



การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

วิทยากร: ดร.ศิริลักษณ์ เมฆสังข์

Email: smeksang@gmail.com

Line ID: [smeksang](#)



CHECK IN

เมื่อพูดถึง IDP ท่านนึกถึง
อะไรบ้าง?



วัตถุประสงค์

- ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความรู้และความเข้าใจในหลักการ กระบวนการ ตลอดจนวิธีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)
- สามารถกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ได้อย่างเหมาะสม
- สามารถสร้างแรงจูงใจทีมงานในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล และมีพฤติกรรมสอดคล้องตามวัฒนธรรมองค์การมหิดล
- สร้างเครือข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เข้มแข็งและยั่งยืน



**“Tell me and I forget, teach
me and I may remember,
involve me and I learn.”
(Benjamin Franklin)**

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

- เครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการพัฒนา
พนักงานรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม
- การวางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อพัฒนา
ความสามารถ
- การสื่อสารแบบสองทางระหว่างพนักงานและ
ผู้จัดการเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการ
เติบโตในอาชีพ

วัตถุประสงค์ของ IDP

ให้มั่นใจว่าพนักงานยังคงรักษาระดับความรู้ ความสามารถ
โดยผ่านการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนา

พนักงานรับผิดชอบความก้าวหน้าในการทำงาน โดย
ระบุความต้องการความรู้ และทักษะใหม่ ๆ และกิจกรรม
การเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการทำงานให้ประสบ
ความสำเร็จ

IDP will support organization mission.



Individual Development Plan (IDP)



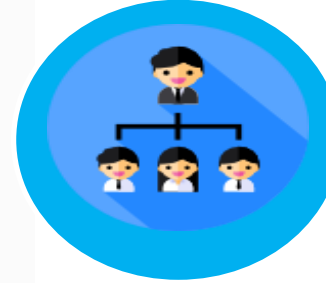
**Performance
Management**



**Competency
Assessment**



**Talent
Management**



**Succession
Plan**



**Career
Development**

Learning and Development: Formal Learning & Informal learning

Outcome:

- Capable staff
- Learning Organization
- High Performance Organization

บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการจัดทำ IDP



- พนักงาน
- ผู้บังคับบัญชา
- หน่วยงาน HR
- ผู้บริหารระดับสูง

ขั้นตอนการจัดทำ IDP



วิธีการเรียนรู้

	วิธีการเรียนรู้	บทบาทผู้เรียน		ประสาทสัมผัส			การพัฒนา		
		ตั้งรับ	มีส่วนร่วม	ได้เห็น	ได้ยิน	ได้ฝึกปฏิบัติ	ความรู้ (K)	ทักษะ (S)	ทัศนคติ (A)
1	การบรรยาย / การสอน	✓		✓	✓		✓		✓
2	การให้อ่านเอกสาร	✓		✓			✓		✓
3	การให้ดูเทปวีดิทัศน์ / ภาพยนตร์	✓		✓	✓		✓		✓
4	การสาธิต (Demonstration)	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
5	การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Panel Discussion)	✓		✓	✓		✓		✓
6	การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	กรณีศึกษา (Case Study)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	การทำโครงการ (Project)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	การ Coach		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	การฝึกปฏิบัติ (OJT)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	การระดมความคิด (Brain Storming)		✓		✓	✓	✓	✓	✓
12	การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	การศึกษาดูงาน (Field Trip)	✓		✓	✓		✓		

IDP ต้อง SMART (SMART IDP)

S

M

A

R

T

- **Specific**
- **Measurable**
- **Achievable**
- **Realistic / Relevant**
- **Time-based**



Specific



Measurable



Attainable



Relevant



Timely

Useful Questions

Where am I now?

- Conduct a self-assessment to determine current skills, interest and values, job strengths and areas for improvement.
- Ask questions such as: If I want to make a change, what would it be? How do others see me? What kind of a person do I want to be?

Where do I want to be?

- Once you review your current skills and knowledge, begin to examine the options available.
- Ask questions such as: Develop new skills? If so, which ones and why? What I want to get better at?
- Talk with supervisors and see what options are available.

Useful Questions

How will I get there?

- After deciding where you want to be, identify development areas.

