

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคล

(IDP : Individual Development Plan)



กลุ่มทรัพยากรบุคคล
สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

สารบัญ

บทนำ	1
วัตถุประสงค์	2
ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	2
หน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา	3
แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	4
รูปแบบวิธีการพัฒนา	5
ภาคผนวก :	10
แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล	11
แบบฟอร์มการติดตามผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล	15

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นภารกิจสำคัญของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วช. เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ให้เป็นกลไกสำคัญในการวางแผนทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่บุคลากรในหน่วยงานทั้งในด้านทักษะเฉพาะทาง ทักษะการบริหาร จัดการ และทักษะเชิงดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรสามารถวางแผนการพัฒนาตนเองได้อย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางการพัฒนาทักษะหรือสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงาน โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ในศักยภาพของตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรสอดคล้องกับเป้าหมายของ วช.
3. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์

ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ระดับบุคคล

- เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่การงานในปัจจุบันของบุคลากร วช. ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของบุคลากร วช. ทำให้มีศักยภาพที่จะสามารถรับผิดชอบในหน้าที่ที่สูงขึ้น
- เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากร วช. ในการปฏิบัติงานในการกิจอื่น ๆ ที่แตกต่างจากภารกิจเดิม

ระดับหน่วยงาน

- ทำให้เกิดการทดแทนกันได้ จากการที่บุคลากรได้รับการพัฒนาจนเกิดทักษะที่หลากหลาย จนสามารถปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ว่างอยู่ได้
- เกิดผลงานของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบของหน่วยงาน

ระดับองค์กร

- ส่งผลต่อความสำเร็จของผลงานโดยรวมในระดับองค์กร
- สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับส่วนราชการ จากการที่บุคลากร วช. มีความสามารถ
- สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้กับองค์กรได้จากการที่บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

บทบาทหน้าที่ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา



ผู้บริหาร

- สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับจัดทำ IDP อย่างต่อเนื่อง
- จัดสรรงบประมาณ



หัวหน้างาน

- ร่วมกำหนดการจัดทำ IDP ของผู้ปฏิบัติงาน และติดตามผลเป็นระยะ
- ประเมิน สอนงาน และให้ข้อเสนอแนะกับผู้ปฏิบัติงาน



HR Unit

- จัดทำเอกสารในการจัดทำ IDP ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในองค์กร
- ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP กับบุคลากรทุกระดับ
- ติดตามผลปฏิบัติตามแผน IDP และประเมินผลการพัฒนา



ผู้ปฏิบัติงาน

- ร่วมกำหนดการจัดทำ IDP กับหัวหน้างานและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด
- ประเมินผลการพัฒนาตนเอง และรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนาต่อยอด

แนวทาง ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

Assess

กำหนดจุดประสงค์และระบุเป้าหมาย การพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง หน่วยงาน และส่วนราชการ

1. การประเมินช่องว่างการพัฒนา

- ทบทวนเป้าหมาย บทบาท ภารกิจองค์กร และระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร
- ประเมินความรู้ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์และประเมินตนเอง รวมถึงการวิเคราะห์และประเมินโดยหัวหน้างานประเมิน หรือ วิเคราะห์ผลจากผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมา
- กำหนดเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกัน
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

Acquire

กำหนดวิธีการเรียนรู้ วิเคราะห์อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุน รวมถึงกำหนด การวัดความสำเร็จหลังการเรียนรู้

2. กำหนดวิธีการเรียนรู้และพัฒนา

- เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม
- ระบุอุปสรรคที่อาจขัดขวางการเรียนรู้และแนวทางการจัดการแก้ไข และหาปัจจัยสนับสนุนเพื่อให้เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่ติดขัด
- กำหนดการวัดความสำเร็จหลังการเรียนรู้
- ดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนที่กำหนดไว้

Apply

กำหนดแนวทางในการนำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พัฒนามาประยุกต์ใช้ ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลความสำเร็จ IDP

3. การปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

- นำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พัฒนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานสนับสนุนควรให้ผู้รับการพัฒนารู้สึกว่าได้นำความรู้ที่ได้เรียนรู้อ มาปฏิบัติงานให้เร็วที่สุด
- ติดตามความก้าวหน้า รวมถึงประเมินผลการพัฒนาตามระยะเวลาที่กำหนด โดยหัวหน้างานควรให้ Feedback ผู้รับการพัฒนาระยะ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และปรับเปลี่ยนแผน
- ประเมินความสำเร็จของ IDP ที่กำหนด/พิจารณาข้อมูลในการปรับเปลี่ยนแผน

วิธีการพัฒนา

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning)	เน้นการฝึกอบรมโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ตามหัวข้อที่ผู้เรียนสนใจ โดยที่ผู้เรียนนั้นสามารถเข้าเรียนได้ตามเวลาและสถานที่ที่ตนสะดวก	ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเองให้มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของตนเองได้มากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปเรียน สามารถเลือกที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งช่วยลดการสูญเสียเวลาในการเดินทางไปยังห้องเรียน เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ ถ้าผู้เรียนนำความรู้ที่ได้รับมาทดลองใช้ในงานจริง
2. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้บุคลากร	1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาต่อเอง 2. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป 3. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่นและที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่ต้องการเสริมหรือพัฒนา
3. การลงมือปฏิบัติ (On Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนามฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนเป็นหัวหน้างานหรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายชี้แนะ เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ถ้าใช้คู่กับสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการพัฒนา

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
4. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร บางแห่งเรียกว่า Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	1. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมทั้งเป็นอย่าง (Role Model) ที่ดีแก่บุคลากรรุ่นใหม่ 2. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน รวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้จากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย
5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	1. Renewal - การทำให้เกิดความแปลกใหม่ไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายโดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม 2. Exploration - การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ 3. Specialization - การชำนาญในงานพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ลึกซึ้งและท้าทายมากขึ้น
6. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติ หรืออาจเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลานาน)

วิธีการพัฒนา

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
7. การมอบหมายงาน (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานระยะยาว ที่ไม่สามารถทำให้เสร็จได้ภายในวันหรือสองวัน และเป็นงานพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์กรนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรที่มีความโดดเด่น และการหาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากที่หนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการส่งเสริมประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
9. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้าจะต้องทำหน้าที่ในการให้แนวทางเคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี 3 ลักษณะได้ • การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร • การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น • การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่าง ๆ

วิธีการพัฒนา

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
10. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนัก ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออก และทัศนคติของแม่แบบ (Role Model) ภายในระยะเวลาสั้น (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งหรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นหรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)
11. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนาน ในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
12. การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-learning)	เน้นการฝึกฝนหรือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง จากแหล่ง/ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือหรือการศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือสอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self-Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talent People)

วิธีการพัฒนา

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
13. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบหรือมีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างานหรือผู้บริหาร
14. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิดและหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอกมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป
15. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี 3 รูปแบบ คือ • แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) • แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) • แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
16. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)	เน้นพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุมจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุมนำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายนอกและภายในองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง

ภาคผนวก

แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล

แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

IDP1

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ชื่อ - นามสกุล (ผู้รับการพัฒนา) ตำแหน่ง สังกัด

บุคลากรกลุ่ม/ประเภท (แรกบรรจุ/ประสบการณ์เกิน 1 ปี/หัวหน้างาน/อำนวยการ/บริหาร)

➤ พันธกิจหลักขององค์กร

1. การให้ทุนวิจัยและนวัตกรรมหลักของประเทศ
2. การจัดทำฐานข้อมูลและดัชนีวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ
3. การริเริ่ม ขับเคลื่อนและประสานการดำเนินงานโครงการวิจัยและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศ
4. การจัดทำมาตรฐานและจริยธรรมการวิจัย
5. การส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์
6. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านวิจัยและนวัตกรรม
7. การให้รางวัล ประกาศเกียรติคุณหรือยกย่องบุคคลหรือหน่วยงานด้านวิจัยและนวัตกรรม

➤ หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของผู้ถูกประเมิน

➤ ความเชื่อมโยงระหว่างบทบาทหน้าที่การทำงาน กับพันธกิจขององค์กร

ลำดับ	ทักษะที่ต้องการพัฒนา	ประเมินความจำเป็น (คะแนน 0-5)			วิธีการพัฒนา (รหัส)	ระยะเวลาที่จะพัฒนา (เริ่มต้นและสิ้นสุด)	เป้าหมายการพัฒนา/ประยุกต์ใช้ ในการทำงาน
		ระดับที่มีอยู่	ระดับที่คาดหวัง	ช่องว่าง			
1							
2							
3							

