


เทคนิคการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล บนแนวคิดการเรียนรู้ 70:20:10



โดยนายสิทธิพงษ์ เดชาอนันตพงษ์
บุคลากร ชำนาญการ
กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
กรกฎาคม 2560



Outline

● ความหมายและความสำคัญของแผนพัฒนารายบุคคล

● บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

● กรอบแนวคิดและความหมายของ แนวคิดการเรียนรู้
70:20:10

● ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

● ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ความหมายของแผนพัฒนารายบุคคล



IDP

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทาง ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงาน ที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมี วัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพ (ทำให้เป็นคนเก่งและดี)

***IDP ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับ เงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

ความคิดเชิงระบบด้านการพัฒนาบุคลากรกับ ความสำเร็จขององค์กร

Input

Process

Output

Outcome

Impact

เป้าหมาย
องค์กร

พัฒนาบุคคลให้
สอดคล้องกับ
เป้าหมายองค์กร

บุคคลเกิดการ
พัฒนา

ผลงานของ
บุคคล ส่วนงาน
และองค์กร

ผลสำเร็จตาม
เป้าหมาย
องค์กร



ระดับบุคคล

To Improve
ช่วยปรับปรุงผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

To Develop
ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ส่งผลให้สามารถรับมือกับงานที่สูงขึ้น

To Prepare
ช่วยให้มีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

ระดับส่วนงาน

Work Replacement
เกิดทักษะในการทำงานหลายด้าน
(Multi Skills)
ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้

Department Performance
สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นทำให้ผลงานของส่วนงานดีขึ้นตามไปด้วย

Quality of Work Life
ทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการการทำงานได้ดี
ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย

ระดับองค์กร

Corporate Performance
ทำให้สัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย

Corporate Engagement
บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
และช่วยสร้างความรักและผูกพันกับองค์กรด้วย

Competitive Advantage
ทำให้เกิดความได้เปรียบใน
การแข่งขันกับองค์กรภายนอก

IDP ต้องทำกับทุกคนหรือไม่?

ผู้บริหารทุกระดับ

ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานในระดับบริหาร

กลุ่มพนักงานที่มีความสามารถสูง

กลุ่มพนักงานที่เป็นตำแหน่งสำคัญๆ ขององค์กร

กลุ่มพนักงานที่หาผู้มาดำรงตำแหน่งยาก

พนักงานประจำทั้งหมดในองค์กร

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การมีส่วนร่วมจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

ความร่วมมือของพนักงาน

ความพร้อมของทีมงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กลุ่มบุคคล

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บริหารระดับสูง

- สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติ ตาม IDP ตามที่กำหนดขึ้น
- อนุมัติให้การจัดทำ IDP เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี
- ติดตามผลการจัดทำ IDP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร พร้อมทั้งการนำแผน IDP ไปใช้ปฏิบัติจริง
- จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กลุ่มบุคคล

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บังคับบัญชา ทุกระดับ

- ทำความเข้าใจกับกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ IDP
- ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่กำหนดขึ้น
- ประเมินขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน
- ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล
- กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมกับบุคลากร
- ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- ชี้ให้บุคลากรเห็นขอบเขตที่เขาสามารถเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น
- หาโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรในงานปัจจุบันหรืองานอื่น ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กลุ่มบุคคล

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

พนักงาน

- มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง
- ทำความเข้าใจแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความเต็มใจและตั้งใจ
- ร่วมกับหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง
- หาวิธีการในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ
- ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับรู้ผลการพัฒนาความสามารถของตนเองจากผู้อื่น

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กลุ่มบุคคล

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ


ทีมงานพัฒนา ทรัพยากรบุคคล

- นำเสนอโครงการให้ผู้บริหารของหน่วยงานเห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้
- จัดเตรียมแบบฟอร์มการทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในองค์กร
- ออกแบบและปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรรวมถึงบูรณาการ IDP กับเครื่องมือการบริหารบุคคลในเรื่องอื่น ๆ
- ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหาร ทุกหน่วยงานและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
- ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการจัดทำแผน IDP กับผู้บริหารและบุคลากร
- ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผน IDP
- หาช่องทางในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์เปลี่ยน Mindset หรือจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำ IDP
- ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน IDP จากผู้บริหารและบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร Development Tools

70:20:10 Learning Model






กรอบแนวคิดและความหมายของ แนวคิดการเรียนรู้ 70:20:10

การเรียนรู้แบบ 70:20:10 เป็นแนวทางการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากนักวิชาการและองค์กรชั้นนำต่างๆ ที่ได้นำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้