Employee and supervisor meet to determine the areas within which improvement is needed.

Ask questions:

- What is my current level of core competency or job competency?
- What specific skills, knowledge and abilities do I possess?
- What do I strengthen now to meet where I am?
- What do I strengthen for future assignment?
- How I am going to do it? When I am going to do it?

Responsibility

Employees (พนักงาน)

Work closely with your supervisor to develop and monitor your IDP.

This includes:

- Identifying short and long-term goals, development objectives and activities to achieve these goals.
- Identifying additional knowledge, skills and abilities required to improve competencies required.
- Discussing and obtaining consent of goals, objectives and development activities with your supervisor
- Satisfactorily completing all development assignments.

Responsibility

Supervisors/ Managers

Assist each employee in the development of their IDP and supporting development activities outlined in the IDP.

This include:

- Performing competency assessment with the employee.
- Coaching and advising employee concerning competency development.
- Assuring that developmental activities support the objectives of the IDP.
- Evaluating the development activities and training completed by each employee.

จัดทำ IDP เมื่อไหร่ดี

ช่วงเวลาในการจัดทำ IDP

- สัมภาษณ์แรกหลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)
- การวิเคราะห์หาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training needs analysis)
- การวางแผนการพัฒนาอาชีพ (Career development planning)
- การวางแผนพัฒนา Talent / Successor

แนวทางการพัฒนา 70:20:10

การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (EXPERIENTIAL LEARNING) -70%

- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การรับมอบหมายงานพิเศษ (Special Project/ Special Assignment)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (OJT)
- การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Job Shadowing)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
- การดูงาน (Field Trip)



การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน (SOCIAL LEARNING) - 20%

- การสอนงาน (Coaching)
- พี่เลี้ยง (Mentoring)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practitioner: COP)



การเรียนรู้จากการศึกษาอบรม (FORMAL LEARNING) – 10%

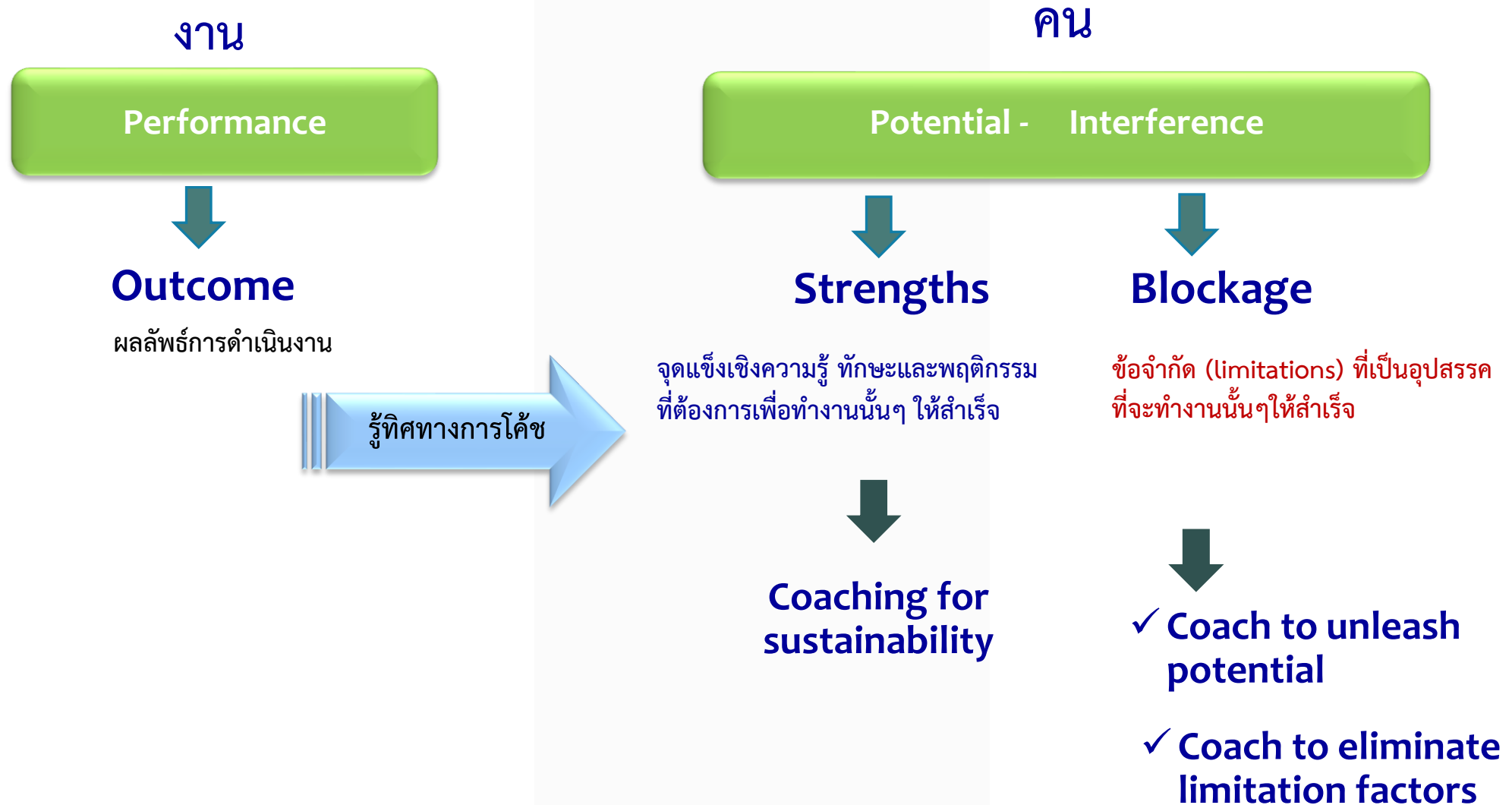
- การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)
- การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)
- การให้ทุนศึกษา อบรม



