

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan, IDP)

เพื่อการบริหารโรงเรียนและสถาบันการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

(Individual Development Plan For managing school or the institution to success.)

อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์¹

Apitee thongbandit¹

¹ อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

แนวทางการบริหารการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จนั้น ยังนับเป็นเรื่องท้าทาย ของทั้งผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎี หลักการต่าง ๆ มาเป็นแนวทางการบริหารในรูปแบบใด สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่ไม่อาจละเลยได้เลย คือ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาหรือการพัฒนาทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่ส่งผลโดยตรงกับคุณภาพผู้เรียน ซึ่งการนำหลักการการบริหารสมรรถนะ (Competency-base Approach) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคคลก็นับเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่ดำเนินการโดยสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรการศึกษาโดยใช้หลักการของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan, IDP) ก็นับเป็นอีกหนึ่งแนวทางสำคัญที่น่าสนใจที่สามารถนำไปเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนและสถาบันการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จแผนพัฒนาบุคลากร (IDP) ในมุมมองของการบริหารนั้นนับเป็นชนิดหนึ่งของเครื่องมือ (Tools) เพื่อการปรับปรุงงานภายในหน่วยงาน (In house Trainings) โดยเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งในแง่ของการพัฒนาตนเอง (Self-Development) และการเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะการมีมุมมองสำคัญที่มุ่งพัฒนาคนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก กล่าวคือ เป็นการมุ่งสร้างการพัฒนาในแนวลึกด้านจิตใจทั้งเรื่องของเจตคติ (Attitude) แรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ (Motivation) อุปนิสัย (Trait) โดยที่เครื่องมือ ในการบริหารต่าง ๆ นั้นจะลงไม่ถึง ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาในระดับของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพฤติกรรม (Behavior) ที่พึงประสงค์ต่างๆ เท่านั้น แต่การพัฒนาในแนวลึกด้านจิตใจนี่จะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นการค้นหาค้นหาศักยภาพตนเองโดยทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเองเพื่อกำหนดแนวทางและเป้าหมายชีวิตโดยการจัดทำแผนการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นการตอบสนองสำคัญให้กับตนเองก่อนซึ่งตนเองจะได้รับประโยชน์ก่อนและนำไปสู่การพัฒนาของหน่วยงานต่อไป

1. ความหมายลักษณะทั่วไป ของแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

1.1 ความหมายของแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan, IDPs) มีผู้ให้ความหมายของแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล หลากหลายดังนี้

Department of Defense [1] ให้ความหมายของ IDP ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่ออกแบบมาเพื่อการพัฒนาอาชีพให้กับผู้ปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลโดยเป็นแผนการที่อธิบายวัตถุประสงค์และกิจกรรมของ ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้เป็นกลยุทธ์แบบ ชนะ / ชนะ (Win – Win) ของผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน เพราะพวกเขาได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งของ

พนักงานและองค์กร พนักงานได้รับประโยชน์เพราะการดำเนินการ IDP ช่วยให้เพิ่มความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สมรรถนะที่ปรับปรุงใหม่ของผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้พวกเขาบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและอาชีพ ทั้งเป้าหมายภายในและภายนอกของตนเอง ตลอดจนให้เป้าหมายขององค์กรอีกด้วย

กรมที่ดิน [2] ให้ความหมาย IDP ว่า คือแผนพัฒนาความสามารถ ในการทำงานของบุคลากรภายใต้ความคาดหวังขององค์กรจากจุดที่เป็นอยู่ไปสู่ จุดที่ต้องการโดยพัฒนาขีดความสามารถของตนเองใหม่ทั้งความรู้ ความสามารถ และทักษะที่พึงประสงค์ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นการสร้างจุดแข็งและกำจัดอ่อนของบุคคล ซึ่งจะต้องเป็นความร่วมมือระหว่างหัวหน้ากับผู้บังคับบัญชาที่จะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดด้วยสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

กรมประมง [3] ให้ความหมาย IDP คือ กระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็นในการพัฒนา และฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน และองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทางความก้าวหน้าในสายงาน

อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์ [4] ให้ความหมาย IDP ไว้ในหนังสือ เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลว่า หมายถึงแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน ถือได้ว่าเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในรายละเอียดที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรและของหน่วยงาน ซึ่งองค์กรบางแห่งเรียกแผนงานดังกล่าวนี้ว่า Employee Development Plan (EDP) หรือ Personal Development Plan / Performance Development Plan (PDP) IDP จึงเป็นขั้นตอนที่ถูกจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมการหรือวางแผนงานไว้ล่วงหน้า โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของพนักงานในองค์กร

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาโดย ชัยรินทร์ ชวนวัน [5] ให้ความหมาย IDP ไว้ว่า คือ แผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง ที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายอาชีพของตนภายใต้บริบทวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งถือเป็นแผนปฏิบัติการที่พัฒนาจาก จุดที่เป็นอยู่ (Where they are) ไปสู่ จุดที่ต้องการ (Where they want to go) ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาที่มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นการสร้างจุดแข็ง (Strength) และการกำจัด จุดอ่อน (Weakness) ของบุคคลในการพัฒนาผลงานและมุ่งสู่เป้าหมายสายอาชีพ และยังเป็นเครื่องมือสำหรับบุคคลที่ไม่ค่อยใส่ใจต่อสถานะและความสำเร็จของตนเองอีกด้วย

สรุป แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan, IDP) หมายถึง แผนพัฒนาสมรรถนะตนเองที่เป็นเครื่องมือช่วยให้บุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายอาชีพของตนภายใต้บริบทวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) แล้วจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลโดยมีรายละเอียดที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรและของหน่วยงาน และนำมาใช้เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของตำแหน่งงานนั้นๆ ในสายอาชีพของตนเอง

1.2 ลักษณะทั่วไปของ แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลทั่วไปมีลักษณะดังต่อไปนี้

1.2.1 เป็นกระบวนการที่เน้นระบบการสื่อสารแบบสองทาง(Two way Communication) ซึ่งหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะต้องพูดคุยกันถึงความคาดหวังในการทำงาน และเป้าหมายในเชิงวิชาชีพหรืออาชีพ (Career Goals) ที่ผู้บังคับบัญชาได้วางไว้สำหรับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชา

จะต้องมีการติดตาม และให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Feedback) แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะและต่อเนื่อง

1.2.2 เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือสนองต่อความต้องการในระดับองค์กร พบว่า IDP ที่ดีจะต้องเป็นแผนในการเพิ่ม พัฒนา และปรับปรุงระดับสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ซึ่งแผนงานที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ อีกทั้งยังเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางในการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ของตนเองนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานและองค์กรต้องการ เป็นแผนพัฒนาบุคลากรที่ถูกจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของระดับสมรรถนะหรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังจากตำแหน่งงานหนึ่ง (Expected Competency) โดยการเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะในการทำงานจริงของพนักงานคนนั้น (Actual Competency) ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้กำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่พนักงานจะต้องพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น ด้วยการพิจารณาคัดเลือกเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ที่เหมาะสมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การสอนงาน การให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยงแก่พนักงาน เป็นต้น

1.2.3 เป็นแผนงานที่เน้นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning Agreement) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นแผนงานที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน และบรรยากาศการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกเบื่อไปกับการทำงานประจำวันที่ซ้ำซากจำเจ จะเห็นได้ว่าความรู้สึกลึกซึ้งหน่วงในการทำงานย่อมเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้องค์กรสูญเสียบุคลากร โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีเด่นที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ และมีศักยภาพในการทำงานสูง (High Performance and High Potential)

1.2.4 เป็นระบบที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน มีการทบทวน ตรวจสอบ และเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งแผน IDP ที่จัดทำขึ้นควรมีการทบทวนจากหัวหน้างานและพนักงานอย่างน้อยปีละครั้ง โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานก่อนการจัดทำ IDP โดยแผน IDP จะต้องจัดทำขึ้นก่อนปีงบประมาณ เพื่อนำข้อมูลจาก IDP ไปจัดทำแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรที่รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมของหน่วยงานด้วย

1.3 ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

สำหรับประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองอาจแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับผู้ปฏิบัติงาน ระดับหน่วยงานหรือหัวหน้างานและระดับองค์กรโดยรวม ดังนี้