คะแนนประเมินความจำเป็น

- (1) หมายถึง ทักษะที่ต้องการพัฒนา มีอยู่ในระดับน้อยที่สุด ต้องการพัฒนามากที่สุด
- (2) หมายถึง ทักษะที่ต้องการพัฒนา มีอยู่ในระดับน้อย ต้องการพัฒนามาก
- (3) หมายถึง ทักษะที่ต้องการพัฒนา มีอยู่ในระดับพอใช้ ต้องการพัฒนามาน้อย
- (4) หมายถึง ทักษะที่ต้องการพัฒนา มีอยู่ในระดับมาก ต้องการพัฒนาน้อย
- (5) หมายถึง ทักษะที่ต้องการพัฒนา มีอยู่ในระดับมากที่สุด ต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

หมายเหตุ : ทักษะ หมายถึงการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและคล่องแคล่ว คำอธิบายช่องวิธีการพัฒนา ดังเอกสารแนบท้าย

แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ต่อ)

การรับรองแผนพัฒนารายบุคคล

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชา
ลายมือชื่อ (ชื่อ-สกุล)	 (.....)	 (.....)
ตำแหน่ง		

ตัวอย่าง การกรอกแบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

IDP1

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ชื่อ - นามสกุล (ผู้รับการพัฒนา) นายทรัพย์ยากร บุคคล ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการสังกัด กลุ่มทรัพยากรบุคคล

บุคลากรกลุ่ม/ประเภท แรกบรรจุ (แรกบรรจุ/ประสบการณ์เกิน 1 ปี/หัวหน้างาน/อำนวยการ/บริหาร)

➤ พันธกิจหลักขององค์กร

1. การให้ทุนวิจัยและนวัตกรรมหลักของประเทศ
2. การจัดทำฐานข้อมูลและดัชนีวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ
3. การริเริ่ม ขับเคลื่อนและประสานการดำเนินงานโครงการวิจัยและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศ
4. การจัดทำมาตรฐานและจริยธรรมการวิจัย
5. การส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ประโยชน์
6. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านวิจัยและนวัตกรรม
7. การให้รางวัล ประกาศเกียรติคุณหรือยกย่องบุคคลหรือหน่วยงานด้านวิจัยและนวัตกรรม

➤ หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของผู้ถูกประเมิน

ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเบื้องต้น ตามแนวทางหรือขั้นตอนที่กำหนดไว้ภายใต้การกำกับตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ความเชื่อมโยงระหว่างบทบาทหน้าที่การทำงาน กับพันธกิจขององค์กร

บทบาทหน้าที่การทำงานที่สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ ข้อที่ 6. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านวิจัยและนวัตกรรม

ลำดับ	ทักษะที่ต้องการพัฒนา	ประเมินความจำเป็น (คะแนน 0-5)			วิธีการพัฒนา (รหัส)	ระยะเวลาที่จะพัฒนา (เริ่มต้นและสิ้นสุด)	เป้าหมายการพัฒนา/ประยุกต์ใช้ ในการทำงาน
		ระดับที่มี อยู่	ระดับที่ คาดหวัง	ช่องว่าง			
1	ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์	2	5	3	03,11	ปีงบประมาณ 2568	เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร และสนับสนุนบรรยากาศการทำงานที่ราบรื่น
2	ทักษะการวิเคราะห์และจัดการข้อมูล	3	5	2	04	ปีงบประมาณ 2568	วางแผน กำกับ และประเมินผลการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่าง การกรอกแบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะที่ต้องการพัฒนา	ประเมินความจำเป็น (คะแนน 0-5)			วิธีการพัฒนา (รหัส)	ระยะเวลาที่จะพัฒนา (เริ่มต้นและสิ้นสุด)	เป้าหมายการพัฒนา/ประยุกต์ใช้ ในการทำงาน
		ระดับที่มี อยู่	ระดับที่ คาดหวัง	ช่องว่าง			
3	ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	1	5	4	01,12	ปีงบประมาณ 2568	เพื่อจัดเก็บข้อมูล ดำเนินงานด้าน ธุรการ และสนับสนุนกระบวนการ HR ดิจิทัลในยุคปัจจุบัน
4	ทักษะการเข้าใจและประยุกต์ใช้กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	0	5	5	05,06,14	ปีงบประมาณ 2568	เพื่อให้การดำเนินงานด้านบุคคล เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของทาง ราชการหรือองค์กร