As a Performance Leader, What we must do



Enhancing Performance and Create Change

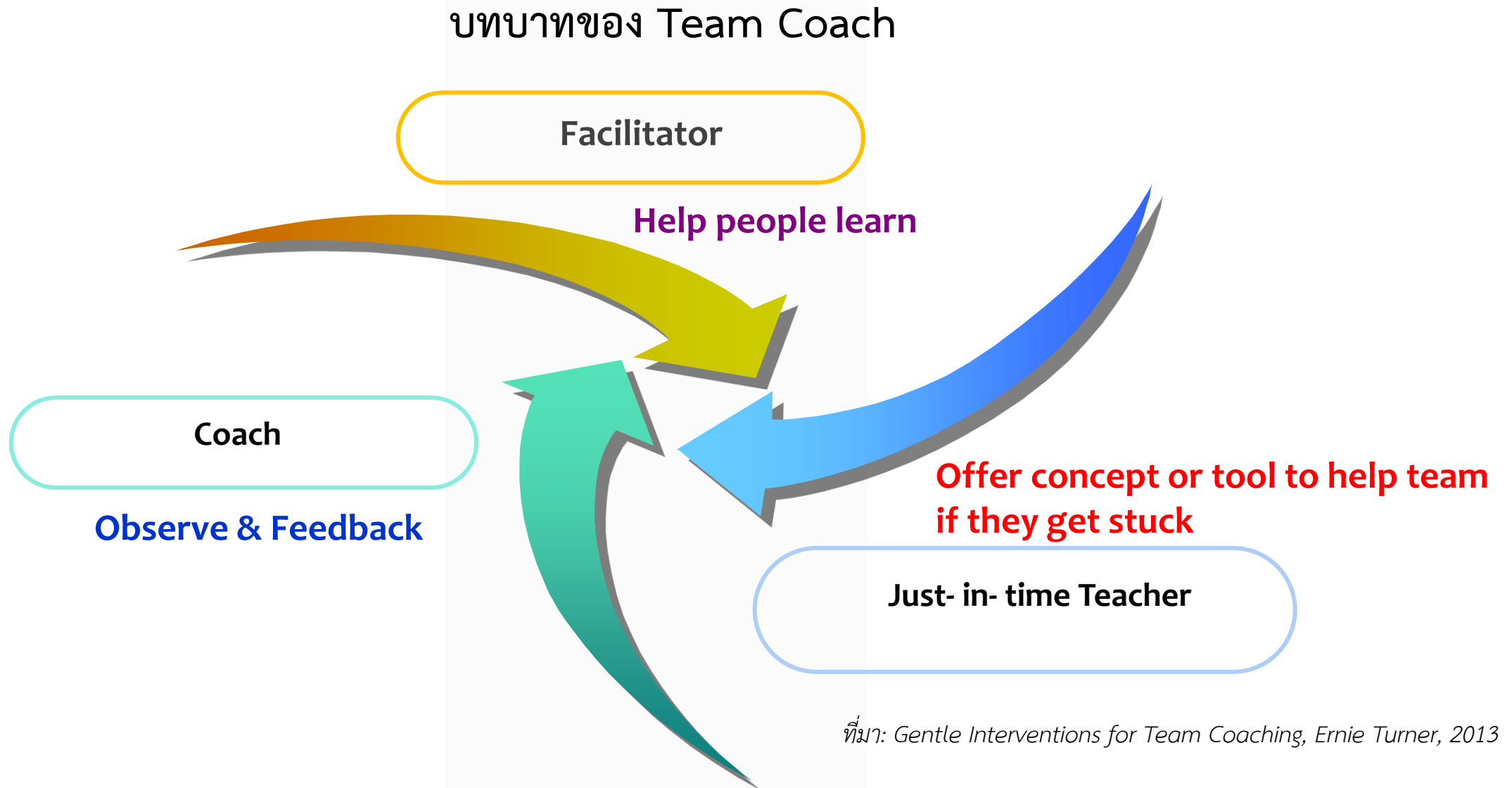


การโค้ช เพื่อพัฒนาผลงานและการพัฒนาทีมงาน

“เมื่อการโค้ชเป็น **วัฒนธรรม** ขององค์กร องค์กรนั้นจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร พนักงานจะเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของตนเอง ทำให้เกิดผลงานตามเป้าหมาย และเป็นองค์กรที่คงไว้ซึ่งความสามารถที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งชั้นในเวทีการแข่งขันทางธุรกิจ”

Source: Thomas Crane, The Heart of Coaching

Team Coaching – skills for Leaders



ที่มา: *Gentle Interventions for Team Coaching*, Ernie Turner, 2013

เป้าหมายของการโค้ช

Reinforcing the Positive (การเสริมกำลังใจเชิงบวก)

- การทำให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น
- การทำให้รู้ว่าตนเองสามารถทำได้ดีกว่าที่ทำอยู่
- การสนับสนุนให้งานมีความคืบหน้า โดยไม่ต้องรอให้สมบูรณ์แบบ
- เน้นจุดแข็ง ทั้งในเรื่องทัศนคติและทักษะ

Enhancing Performance (การสร้างเสริมการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น)