รูปแบบการเรียนรู้ในลักษณะนี้ต้องดำเนินการในลักษณะขององค์กรหรือที่เรียกว่า Learning Architecture ที่ต้องมองให้ครบและสามารถตอบโจทย์ให้ได้ว่า “เรียนรู้ไปเพื่ออะไร” โดยองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการเรียนรู้ให้ชัดเจน

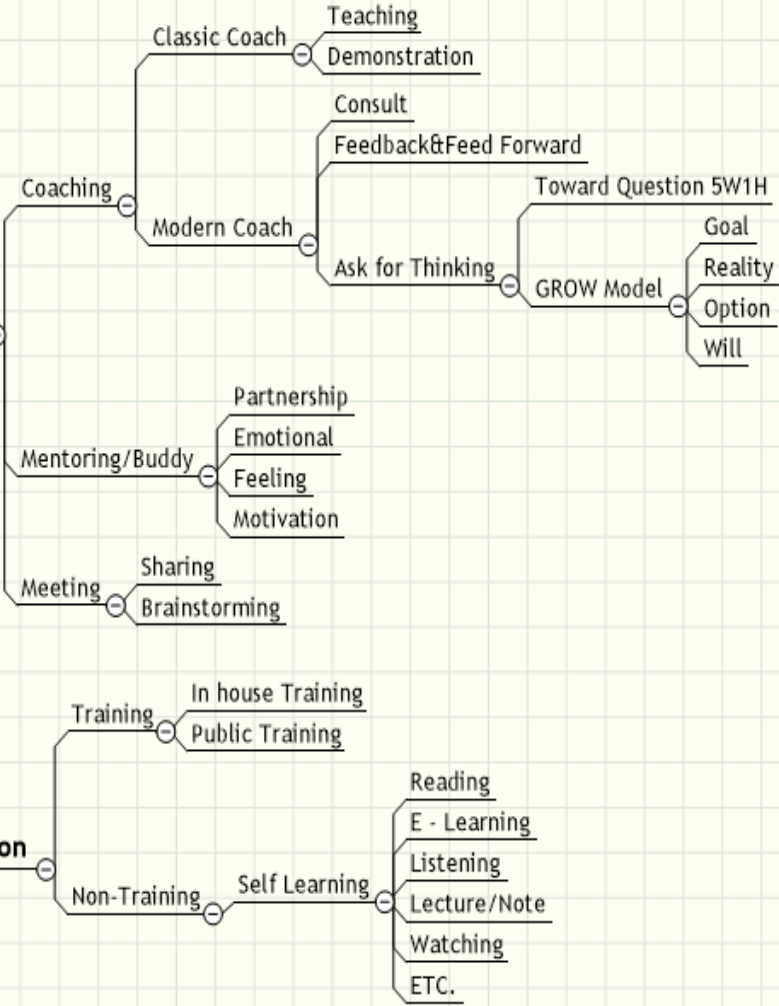
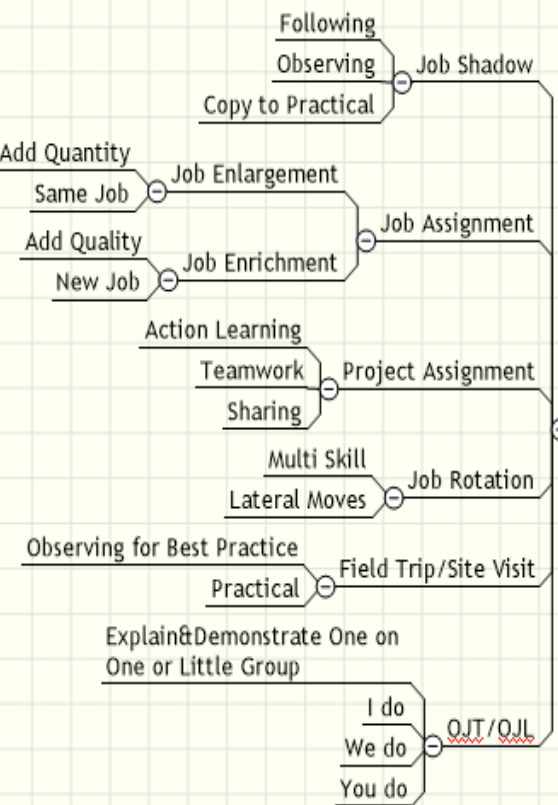


Development Tool Learning Model 70:20:10

70% By Experience

20% By Exchange

10% By Education



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กำหนดหรือวิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนา

วิเคราะห์และประเมินบุคลากรรายบุคคล

กำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานการเรียนรู้ 70:20:10 Learning Model

