



คณะเกษตร
กำแพงแสน

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล [IDP] บนพื้นฐาน 70-20-10 Learning Model

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คณะเกษตร กำแพงแสน

ประจำปี 2562



หัวข้อบรรยาย

- การนำผลการประเมิน PMS มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP
- การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70-20-10 Learning Model
- ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
- ตัวอย่าง และฝึกปฏิบัติ



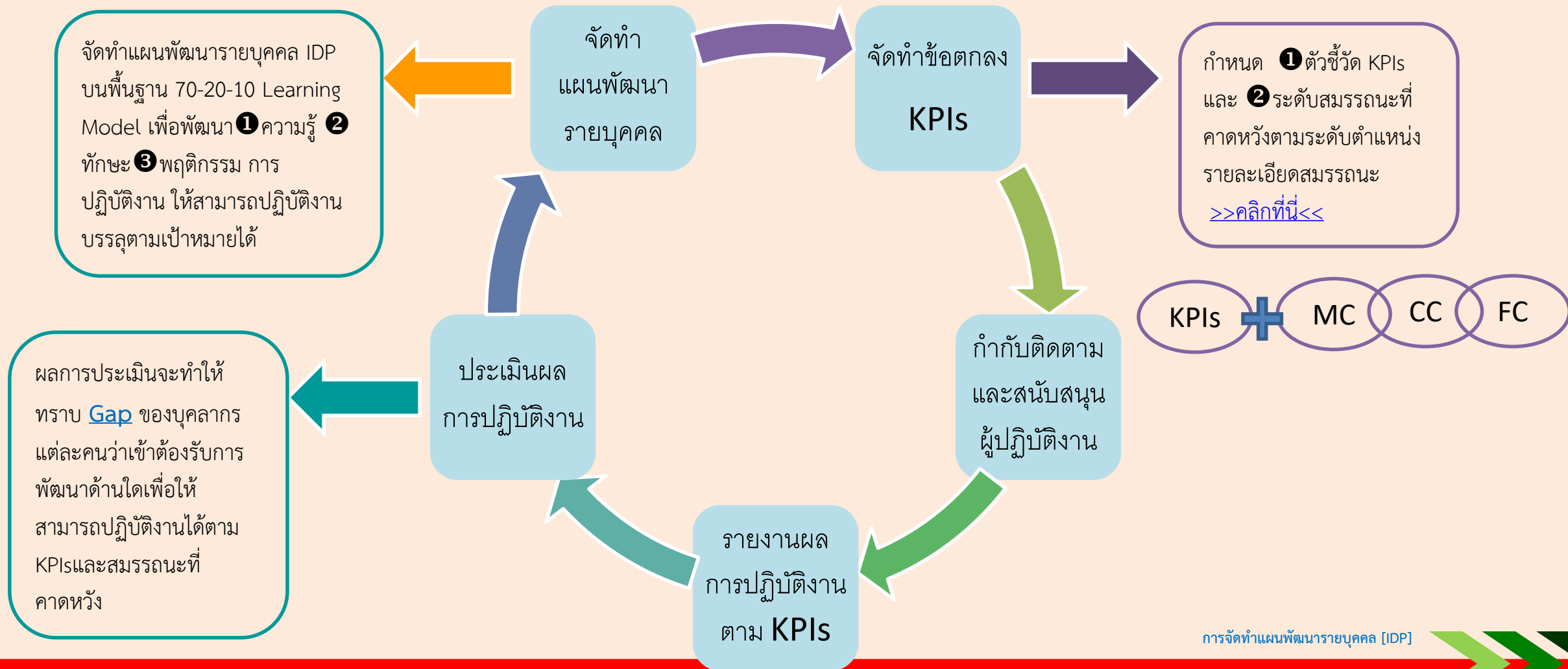
ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

