนานที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการหลักได้แก่

1. กระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ (Recruit and Selection)
2. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Development)
3. กระบวนการในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Retention)

การศึกษานี้มุ่งเน้นที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักขององค์กร เพื่อเป็น
โครงการนำร่องของบริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) โดยนำเสนอแนวทางเพื่อการปฏิบัติ
4 ขั้นตอนดังนี้

1. การระบุคุณลักษณะของบุคลากรที่มีศักยภาพ (Identifying Talent)
2. การคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ (Selecting Talent)
3. การจัดกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Categorizing Talent)
4. การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพ (Managing Talent)

สำหรับรายละเอียดของการบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพ (Managing Talent)
นั้นยังแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันได้แก่

- 4.1 การพัฒนา (Developing)
- 4.2 การรักษาบุคลากร (Retaining)

จากนั้นเป็นการสรุปผลการศึกษาและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรที่มี
ศักยภาพให้สอดคล้องกับแนวความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อคิดเห็นของผู้ศึกษาเกี่ยวกับ
จุดแข็งและข้อจำกัดขององค์กร ในการที่จะนำระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพ
(Talent Management System) ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยท้ายที่สุดได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับ
การศึกษาในครั้งต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น เนื่องจากความกรุณาของ อาจารย์สมบัติ กุสุมาวดี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา แก้ไข แนะนำแนวทางความคิดทำให้ สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านของ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ที่ให้ความกรุณาถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของโครงการ บัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงาน ด้วยอริยาวัตรไมตรีที่อบอุ่นเป็นกันเองเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณบริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) ที่เปิดโอกาสให้ทำการศึกษาในเรื่อง การสร้างระบบการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์กร : กรณีศึกษา ฝ่ายรับประกันภัย บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) อีกทั้งคณะผู้บริหาร และพนักงานที่ ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สารนิพนธ์ของผู้ศึกษา สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆ และพี่ๆ ทุกท่านที่เอื้อเฟื้อสถานที่ อุปกรณ์ ข้อมูลต่างๆ รวมถึง คำแนะนำเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

นายสุชาติ ฐิติรัตน์ภินันท์

นางสาวชัชฌิพร กาญจนเลขา

มิถุนายน 2548