70 By Experience	20 By Exchange	10 By Education
------------------	----------------	-----------------

จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ดำเนินการตามแผนพัฒนาที่กำหนดขึ้น

ติดตามประเมินผลการพัฒนา

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กำหนดหรือวิเคราะห์
เป้าหมายการพัฒนา



Managerial
Competency

Functional
Competency

Core
Competency



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

วิเคราะห์และประเมินบุคลากรรายบุคคล

วัตถุประสงค์ของการประเมิน

1. เพื่อทราบ จุดแข็ง และจุดอ่อนของแต่ละบุคคล
2. เพื่อนำ Gap หรือ จุดแข็ง ไปค้นหาและออกแบบแนวทางการพัฒนา
3. เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการพัฒนาตนเองประจำปี



Concept การประเมิน

Expected
Level
ค่า E

ระดับความสามารถ
ที่คาดหวังของตำแหน่ง

ช่องว่างของ
ความสามารถ

Actual
Level
ค่า A

ระดับความสามารถของ
พนักงานปัจจุบัน

จุดแข็ง

ตามมาตรฐาน

จุดที่ต้องพัฒนา



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การประเมิน

- เน้นการประเมินโดยเปรียบเทียบระหว่าง Actual Level กับ Expected Level
- ประเมินเพื่อหาช่องว่างความสามารถที่เป็นบวก และลบ
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแบ่งเป็น
 - + หมายถึง $A > E$ (จุดแข็ง)
 - 0 หมายถึง $A = E$ (มาตรฐาน)
 - หมายถึง $A < E$ (จุดที่ควรพัฒนา)

ส่วนที่ 3 การประเมินสมรรถนะ 30 คะแนน (Competency) ให้ผู้ประเมิน พิจารณาประเมินสมรรถนะ โดยพิจารณา รายละเอียดสมรรถนะ เกณฑ์การให้คะแนนด้านสมรรถนะ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ตามรายละเอียดใน พจนานุกรมสมรรถนะ มก.

ตอนที่ 1 การประเมินสมรรถนะหลัก 20 คะแนน (Core Competency)

รายการสมรรถนะ	ระดับความสามารถที่คาดหวัง (1) (ดูได้จากตารางระดับความสามารถที่ คาดหวังตามตำแหน่ง ในพจนานุกรม สมรรถนะ มก.)	ผลการประเมิน (2) (นำผลการประเมินจากแบบ ประเมินสมรรถนะมาใช้)	ค่าสมรรถนะที่ได้รับ - $[(2) / (1)] \times 100$ (หากผลการประเมินมีค่าสูงกว่าระดับ ที่คาดหวัง ให้ค่าสมรรถนะ = 100)
สมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์			
1) มีความคิดริเริ่ม	4	4	100
2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	4	4	100
3) มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	4	5	125
4) การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4	4	100
5) ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4	4	100
6) การทำงานเป็นทีม	4	3	75
ผลรวมค่าสมรรถนะ			575
คะแนนการประเมินสมรรถนะ (ผลรวมค่าสมรรถนะ X 20) / 600			19.17

A > E

A < E

ตอนที่ 2 การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร 10 คะแนน (Managerial Competency)

รายการสมรรถนะ	ระดับความสามารถที่คาดหวัง (1) (ดูได้จากตารางระดับความสามารถที่ คาดหวังตามตำแหน่ง ในพจนานุกรม สมรรถนะ มก.)	ผลการประเมิน (2) (นำผลการประเมินจากแบบ ประเมินสมรรถนะมาใช้)	ค่าสมรรถนะที่ได้รับ - $[(2) / (1)] \times 100$ (หากผลการประเมินมีค่าสูงกว่าระดับ ที่คาดหวัง ให้ค่าสมรรถนะ = 100)
สมรรถนะทางการบริหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์			
1) มีภาวะผู้นำ	3	3	100
2) การคิดเชิงกลยุทธ์และการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์	3	2	66.67
3) การพัฒนาทีมงาน	3	3	100
4) การบริหารการเปลี่ยนแปลง	3	2	66.67
5) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน	3	3	100
6) การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า	3	3	100
ผลรวมค่าสมรรถนะ			533.34
คะแนนการประเมินสมรรถนะ (ผลรวมค่าสมรรถนะ X 10) / 600			8.89