- การมุ่งถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- การเผชิญหน้ากับการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐาน
- การแก้ไขปัญหาก่อนที่จะลุกลาม หรือแย่ลง
- การคงไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายและผลลัพธ์

Developing Skills / Capabilities (การพัฒนาทักษะและความสามารถ)

- การเพิ่มความสามารถและประสิทธิภาพ
- การเปิดโลกทัศน์ และการมองภาพใหญ่
- ความเข้าใจในเป้าหมายอาชีพ และการวางแผนอาชีพ
- การเปิดโอกาสในการเจริญเติบโต

ที่มา: *The Heart of Coaching*,
Thomas Crane, 2007

Coaching Fundamentals

พื้นฐานของการโค้ช



การโค้ชที่ดีเกิดขึ้นเมื่อหัวหน้าเข้าใจ
เป้าหมายของลูกค้า



การโค้ชไม่ใช่การบอกหรือสั่งลูกน้องให้ทำ แต่
เป็นการช่วยให้เลือกทำในสิ่งที่จะนำไปสู่
ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ผู้โค้ชไม่จำเป็นต้องรู้ทุกเรื่องของ
ลูกน้อง/ คนที่จะโค้ช



การโค้ชที่ดีคือการช่วยลูกน้องเรียนรู้จาก
ความผิดพลาด

การโค้ชเป็นการพัฒนาแนวคิดและวิธีการเรียนรู้
โดยกระตุ้นให้พนักงานพูดในสิ่งที่คิด และ
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น