1.3.1 ระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองก่อให้เกิดประโยชน์ต่อระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ด้านการปรับปรุงงาน (To Improve) 2) ด้านการพัฒนา (To Develop) 3) ด้านการเตรียมความพร้อม (To Prepare) IDP จะช่วยปรับปรุงความสามรถเดิมที่มีอยู่ ซึ่งจะพบว่าการพัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองนั้นมุ่งเน้นให้บุคลากรปรับปรุงและพัฒนาผลงานที่ตนเองรับผิดชอบในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานมากขึ้นทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานได้ต่อไป นอกจากนี้การมีศักยภาพเพิ่มขึ้นสามารถรับผิดชอบงานได้มากขึ้นนั้น ทำให้มีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือมีความพร้อมในการทำงานที่ต่างไปจากเดิม

1.3.2 ระดับหน่วยงานหรือหัวหน้างาน ที่ได้รับประโยชน์มากขึ้นหลายด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการทดแทนงาน (Work Replacement) ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทักษะการทำงานหลากหลายด้านสามารถทดแทนกันและกันได้โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ลาหยุดงานหรือลาออกไป 2) ผลงานของหน่วยงานเพิ่มขึ้น

(Department Performance) จากผลของของผู้ปฏิบัติที่เกิดการเรียนรู้และเกิดการพัฒนางาน 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ของทั้งหัวหน้าและผู้ปฏิบัติที่มีผลจากหน่วยงานมีผู้ปฏิบัติงานดี มีความสามารถ

1.3.3 ระดับองค์กรโดยรวมที่เป็นผลมาจากผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้แก่ 1) ผลสำเร็จของหน่วยงานและองค์กรที่เป็นไปตามเป้าหมาย 2) การสร้างแบรนด์หรือภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Branding 3) ก่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีโอกาสสร้างผลงานไปสู่ความเป็นเลิศ

1.4 ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

1.4.1 ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนเชิงนโยบายแก่ผู้บริหารระดับรองลงมาและผู้ปฏิบัติ ให้ดำเนินการตาม IDP ทั้งด้านการอนุมัติโครงการ การจัดสรรงบประมาณและการติดตามผล

1.4.2 หัวหน้าหน่วยงาน มีบทบาทหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร และเรียนรู้ทำความเข้าใจถึงกระบวนการและวัตถุประสงค์ในการทำ IDP ทั้งด้านการประเมินสมรรถนะ การเข้าถึงช่องทางหรือแหล่งทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้ที่จะแนะนำช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเอง การชี้แนะขอบเขตงานที่เหมาะสมกับความสามารถที่มีมากขึ้นตลอดจนแนะนำถึงโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับผู้ปฏิบัติงานนอกจากนี้ยังต้องอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนกระบวนการในการทำ IDP ทั้งเรื่องเอกสาร แบบฟอร์มและการดำเนินการต่างๆ

1.4.3 ผู้ปฏิบัติงาน มีบทบาทหน้าที่สำคัญที่สุดกล่าวคือ เป็นผู้ดำเนินการในการทำ IDP ของตนเอง โดยมีกิจกรรมตั้งแต่ การเรียนรู้ทำความเข้าใจถึงกระบวนการและวัตถุประสงค์ในการทำ IDP ความรู้ในเรื่องการประเมินทั้งด้านการประเมินตนเอง การประเมินสมรรถนะ การร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง การหาวิธีการที่ทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและงานที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จ การจัดทำแผนพัฒนาตนเองตามมาตรฐาน การประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาและการปรับปรุงแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองในวงรอบต่อไปให้ถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล

การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) และนำไปใช้นั้นอาจมีปัญหาลักษณะอุปสรรคในการดำเนินการที่ทำให้ได้ผลไม่เต็มที่หรือไม่ได้ผลสำเร็จเลย ภาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ สรุปปัญหาและอุปสรรค ของการใช้แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ในการพัฒนาสมรรถนะตนเองของผู้ปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1.5.1 การขาดทีมงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่อง แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) อย่างแท้จริง ดังนั้นผู้รับผิดชอบเรื่องนี้ต้องมีการศึกษาทั้งแนวคิด ขั้นตอนและหลักการปฏิบัติก่อนการจัดทำ IDP