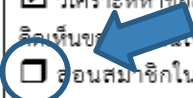
A = E

แบบประเมินสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



Core Competency		Teamwork : การทำงานเป็นทีม		
Definition : คำจำกัดความ		ความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ไขปัญหาและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่างๆ กับสมาชิกในทีม		
Competency Description : รายละเอียดความสามารถในแต่ละระดับ				
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
<input checked="" type="checkbox"/> รับรู้และเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง <input checked="" type="checkbox"/> เข้าร่วมประชุมกับทีมงานเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมาย และความคืบหน้าของงาน <input checked="" type="checkbox"/> เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น <input checked="" type="checkbox"/> ให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ได้ครบถ้วนตามที่สมาชิกในทีมร้องขอ <input checked="" type="checkbox"/> มุ่งมั่น ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 <input checked="" type="checkbox"/> มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม <input checked="" type="checkbox"/> ช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม <input checked="" type="checkbox"/> กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน <input checked="" type="checkbox"/> ชี้ให้สมาชิกเห็นถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทีมงาน <input checked="" type="checkbox"/> นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 <input checked="" type="checkbox"/> กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม <input checked="" type="checkbox"/> ส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับ และการเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีมงาน <input checked="" type="checkbox"/> แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม <input checked="" type="checkbox"/> คิดหาวิธีการที่จะกำจัดหรือลดอุปสรรคที่เกิดขึ้นของการทำงานเป็นทีม <input checked="" type="checkbox"/> สนับสนุนการทำงานเป็นทีมมากกว่าการแข่งขันกัน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 <input checked="" type="checkbox"/> กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม <input checked="" type="checkbox"/> วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและเสนอแนะวิธีการปรับปรุง <input checked="" type="checkbox"/> ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และความผูกพันต่อเป้าหมายของทีม <input checked="" type="checkbox"/> วิเคราะห์หาจุดสาเหตุที่เห็นชัด <input type="checkbox"/> สอนสมาชิกในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 <input type="checkbox"/> กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร <input type="checkbox"/> ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกถึงแนวทางและวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ <input type="checkbox"/> ฝึกอบรมให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
สรุปผลการประเมิน ผู้รับการประเมินมีสมรรถนะด้าน การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับ <input type="checkbox"/> ไม่สามารถระบุได้ (0) <input type="checkbox"/> ระดับ 1 <input type="checkbox"/> ระดับ 2 <input checked="" type="checkbox"/> ระดับ 3 <input type="checkbox"/> ระดับ 4 <input type="checkbox"/> ระดับ 5				
ลงชื่อผู้ประเมิน.....		ลงชื่อผู้รับการประเมิน.....		

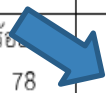
Gap



ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน 70 คะแนน (Performance) ให้ผู้ประเมิน พิจารณาประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้า โดยพิจารณาตามข้อมูลตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนด (รวมน้ำหนักงานภาระงานทุกประเภทแล้วต้องได้ร้อยละ 100)

No.	ตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs)	น้ำหนัก (1)	ค่าเป้าหมาย	การกระจายค่าเป้าหมายสู่ระดับการประเมิน					ผลงานที่ปฏิบัติได้	ระดับการประเมินที่ได้รับ (2)	คะแนน = (1) X (2)
				5	4	3	2	1			
1	- ร้อยละความสำเร็จของแผนงานพัฒนาและฝึกอบรม	30	ร้อยละ 85	ร้อยละ 96 - 100	ร้อยละ 91 - 95	ร้อยละ 85 - 90	ร้อยละ 80 - 84	< ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	3	90
2	- ร้อยละความสำเร็จของแผนฝึกอบรมประจำปี	15	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 96 - 99	ร้อยละ 90 - 95	ร้อยละ 85 - 89	< ร้อยละ 85	ร้อยละ 96	4	60
3	- จำนวนโครงการพัฒนาระบบงานพัฒนาและฝึกอบรมที่ดำเนินการสำเร็จ	25	1 โครงการ	>2 โครงการ	2 โครงการ	1 โครงการ	-	0 โครงการ	1 โครงการ	3	75
4	- ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคล	10	ร้อยละ 80	ร้อยละ 91 - 100	ร้อยละ 86 - 90	ร้อยละ 80 - 85	ร้อยละ 70 - 79	< ร้อยละ 70	ร้อยละ 78	2	20
5	- ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล	20	ร้อยละ 65	ร้อยละ 81 - 100	ร้อยละ 71 - 80	ร้อยละ 65 - 70	ร้อยละ 50 - 64	< ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	3	60
รวมน้ำหนัก		100									

Gap



2

คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน = (ผลรวมคะแนน X 70) / 500

305
42.7

Talent Matrix



วิเคราะห์และประเมินบุคลากรรายบุคคล

การมุ่งเน้นว่าพนักงานแต่ละคนในองค์กรควรพัฒนาเรื่องอะไรสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

กลุ่มพนักงาน

การมุ่งเน้น

เหตุผลความจำเป็น

Fast Track : High Performer

เสริมจุดแข็ง หรือเตรียมความพร้อมในการทำงานที่มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น

เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

Normal Track : Standard Performer

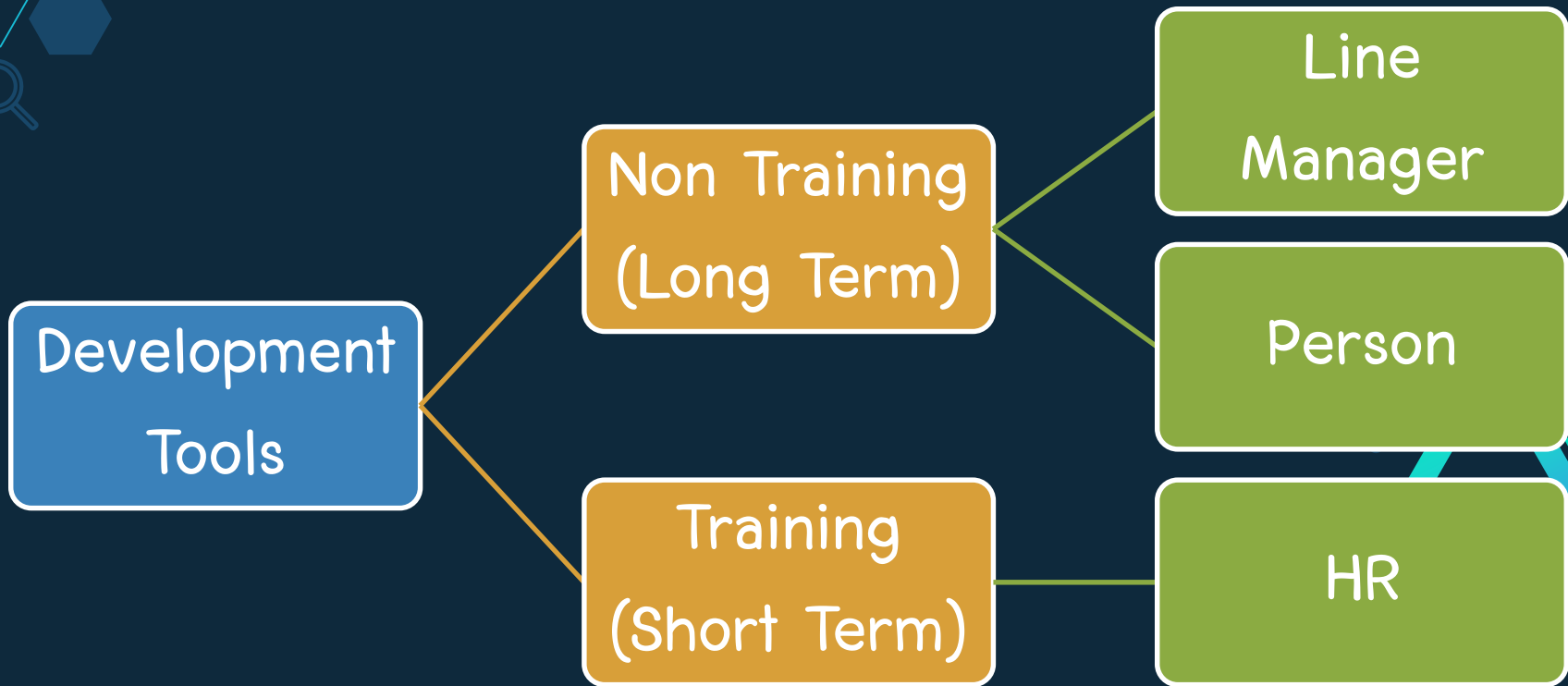
พัฒนาจุดอ่อนเป็นลำดับแรก

เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Slow Track : Low Performer

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานการเรียนรู้ 70:20:10 Learning Model



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กำหนดเครื่องมือการพัฒนา
บุคลากรบนพื้นฐานการเรียนรู้
70:20:10 Learning Model