หมายเหตุ : ทักษะ หมายถึงการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและคล่องแคล่ว คำอธิบายช่องวิธีการพัฒนา ดังเอกสารแนบท้าย

การรับรองแผนพัฒนารายบุคคล

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชา
ลายมือชื่อ (ชื่อ-สกุล)	ทรัพยากรบุคคล (นายทรัพยากร บุคคล)	ทำงาน เชี่ยวชาญ (นางสาวทำงาน เชี่ยวชาญ)
ตำแหน่ง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

แบบฟอร์มสำหรับการติดตามผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล

IDP2

การพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ความรู้/ความสามารถทักษะ /คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	ผลการพัฒนา ตั้งแต่เดือน..... ปี..... ถึง เดือน..... ปี.....		การพัฒนาในระยะต่อไป
	ระดับผลการพัฒนา ตามตัวชี้วัด	ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น (การนำไปใช้งาน)	
	☐ ดีมาก ☐ ดี ☐ พอใช้		
	☐ ดีมาก ☐ ดี ☐ พอใช้		
	☐ ดีมาก ☐ ดี ☐ พอใช้		

การรับรองผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชาประเมิน
ลายมือชื่อ (ชื่อ-สกุล)	 (.....)	 (.....)
ตำแหน่ง		

ตัวอย่าง การกรอกแบบฟอร์มการติดตามผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล

IDP2

การพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ความรู้/ความสามารถทักษะ /คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	ผลการพัฒนา ตั้งแต่เดือนตุลาคม.....ปี.....2567 ถึง เดือนกันยายน.....ปี.....2568		การพัฒนาในระยะต่อไป
	ระดับผลการพัฒนา ตามตัวชี้วัด	ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น (การนำไปใช้งาน)	
1. ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์	☒ ดีมาก ☐ ดี ☐ พอใช้	เกิดความเข้าใจและความร่วมมือที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน	เข้าร่วมอบรมหรือเวิร์กช็อปด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ การฟังอย่างลึกซึ้ง และการเจรจาต่อรอง รวมถึงฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองเพื่อเสริมทักษะการเข้าใจผู้อื่นและการทำงานเป็นทีม
2. ทักษะการวิเคราะห์และจัดการข้อมูล	☒ ดีมาก ☐ ดี ☐ พอใช้	สามารถวางแผนและตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ เช่น การบริหารกำลังคน การประเมินผล และการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้งาน HR มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ฝึกใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Excel ขั้นสูง, Power BI หรือซอฟต์แวร์ HRIS เพิ่มเติม เพื่อยกระดับความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์แนวโน้ม และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลเชิงลึก (data-driven decision)
3. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	☐ ดีมาก ☒ ดี ☐ พอใช้	ช่วยให้การจัดเก็บ ค้นหา และประมวลผลข้อมูลบุคคลเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ลดความผิดพลาด และสามารถประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลในการสนับสนุนงาน HR ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ฝึกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวกับงานบุคคล เช่น Excel, โปรแกรมบันทึกข้อมูล หรือระบบ HR ออนไลน์ เพื่อช่วยให้ทำงานได้รวดเร็ว
4. ทักษะการเข้าใจและประยุกต์ใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	☐ ดีมาก ☒ ดี ☐ พอใช้	ทำให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย โปร่งใส ลดความเสี่ยงต่อข้อร้องเรียนหรือการดำเนินคดี และสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในองค์กร	ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวทางปฏิบัติราชการใหม่ ๆ ผ่านการอบรม หรือเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งฝึกวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อเสริมความเข้าใจและความสามารถในการนำไปใช้จริง

การรับรองผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชาประเมิน
ลายมือชื่อ (ชื่อ-สกุล)	ทรัพยากรบุคคล (นายทรัพยากร บุคคล)	ทำงาน เชี่ยวชาญ (นางสาวทำงาน เชี่ยวชาญ)
ตำแหน่ง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