1.5.2 การขาดระบบสื่อสารและขาดช่องทางถ่ายทอดแนวคิดที่ถูกต้องให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องไม่ลืมว่าแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) นี้ ผู้ปฏิบัติงานสำคัญที่สุดซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงหลักปฏิบัติของ IDP ก็อาจเกิดปัญหาตามมา ทั้งเรื่อง ความกลัว ความไม่เห็นด้วย จนทำให้เกิดการปฏิเสธและต่อต้านไม่ยอมรับแผนงานที่จัดทำขึ้น

1.5.3 ปัญหาจากผู้บริหารในการจัดทำและนำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ไปใช้ในการพัฒนางาน ทั้งด้านการขาดความตระหนักในความสำคัญของ IDP ทำให้มีข้ออ้างด้านการไม่มีเวลา ไม่มีงบประมาณสนับสนุน และที่สำคัญคือขาดการกำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจน เพราะความสำเร็จของการจัดทำ IDP นอกจากการทำให้มีขึ้นแล้วต้องมีการทบทวนพัฒนาแผนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในช่วงปีแรกๆ ของการจัดทำ และนำ IDP ไปใช้นั้น

อย่าเพิ่งคาดหวังความสำเร็จมากนัก เพราะต้องอาศัยระยะเวลาและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและติดตามผลของการใช้ IDP อย่างจริงจัง

1.6 ข้อควรคำนึงถึงในการกำหนดแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP)

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือการปรับเงินเดือน และการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานหลายคนมีความเข้าใจผิดอยู่มากและอาจมองว่า IDP เป็นการลงโทษบุคคล นอกจากนี้ IDP มีใช้แผนงานที่จะรับประกันว่าหากผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาแล้ว พวกเขาจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานทันที ซึ่ง IDP เป็นแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ มีขีดความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่กำหนดขึ้น

สรุป การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) นั้นเป็นการทำแผนพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรที่เน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน IDP จึงเป็นเสมือนเข็มทิศหรือทิศทางในการวางแผนเชิงอาชีพหรือวิชาชีพของตนเองเพื่อสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการจัดทำ IDP นี้จะทำให้เกิดประโยชน์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความร่วมมือและมีการปฏิบัติตามแผน IDP อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา (Educational Personal Individual Development Plan, IDP)

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ แผนพัฒนาสมรรถนะตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในการพัฒนาสมรรถนะตนเองให้มีคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ประกอบ ด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นและสามารถนำสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในสายอาชีพของตน ให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการการศึกษา และเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จของส่วนราชการนั้นๆ

2.1 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีดังนี้

2.1.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการเรียนรู้คุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ประกอบ ด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานในปัจจุบันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทั้งกับตนเองและสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรต่อไปได้

2.1.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองขึ้นและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งพัฒนาจุดอ่อน ของตนเองและพยายามสร้างจุดแข็งที่ตนเองมีอยู่เพิ่มขึ้น

2.1.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจต่องานตามบทบาทและหน้าที่ ตลอดจนเพิ่มพูนความสนใจการพัฒนางานเชิงวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น

2.1.4 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการพัฒนาเป็นครูดี มีคุณธรรมจริยธรรม และมีวิทยฐานะสูงขึ้นโดยมีทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงานที่จำเป็นในตำแหน่งงาน การเลื่อนระดับขั้นหรือเปลี่ยนสายงาน และสามารถใช้ความรู้ ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้นมาพัฒนาและปรับปรุงผลผลิตของสถานศึกษา

2.2 ลักษณะของแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2.1 แผนพัฒนาตนเองที่จัดทำขึ้นเป็นแผนบนพื้นฐานของสมรรถนะ (Competency) ตามแนวการบริหารงานบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. ที่มุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ โดยเป็นการประเมินหาความแตกต่างระหว่าง สมรรถนะที่ต้องการ (Expected Competency) เปรียบเทียบกับสมรรถนะที่เป็นจริง (Actual Competency) และนำผลความแตกต่าง ที่ได้จากการวิเคราะห์ (Gap Analysis) มากำหนดกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง ด้วย วิธีการที่เหมาะสม เป็นไปได้และได้ผลจริง ซึ่งเป็น กระบวนการที่เน้นระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) ที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้ากลุ่มสาระและครูปฏิบัติกรจะต้องร่วมกัน กำหนดทั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ตลอดจนสมรรถนะด้านความรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้ชัดเจน การกำหนดแผนการพัฒนาตนเองเช่น การมอบหมายงาน การเข้ารับการฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้พี่เลี้ยง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่ได้ตกลงกันไว้ให้สำหรับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการติดตาม และให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Feedback) แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะและต่อเนื่อง