70% By
Experience

- Challenging Assignment

20% By
Exchange

- Coaching or Mentoring

10% By
Education

- Courses and Training

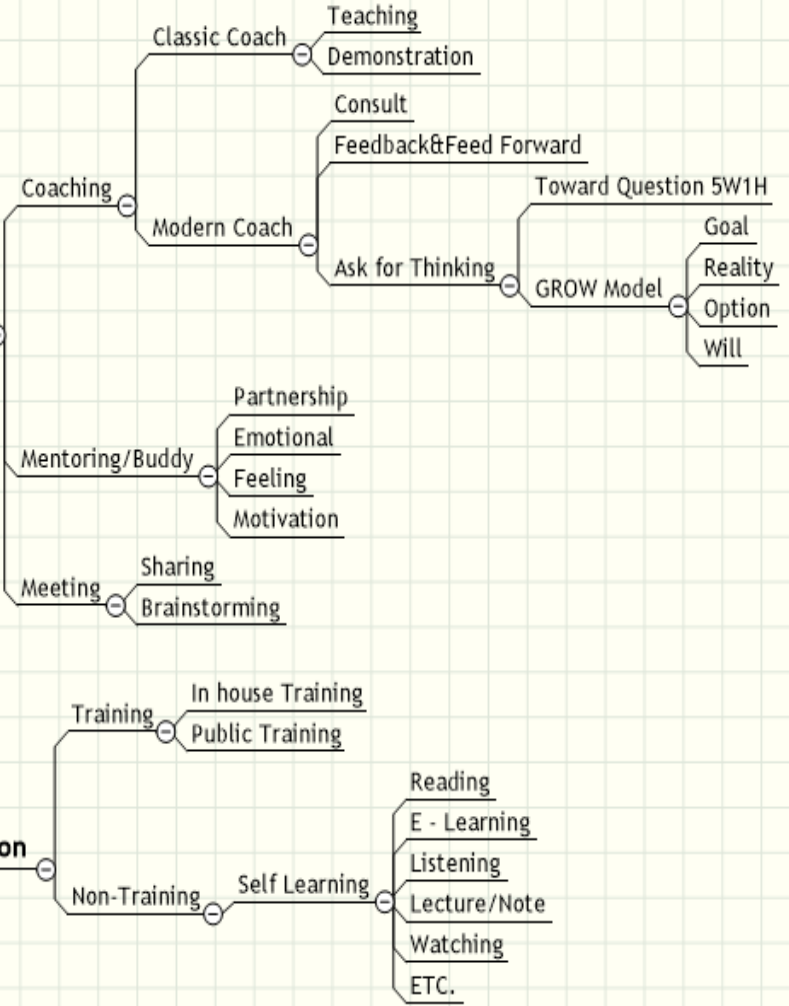
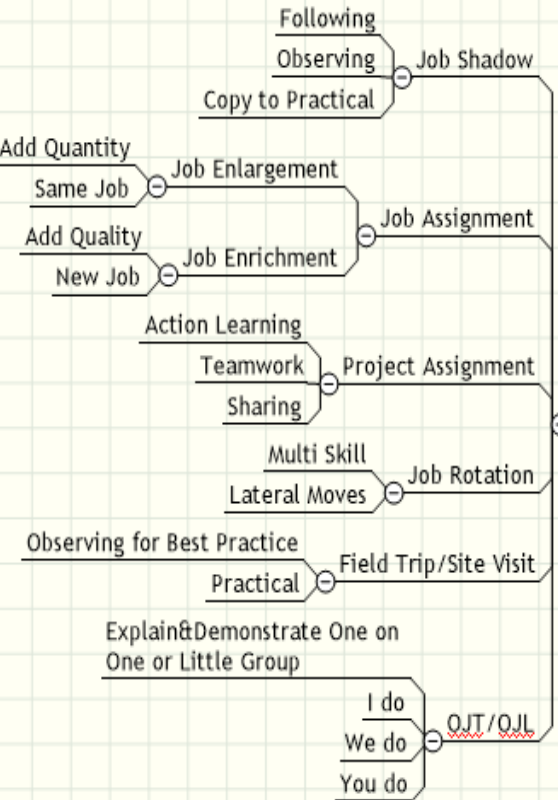


