คู่มือ

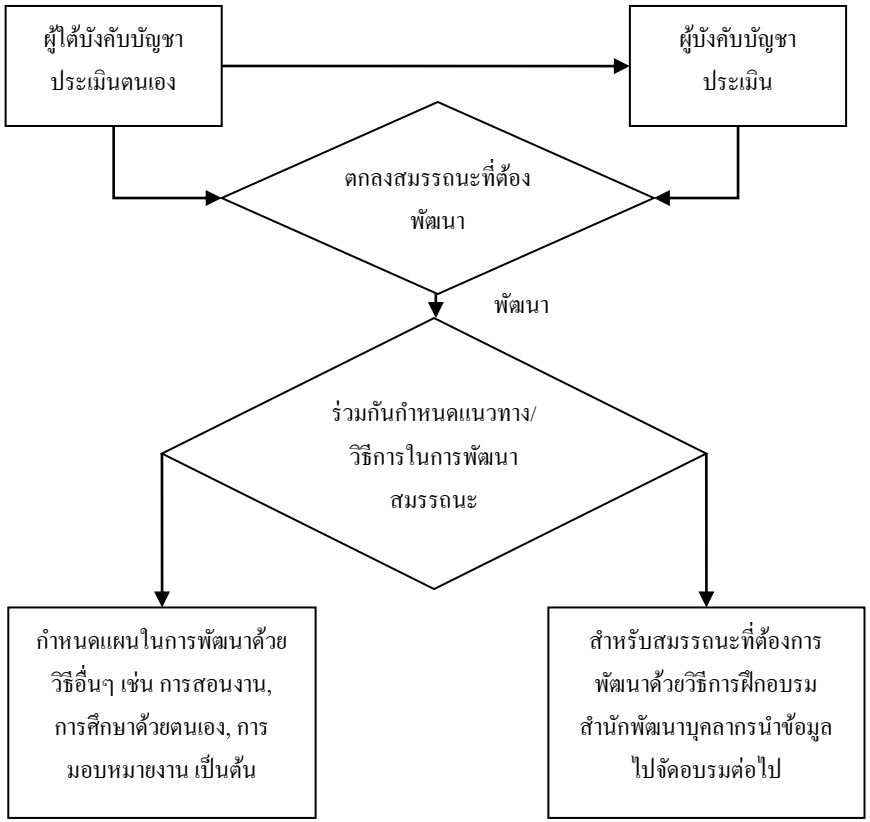
การจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล

(Individual Development Plan)

แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เป็นความพยายามร่วมกันระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชาในการทบทวนสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนดในขอบเขตที่จำเป็นต้องพัฒนา

กระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยใช้สมรรถนะ (Competency-based Human Resource Development Process) มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้



๑. ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการประเมินตนเองโดยใช้แบบประเมินพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)
๒. นำผลการประเมินเข้าพบผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุความจำเป็นในการพัฒนาร่วมกัน
๓. พิจารณาความเร่งด่วนและวิธีการในการพัฒนาหรือเพิ่มพูนสมรรถนะที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
๔. ผู้บังคับบัญชาส่งข้อมูลสมรรถนะที่ต้องพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรมให้สำนักพัฒนาบุคลากร และกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีอื่นๆ
๕. สำนักพัฒนาบุคลากรนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

ตัวอย่าง

แผนการพัฒนารายบุคคลสำหรับนักการเงินและบัญชี (ปฏิบัติการ)

ชื่อ : ..... **สำนัก :** .....

ตำแหน่งงาน : ..... **หน่วยงาน :** .....

สมรรถนะ		① นักการเงินและบัญชี (ปฏิบัติการ) <๑ ๑ ๒ ๓ ๔ ๕	ระดับสมรรถนะรายบุคคล <๑ ๑ ๒ ๓ ๔ ๕	③ แตกต่าง (X)	④ ความจำเป็นในการพัฒนา (ระบุความจำเป็นเฉพาะเจาะจงที่มีความแตกต่างของระดับสมรรถนะ)	⑤ ลำดับความสำคัญ สูง/ กลาง/ ต่ำ
สมรรถนะหลัก			②			
C1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์			X	พยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา	สูง
C2	บริการที่ดี					
C3	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
C4	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม					
C5	การทำงานเป็นทีม					
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
F5	การสืบเสาะหาข้อมูล					
F10	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน			X	ควรระมัดระวังในการปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด	กลาง
F9	การดำเนินการเชิงรุก					

⑥ กิจกรรมการพัฒนาที่ตกลงกันในช่วง ๑๒ เดือน	วันครบกำหนด	เห็นชอบในความเหมาะสม (ทั้งค่าใช้จ่าย และ/หรือการเข้าร่วมฝึกอบรม)	วันที่
Coaching– ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ สอนงาน และเริ่มกำหนดเวลาในการสั่งงานชัดเจน	ไตรมาส ๑	บุคลากร	
Training– เข้าอบรมทางด้านกฎระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานทางด้านการเงินและบัญชี	ไตรมาส ๒	ผู้บังคับบัญชาระดับต้น	
		ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป	

ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล มีดังนี้

๑) บุคลากรต้องทำการประเมินสมรรถนะของตนเองในแบบฟอร์มแผนการพัฒนารายบุคคลที่ตรงกับระดับตำแหน่งของตนเองเสียก่อน โดยดำเนินการดังนี้

❶ ดูที่สมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงานของตนเอง ใช้ความหมายของสมรรถนะในพจนานุกรมสมรรถนะเพื่อตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงาน

❷ เปรียบเทียบสมรรถนะของตนเองกับสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งที่ได้ระบุไว้

- สมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะมาตรฐาน คือ สมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา
- สมรรถนะที่เท่ากับระดับสมรรถนะมาตรฐาน คือ สมรรถนะที่ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
- สมรรถนะที่สูงกว่าระดับสมรรถนะมาตรฐาน คือ สมรรถนะที่แสดงถึงบุคคลนั้นอาจพร้อมที่จะได้รับการเลื่อนระดับ หรือเปลี่ยนตำแหน่ง

❸ กากบาทช่องที่ระดับสมรรถนะต่ำกว่ามาตรฐาน ส่วนที่กากบาทไว้คือ สมรรถนะที่ต้องพัฒนา

❹ ภายใต้คอลัมน์ความจำเป็นในการพัฒนา ให้เขียนอธิบายสั้นๆว่า ทำไมจึงเกิดช่องว่างสมรรถนะนั้นขึ้น

❺ จัดลำดับความสำคัญ/เร่งด่วน (สูง กลาง ต่ำ) ของการพัฒนาสมรรถนะ

❻ เตรียมเสนอทางออกของการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ซึ่งในการพัฒนาหรือการเพิ่มพูนความรู้ทักษะทั้งหลายไม่จำเป็นต้องใช้เฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้น ยังมีวิธีการอื่นๆ เช่น การศึกษาด้วยตัวเอง การสอนงานโดยหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย การเป็นกรรมการ/เข้าร่วมประชุมต่างๆ การได้รับมอบหมายให้ทำงานบางเรื่อง เป็นต้น

หากพิจารณาว่าทางออกของการพัฒนาสมรรถนะ คือ การฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาควรส่งข้อมูลสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาให้กับสำนักพัฒนาบุคลากร เพื่อสำนักพัฒนาบุคลากรจะได้จัดสรรหลักสูตรที่เหมาะสมได้ โดยทั่วไปอาจเลือกลำดับในการพัฒนาได้สูงสุดถึง ๓ เรื่อง และกำหนดระยะเวลาที่ต้องการพัฒนาเป็นไตรมาสที่จะบรรลุเป้าหมายการพัฒนา

๒) จากนั้นบุคลากรจึงมาทำการนัดหมายและพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาเพื่อทำการตกลงร่วมกันในขอบเขตที่จำเป็นต้องพัฒนา ทั้งนี้ทั้งสองฝ่ายจะต้องตระหนักว่าการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคลเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการพูดคุยเกี่ยวกับการพัฒนาของบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อที่จะช่วยให้การพูดคุยเกิดประสิทธิผล โปรดพิจารณาถึงประเด็นต่างๆดังนี้

(๑) ความปรารถนาด้านความเติบโตในงานอาชีพของบุคลากร: บุคลากรและผู้บังคับบัญชาสามารถพูดคุยกันเพื่อพิจารณาว่ามีความเป็นไปได้เพียงใด รวมทั้งหนทางที่จะทำให้บรรลุได้

(๒) สมรรถนะอะไรที่บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาและจะสามารถพัฒนาขึ้นมาได้อย่างไร

(๓) การจัดหาโอกาสและวิธีการพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดได้อย่างไร

เมื่อพูดคุยเสร็จแล้วให้เขียนบันทึกการพูดคุยนี้ในแผนการพัฒนารายบุคคล ตรงช่อง “กิจกรรมการพัฒนาที่ตกลงกันในช่วง ๑๒ เดือน” จากนั้นบุคลากรและผู้บังคับบัญชาต้องเซ็นชื่อและเก็บแบบฟอร์มนี้ไว้เพื่อเป็นบันทึกของข้อตกลง

สมรรถนะของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. บริการที่ดี
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม
๕. การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

๑. สภาวะผู้นำ
๒. วิสัยทัศน์
๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
๕. การควบคุมตนเอง
๖. การสอนงานและมอบหมายงาน

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

๑. การคิดวิเคราะห์
๒. การมองภาพองค์รวม
๓. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
๔. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
๕. การสืบเสาะหาข้อมูล
๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
๗. ความเข้าใจผู้อื่น
๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
๙. การดำเนินการเชิงรุก
๑๐. ตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ
๑๑. ความมั่นใจในตนเอง
๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
๑๔. สุนทรียภาพทางศิลปะ
๑๕. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
๑๖. การสร้างสัมพันธภาพ