Coaching Leader

คือผู้ที่ช่วยพนักงานในการพัฒนาความรู้ ทักษะอย่างต่อเนื่อง และ
สร้างความสามารถที่เติบโตไปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น และให้คำแนะนำ
เกี่ยวกับการทำงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน



กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานอย่าง
ชัดเจน และในขณะเดียวกันรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
มีการสื่อสารสองทาง

Coaching Leaders



สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ลูกน้องมีขวัญและกำลังใจ

สร้างสภาพแวดล้อมที่จูงใจในการทำงาน พนักงานทราบถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อตนเอง และเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร



การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

มหาวิทยาลัยมหิดล

แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) หมายถึง การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ เน้นการสื่อสารและการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ในการพัฒนาจุดเด่นและข้อควรพัฒนา/ ปรับปรุงที่จำเป็นของแต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพและบรรลุปเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดแนวทางการพัฒนารายบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว



การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

มหาวิทยาลัยมหิดล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ระดับปฏิบัติการ

1. ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการประเมินปฏิบัติงานประจำปี จุดเด่น และข้อควรพัฒนา/ปรับปรุง แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล

- เพื่อกำหนดแผนพัฒนาตนเอง โดยบุคลากรระบุความต้องการพัฒนาตนเองก่อนเสนอผู้บังคับบัญชาขั้นต้น

2. ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล

- โดยนำผลการประเมินสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ครั้งใดครั้งหนึ่งในรอบปีการประเมิน (ครั้งที่ 1 คือ 1 กรกฎาคม - 31 ธันวาคม และ ครั้งที่ 2 คือ 1 มกราคม - 30 มิถุนายน ของปีเดียวกัน) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 80 ให้นำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล

3. ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลและติดตามเป็นระยะๆ

- เช่น ทุก 2 เดือน หรือ 4 เดือน

4. ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นประเมินผลการพัฒนารายบุคคลตามระยะเวลาที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ (ตามข้อ 2) ว่าผลลัพธ์เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร

- โดยพิจารณาจากการปฏิบัติงานและส่งผลการประเมินตามแผนพัฒนารายบุคคลให้งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสรุปผลต่อไป
- กรณีแผนพัฒนารายบุคคลรายการใดมีผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นและบุคลากรร่วมกันพูดคุยเพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาและติดตามให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังต่อไป

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

มหาวิทยาลัยมหิดล

ขั้นตอนการจัดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ระดับปฏิบัติการ

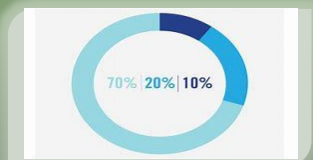


บุคลากรระบุความต้องการในการพัฒนาตนเอง 1 - 2 รายการ

WHAT SKILLS DO I
NEED TO SUCCEED?



ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นและบุคลากรร่วมกันพิจารณาเลือกรายการสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างน้อย 1 - 2 รายการ ในแต่ละรอบปีการประเมิน มาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล



การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ใช้วิธีการเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบ 70 : 20 : 10



ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นส่งไฟล์แผนพัฒนารายบุคคล ให้งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อรวบรวมและเสนอให้ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคลพิจารณา

แนวทางการพัฒนา 70:20:10

(มหาวิทยาลัยมหิดล)

การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (EXPERIENTIAL LEARNING) -70%

- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การรับมอบหมายงานพิเศษ (Special Project/ Special Assignment)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (OJT)
- การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Job Shadowing)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
- การดูงาน (Field Trip)



การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน (SOCIAL LEARNING) - 20%

- การสอนงาน (Coaching)
- พี่เลี้ยง (Mentoring)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practitioner: COP)



การเรียนรู้จากการศึกษาอบรม (FORMAL LEARNING) – 10%

- การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)
- การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)
- การให้ทุนศึกษา อบรม



Aspirations

ก้าวต่อไปของท่านคือ

.....

ท่านต้องการพัฒนา

ตนเองในเรื่องใด.....



Reflection & Dialogue

เรามาสะท่อนการเรียนรู้ในวันนี้กันค่ะ

- ประเด็นที่ได้เรียนรู้
- ความรู้สึกต่อสิ่งที่เรียนรู้
- การนำไปใช้ในงาน





Wrap Up