2.2.2 ในกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้ากลุ่มสาระและครูปฏิบัติกรร่วมกันกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาและวิธีการพัฒนานั้นจะต้องสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่องานที่ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงานร่วมกันด้วย กระบวนการในการพูดคุยปรึกษาหารือระหว่างกันของผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระที่ต้องอยู่ภายใต้กรอบของงบประมาณนั้นจะต้องดำเนินการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ไปยังบุคลากร และเมื่อดำเนินการตามนั้นแล้วต้องมีการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูปฏิบัติกรอย่างต่อเนื่องตามการระบุเป้าหมายในการพัฒนาขีดสมรรถนะตนเองที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้น (1-2 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป)

2.2.3 การสร้างแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา (IDP) นั้นควรทำอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และควรทบทวนคำอธิบายตำแหน่งงาน (Job Description, JD) ให้มีความชัดเจนด้วย ซึ่งหากไม่สามารถอธิบายขอบข่ายงานและบทบาทหน้าที่ได้ชัดเจนแล้ว การสร้างแผน พัฒนาสมรรถนะตนเองก็จะไม่สามารถใช้ในการแก้ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องกับงานได้ นอกจากนี้ควรมีการทบทวน ตรวจสอบและทำการปรับปรุงแผนพัฒนาสมรรถนะที่สร้างขึ้นร่วมกันของหัวหน้ากลุ่มสาระและบุคลากรตามรอบ 6 เดือน ถึง 1 ปี

3. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล อาจแบ่งได้หลากหลาย เป็น 4 ถึง 6 ขั้นตอน อาจารย์ ภาวิทย์พันธุ์ ใช้การแบ่งตามหลักการที่จะช่วยผู้บริหารและนักพัฒนาบุคลากรโดย แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการตามตำแหน่งงาน
- 2) การประเมินความสามารถของบุคลากรตามตำแหน่งงาน
- 3) การกำหนดเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร
- 4) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
- 5) การพูดคุยแผนการพัฒนากับพนักงาน
- 6) การติดตามประเมินผลการพัฒนาพนักงาน

กองฝึกอบรม กรมที่ดิน แบ่งขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลออกเป็น 4 ขั้นตอนใหญ่
7 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประเมินตนเอง	1. ประเมินสมรรถนะตนเอง
ขั้นตอนที่ 2 นำผลประเมิน ปรึกษาผู้บังคับบัญชา	2. นำผลการประเมินตนเองมาพูดคุยปรึกษา หารือกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาตนเองร่วมกัน 3. นำข้อมูลจากข้อ 2 มาร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดแนวทางในการพัฒนา ตนเอง โดยกำหนดกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะต่ำกว่า ความคาดหวังของหน่วยงานและพัฒนาสมรรถนะที่เสริมสร้างจุดแข็ง
ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลและการ นำไปปฏิบัติ	4. บุคลากรสรุปข้อมูลที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับ บัญชาและนำมาทบทวน/ปรับเปลี่ยนข้อมูลแล้วจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเองขึ้น โดยทำเป็นข้อตกลงร่วมกัน 5. บุคลากรต้องนำไปสู่การปฏิบัติ โดยปฏิบัติตามกิจกรรมที่กำหนดใน แผนฯ และผู้บังคับบัญชาต้องติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาตลอดเวลา
ขั้นตอนที่ 4 ติดตามและ ทบทวน	6. บุคลากรควรทบทวนแผนพัฒนาตนเองที่กำหนดขึ้น โดยพูดคุยกับ ผู้บังคับบัญชาเป็นระยะๆ อย่างน้อยทุก 6 เดือน เพื่อเป็นการตรวจสอบ ความก้าวหน้าและนำไปสู่การปรับแผนฯ 7. พัฒนาตนเองตามแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มสมรรถนะและพัฒนาจุดแข็ง ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้เรียบเรียงขั้นตอน การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
ที่กำหนดเป็น 5 ขั้นตอน (5 step to create an IDP) ดังนี้