Development Tool Learning Model 70:20:10

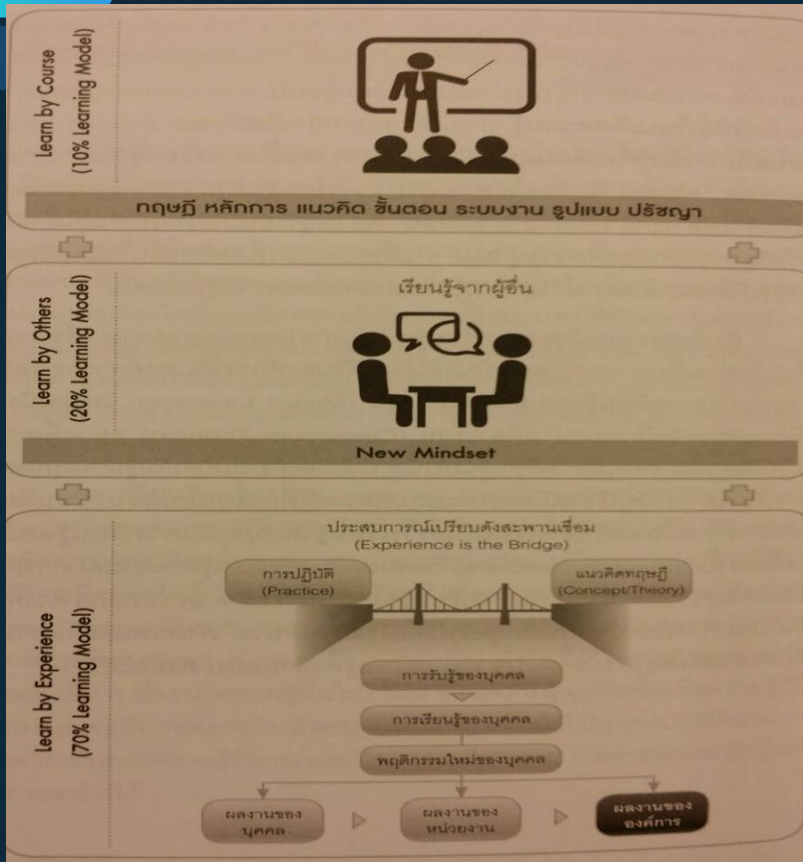
70% By Experience

20% By Exchange

10% By Education



กำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานการเรียนรู้ 70:20:10 Learning Model



Head



Heart



Hand





ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลจริงนั้น ไม่จำเป็นจะต้องเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Training) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น การเรียนรู้ให้ได้ผลจริงต้องทำแบบองค์รวม (Learning Architecture) โดยการนำแนวคิดการเรียนรู้อื่นๆ เข้ามาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Experience) การเรียนรู้จากผู้อื่น (Exchange) ซึ่งการเรียนรู้ที่ถูกรวบรวมวิธีนั้นต้องวิเคราะห์เป็นรายบุคคล (Individual Development)



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

จากผลการวิเคราะห์และประเมินความสามารถของบุคลากรจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าความสามารถใดเป็นจุดแข็งที่ต้องเสริมหรือจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาว่าพนักงานของตนนั้นอยู่ในกลุ่มพนักงานใด และเลือกด้านที่จะพัฒนา ไม่เกิน 3 ข้อ จากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ข้อละไม่เกิน 3 เครื่องมือ นอกจากจะกำหนดเครื่องมือแล้วยังต้องกำหนดระยะเวลาการพัฒนาไว้ด้วย

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนงาน		หน่วยงาน/ฝ่าย	
ชื่อ - นามสกุล ผู้รับการพัฒนา		ตำแหน่งงาน	
ชื่อ - นามสกุล ผู้บังคับบัญชา		ตำแหน่งงาน	
รอบการพัฒนาวันที่		ปีงบประมาณ	

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ลำดับที่	หัวข้อ/ประเด็นเรื่อง ที่ต้องการพัฒนา	ชื่อความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่จะพัฒนา	เครื่องมือการพัฒนา		รายละเอียดเครื่องมือ	ระยะเวลา การพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนาเชิงผลลัพธ์	การติดตามผลการพัฒนา		
			70:20:10 Learning Model	Type				สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	งบประมาณที่ใช้จริง

ลงชื่อผู้รับการพัฒนา

ลงชื่อผู้บังคับบัญชา

(.....)

(.....)

ตำแหน่ง.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

วันที่...../...../.....

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนงาน	สำนักงานอธิการบดี	หน่วยงาน/ฝ่าย	กองการเจ้าหน้าที่ งานฝึกอบรม
ชื่อ - นามสกุล ผู้รับการพัฒนา	นายมาริโอ	ตำแหน่งงาน	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
ชื่อ - นามสกุล ผู้บังคับบัญชา	นางเบลล่า	ตำแหน่งงาน	หัวหน้างานฝึกอบรม
รอบการพัฒนาวันที่	ม.ค. - มิ.ย.	ปีงบประมาณ	2560

ตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนารายบุคคล

ลำดับที่	หัวข้อ/ประเด็นเรื่อง ที่ต้องการพัฒนา	ชื่อความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่จะพัฒนา	เครื่องมือการพัฒนา		ระยะเวลา การพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนาเชิงผลลัพธ์	การติดตามผลการพัฒนา				
			70:20:10 Learning Model	Type			สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	งบประมาณที่ใช้อย่างจริง		
1	สอนสมาชิกเรื่องการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ	การทำงานเป็นทีม	การมอบหมายโครงการพิเศษ	70	เป็นหัวหน้าทีมในโครงการ xxx	ก.ย. - ต.ค.	คะแนนสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ที่คาดหวัง	✓		8	-
			การให้คำปรึกษา	20	โดยคุณเบลล่า หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			ฝึกอบรม	10	การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม	15 - 20ก.ค.		✓		8	5,000.00
2	การเป็นพิธีกร	ทักษะการเป็นพิธีกร	ติดตามแม่แบบ	70	ติดตามคุณเบลล่า หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจในการเป็นพิธีกรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่าน	✓		8	-
			พี่เลี้ยง	20	โดยคุณพอลล่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้มีประสบการณ์	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			E - Book	10	หนังสือการเป็นพิธีกรมืออาชีพ	ก.ค. - ก.ย.		✓		8	-
3	การบริการที่เป็นเลิศ	จิตสำนึกการบริการ	ดูงาน	70	มหาวิทยาลัย XXXX	21-ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่าน	✓		8	4,000.00
			ขอคำแนะนำ	20	อนต ที่สอนด้านการปรับบุคลิกภาพในการบริการผู้อื่น	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			ฝึกอบรม	10	หลักสูตร Service Mind	30 - 31 ก.ค.		✓		8	2,500.00

ดำเนินการตามแผนพัฒนาที่กำหนดขึ้น

การพูดคุยแผนการพัฒนากับบุคลากร หรือที่เรียกว่าการให้ข้อมูล
ป้อนกลับ (Feedback) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รวมทั้งโน้มน้าวและจูงใจให้
บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเครื่องมือการพัฒนาความสามารถที่กำหนดไว้ใน IDP

พูดคุยแผนพัฒนารายบุคคลกับพนักงาน

<u>แบบไม่เป็นทางการ</u>	<u>แบบเป็นทางการ</u>
เกิดขึ้นตลอดทั้งปี	เกิดขึ้นในช่วงประเมินผลงาน
ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	เป็นลายลักษณ์อักษร

ติดตามประเมินผลการพัฒนา

การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร – ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้น

หลังจากผู้บังคับบัญชาและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ที่กำหนดขึ้นแล้ว โดยผู้บังคับบัญชา จะต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

แผนพัฒนารายบุคคล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป											
ส่วนงาน	สำนักงานอธิการบดี		หน่วยงาน/ฝ่าย	กองการเจ้าหน้าที่ งานฝึกอบรม							
ชื่อ - นามสกุล ผู้รับการพัฒนา	นายมาริโอ		ตำแหน่งงาน	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม							
ชื่อ - นามสกุล ผู้บังคับบัญชา	นางเบลล่า		ตำแหน่งงาน	หัวหน้างานฝึกอบรม							
รอบการพัฒนาวันที่	ม.ค. - มิ.ย.		ปีงบประมาณ	2560							
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร											
ลำดับที่	หัวข้อ/ประเด็นเรื่องที่ต้องการพัฒนา	ข้อความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่จะพัฒนา	เครื่องมือการพัฒนา		รายละเอียดเครื่องมือ	ระยะเวลา	เป้าหมายการพัฒนาเชิงผลลัพธ์	การติดตามผลการพัฒนา			
			70:20:10 Learning Model	Type				สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	งบประมาณที่ใช้จริง	
1	สอนสมาชิกเรื่องการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ	การทำงานเป็นทีม	การมอบหมายโครงการพิเศษ	70	เป็นหัวหน้าทีมในโครงการ xxx	ก.ย. - ต.ค.	คะแนนสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ที่คาดหวัง	✓		8	-
			การให้คำปรึกษา	20	โดยคุณเบลล่า หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			ฝึกอบรม	10	การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม	15 - 20ก.ค.		✓		8	5,000.00
2	การเป็นพิธีกร	ทักษะการเป็นพิธีกร	ติดตามแม่แบบ	70	ติดตามคุณเบลล่า หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจในการเป็นพิธีกรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	✓		8	-
			พี่เลี้ยง	20	โดยคุณพอลล่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้มีประสบการณ์	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			E - Book	10	หนังสือการเป็นพิธีกรมืออาชีพ	ก.ค. - ก.ย.		✓		8	-
3	การบริการที่เป็นเลิศ	จิตสำนึกการบริการ	ดูงาน	70	มหาวิทยาลัย XXXX	21-ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	✓		8	4,000.00
			ขอคำแนะนำ	20	อนต ที่สอนด้านการปรับบุคลิกภาพในการบริการผู้อื่น	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8	-
			ฝึกอบรม	10	หลักสูตร Service Mind	30 - 31 ก.ค.				8	2,500.00

ตัวอย่าง

ถาม - ตอบ

Thank
Q&A

ขอขอบคุณ ดร.อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์

สำหรับความรู้และเนื้อหาสาระ

เรื่อง เทคนิคการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) บนพื้นฐาน

แนวคิด 70 : 20 : 10 Learning Model