1. การประเมินตนเอง (Conduction Self - Assessment)
 2. การพบปะ/ประชุมร่วมกับผู้ให้คำปรึกษา (Meeting with a career counselor or Advisor)
 3. การพบปะ/ประชุมร่วมกับหัวหน้างาน/ ผู้บังคับบัญชา/ ผู้บริหาร (Meeting with Supervisor)
 4. การดำเนินการพัฒนา (Implementation)
 5. การติดตามผล (Follow- up)
- 4. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของคุณและบุคลากรการศึกษา**

สำหรับขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของคุณและบุคลากรการศึกษา นั้น ผู้เขียนกำหนดเป็น 5 ขั้นตอน
ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดสมรรถนะตนเอง(Competency Specification)
ของคุณและบุคลากรการศึกษา 2) ขั้นตอนการประเมินตนเอง (Conduction Self - Assessment) 3) ขั้นตอนจัดทำแผนพัฒนา
ตนเอง (Written IDP) 4) และการพัฒนาตนเองตามแผน (IDP Implementation) 5) ขั้นตอนติดตามผลและทบทวน
แผน (Follow- up and Review)โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1. ขั้นตอนการกำหนดสมรรถนะตนเอง(Competency Specification) ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นของสมรรถนะการทำงานของบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษาทางวิชาชีพและตามตำแหน่งงาน ครูปฏิบัติงานสอนต้องทำความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะในเชิงวิชาชีพและสมรรถนะตามลักษณะงานหรือเป็นความรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งในขั้นตอนนี้ควรมีการกำหนดมาตรฐานของสมรรถนะหรือความสามารถที่ต้องการก่อนแล้วจึงทำการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน

4.1.1 การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ หัวหน้าหน่วยงานจะต้องกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการของตำแหน่งงานที่ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) รวมถึงลักษณะงาน (Job Description, JD) ซึ่งเป็นขอบข่ายงานที่ตำแหน่งงานนั้นต้องปฏิบัติ (เป็นการกำหนด สมรรถนะ (Competency) ที่คาดหวังในตำแหน่งงาน ซึ่งต้องมีสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร นอกจากนี้ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด หรือ พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator) ที่ต้องการในแต่ละสมรรถนะที่กำหนดขึ้น

4.1.2 ในการกำหนดสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ประยุกต์ใช้ สมรรถนะครู ตามคู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง) ปี พ.ศ. 2553 ของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนด การประเมินสมรรถนะที่แบ่งการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะ 2) การประเมินความรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.2 ขั้นตอนการประเมินตนเอง (Conduction Self - Assessment)

ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจจุดอ่อน – จุดแข็ง ของตนเองโดยใช้การประเมินสมรรถนะตนเองในด้าน ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องทำความเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาตนเอง วิธีการประเมินตนเองตามเกณฑ์อย่างมีมาตรฐาน

4.2.1 วิธีการประเมินตนเอง เพื่อค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งของคนที่จำเป็นต้องพัฒนา โดยการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)ระหว่างความสามารถที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันกับความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน โดยตรวจสอบเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ และประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เป็นอยู่ในการปฏิบัติงานโดยตรงไปตรงมาเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดสมรรถนะที่ต้องพัฒนา ผลประเมินจะมี 3 ลักษณะ คือ 1) ความสามารถที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันมากกว่าความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (จุดแข็ง, Strength) 2) ความสามารถที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันน้อยกว่าความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (จุดอ่อน, Weakness) และ 3) ความสามารถที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันเท่ากับความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (มาตรฐาน, Standard)

4.2.2 วิธีการประเมินตนเอง ประยุกต์ใช้ แนวทางการประเมินตามคู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง) ปี พ.ศ. 2553 ของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนด แบบประเมินสมรรถนะครู ที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ระดับการปฏิบัติ 5ตัวเลือก ในการประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะโดยใช้วิธีประเมินแบบ 180 องศา คือ 1) ครูผู้สอน: ประเมินตนเอง 2) เพื่อนครูผู้สอนในสถานศึกษาเดียวกัน: ประเมินครูผู้สอน และ 3. ผู้บริหารสถานศึกษา : ประเมินครูผู้สอน

4.3 ขั้นจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Written IDP)

เป็นขั้นที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำแผนพัฒนาตนเองตามผลที่ได้จากการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาโดยการจัดทำเป็นร่างแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง

4.3.1 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองตามแบบฟอร์มโดยระบุเป้าหมาย สมรรถนะ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรืออาจรวมถึงความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การระบุวิธีการ/ กิจกรรมการพัฒนา ระยะเวลา และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาและประเมินผลโดยดำเนินการหลังจากได้ผลการประเมินแล้ว ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องนำผล การประเมินมาพูดคุยกับหัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าหน่วยงานโดยตรง เพื่อปรึกษาหารือและหาความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของตน ซึ่งจะต้องกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนาตนเองและควรกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน จุดแข็งและจุดอ่อนของตน ระยะเวลาในการพัฒนา งบประมาณที่ต้องใช้และโอกาสการเรียนรู้ที่หัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าหน่วยงานและฝ่ายบริหารสามารถช่วยเหลือได้ นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานควรกำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนทั้งระยะสั้น (1 - 3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ตลอดจนวิธีการที่ตนเองจะไปสู่เป้าหมายที่กำหนดเบื้องต้นไว้ก่อน เช่น การต้องทำสิ่งใดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การมอบหมายงาน การเป็นที่เลี้ยง การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

4.3.2 หัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าหน่วยงานควรมีการทบทวนแนวทางการพัฒนาและให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำแผน ได้แก่ หรือกำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองที่ต่ำกว่าความคาดหวัง รวมถึงระยะเวลาและวิธีการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรผู้นั้น หรือถ้าได้ผลประเมินที่ดี ผลประเมินที่ได้ความสามารถที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเท่ากับหรือสูงกว่าความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (มาตรฐาน, Standard) ควรให้การชี้แนะถึงลักษณะความคาดหวังที่ต้องการเพิ่มขึ้นในตำแหน่งงานเดิมหรือสูงขึ้น ตลอดจนการสร้างคุณลักษณะที่ท้าทายของความก้าวหน้าในงาน (Career Paths) ที่บุคลากรต้องมีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง

4.4 ขั้นการพัฒนาตนเองตามแผน (IDP Implementation)

เป็นขั้นตอนเพื่อสรุปผลข้อตกลงและนำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ไปปฏิบัติ

4.4.1 การสรุปข้อมูลที่บุคลากรได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา เป็นข้อตกลงและก่อนนำ IDP ไปปฏิบัติ จะมีการทบทวน หรือปรับเปลี่ยนข้อมูลใหม่ให้มีความสมบูรณ์แล้วนำร่างแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเองขึ้น ซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระหรือหัวหน้าหน่วย หรือผู้บังคับบัญชา ต้องร่วมกันลงนามไว้ในแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อใช้เป็นข้อตกลงร่วมกัน โดยให้บุคลากรเก็บต้นฉบับของแผนไว้ และส่งสำเนาให้ผู้บังคับบัญชา

4.4.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษานำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ไปปฏิบัติ ตามแผนที่วางไว้และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นระยะๆ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการติดตามผลและการทบทวนแผนในขั้นต่อไป

4.5 ขั้นติดตามผลและทบทวนแผน (Follow-up)

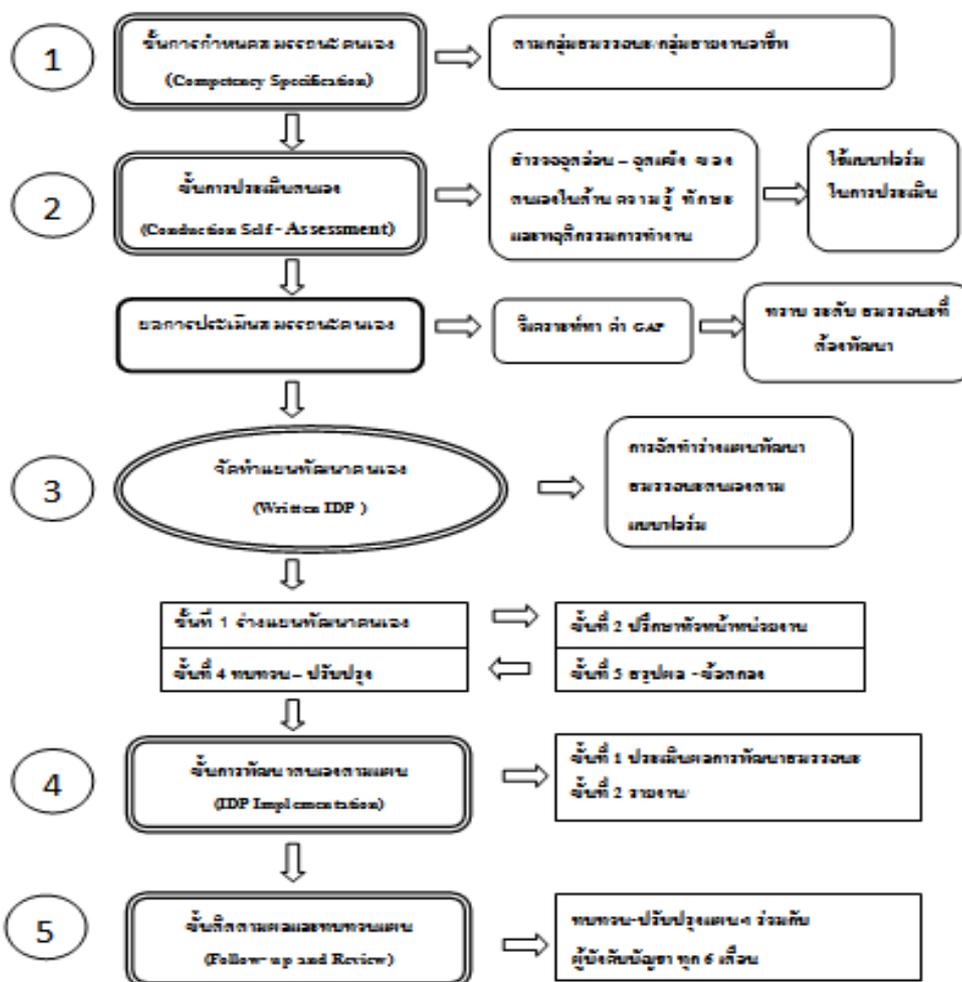
ขั้นติดตามผลและทบทวนแผนหลังจากที่บุคลากรได้นำแผนไปปฏิบัติระยะหนึ่งแล้ว นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนที่จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินการพัฒนาตามแผน IDP และเป็นข้อมูลการปรับแผนพัฒนาตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

4.5.1 การทบทวนแผนพัฒนาตนเองที่กำหนดขึ้นนั้นควรมีขึ้นโดยครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ อย่างน้อยทุก 6 เดือน เพื่อเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับแผนพัฒนาตนเอง แล้วดำเนินการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มสมรรถนะและพัฒนาจุดแข็งของตนให้ดียิ่งขึ้น

4.5.2 สำหรับการรายงานผล ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลนั้น ให้จัดทำปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินแล้ว ฝ่ายอำนวยการ / รองบริหารทั่วไป ต้องรวบรวมและประมวลผลข้อมูลการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการในสังกัดลงในแบบรายงานผลการพัฒนารายบุคคล

สรุป ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลนี้ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องดำเนินการตามขั้นตอนและถือว่านอกจากส่วนสำคัญอยู่ที่ตัวบุคลากรผู้จัดทำแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็นับว่ามีบทบาทสำคัญมาก เพราะต้องร่วมพิจารณา การประเมินตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่ต้องพัฒนา และต้องให้คำปรึกษาหารือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อร่วมกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนา อีกทั้งต้องให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ตรงกับลักษณะงานของแต่ละบุคคลและสิ่งที่องค์กรต้องการให้มากที่สุด ตลอดจนต้องติดตามทบทวนแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะๆ จะเห็นได้ว่าในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจะเน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดและ ต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดีและส่งผลให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จ ตามที่กำหนดไว้

แผนภูมิแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง



เอกสารอ้างอิง

- [1] Department of Defense. (2555). The Individual Development Plan General Guideline for charting your Career Path. Retrieved May 1, 2012.from
- [2] กรมที่ดิน.กองฝึกอบรม (2555). คู่มือ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล กรมที่ดิน: กรุงเทพฯ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่
- [3] กรมประมง (2555). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล Developing Individual Development Plan Manual. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2555 จาก <http://www.fisheries.go.th/>
- [4] อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- [5] สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (2555). การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเองของครู และบุคลากรการศึกษา (Individual Development Plan IDsP). เอกสารเรื่องแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง เรียบเรียงโดย ชัชรินทร์ ชวนวัน. กระทรวงศึกษาธิการ สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2555