Performance Management System



ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

Performance Management System



การนำผลการประเมิน PMS มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP



การนำผลการประเมิน PMS มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP

ตัวอย่าง

แสดงการนำผลการ
ประเมิน KPIs มาเป็น
กรอบในการจัดทำ
แผนพัฒนารายบุคคล

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

No.	ตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs)	น้ำหนัก (1)	ค่า เป้าหมาย	การกระจายค่าเป้าหมายสู่ระดับการประเมิน					ผลงานที่ ปฏิบัติได้	ระดับการประเมิน ที่ได้รับ (2)	คะแนน = (1) X (2)
				5	4	3	2	1			
1	- ร้อยละความสำเร็จของ แผนงานพัฒนาและฝึกอบรม	30	ร้อยละ 85	ร้อยละ 96 - 100	ร้อยละ 91 - 95	ร้อยละ 85 - 90	ร้อยละ 80 - 84	< ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	3	90
2	- ร้อยละความสำเร็จของแผน ฝึกอบรมประจำปี	15	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 96 - 99	ร้อยละ 90 - 95	ร้อยละ 85 - 89	< ร้อยละ 85	ร้อยละ 96	4	60
3	- จำนวนโครงการพัฒนา ระบบงานพัฒนาและฝึกอบรม ที่ดำเนินการสำเร็จ	25	1 โครงการ	>2 โครงการ	2 โครงการ	1 โครงการ	-	0 โครงการ	1 โครงการ	3	75
4	- ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มี แผนพัฒนารายบุคคล	10	ร้อยละ 80	ร้อยละ 91 - 100	ร้อยละ 86 - 90	ร้อยละ 80 - 85	ร้อยละ 70 - 79	< ร้อยละ 70	ร้อยละ 78	2	20
5	- ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ ได้รับการพัฒนาตาม แผนพัฒนารายบุคคล	20	ร้อยละ 65	ร้อยละ 81 - 100	ร้อยละ 71 - 80	ร้อยละ 65 - 70	ร้อยละ 50 - 64	< ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	3	60
รวมน้ำหนัก		100									
										ผลรวมคะแนน	305
										คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน = (ผลรวมคะแนน X 70) / 500	42.7

Gap

ตัวอย่าง

แสดงการนำผลการ
ประเมินสมรรถนะมา
เป็นกรอบในการจัดทำ
แผนพัฒนารายบุคคล

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 ประเมินสมรรถนะมาใส่)	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

ตอนที่ 2 การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร 10 คะแนน (Managerial Competency)

รายการสมรรถนะ	ระดับความสามารถที่คาดหวัง (1) (ดูได้จากตารางระดับความสามารถที่ คาดหวังตามตำแหน่ง ในพจนานุกรม สมรรถนะ มก.)	ผลการประเมิน (2) (นำผลการประเมินจากแบบ ประเมินสมรรถนะมาใส่)	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

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	
☒ รับรู้และเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ☒ เข้าร่วมประชุมกับทีมงานเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมาย และความคืบหน้าของงาน ☒ เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น ☒ ให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ได้ครบถ้วนตามที่สมาชิกในทีมร้องขอ ☒ มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 ☒ มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ☒ ช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม ☒ กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ☒ ชี้ให้สมาชิกเห็นถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทีมงาน ☒ นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 ☒ กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ☒ ส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับ และการเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีมงาน ☒ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม ☒ คิดหาวิธีการที่จะกำจัดหรือลดอุปสรรคที่เกิดขึ้นของการทำงานเป็นทีม ☒ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมมากกว่าการแข่งขันกัน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 ☒ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม ☒ วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและเสนอแนะวิธีการปรับปรุง ☒ ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายของทีม ☒ วิเคราะห์หาจุดส่อแววถึงข้อบกพร่อง ☐ สอนสมาชิกในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 ☐ กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร ☐ ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง ☐ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกถึงแนวทางและวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ☐ สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	
สรุปผลการประเมิน ผู้รับการประเมินมีสมรรถนะด้าน การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับ ☐ ไม่สามารถระบุได้ (0) ☐ ระดับ 1 ☐ ระดับ 2 ☒ ระดับ 3 ☐ ระดับ 4 ☐ ระดับ 5					
ลงชื่อผู้ประเมิน.....			ลงชื่อผู้รับการประเมิน.....		

ตัวอย่าง

แสดงการนำผลการ
ประเมินสมรรถนะมา
เป็นกรอบในการจัดทำ
แผนพัฒนารายบุคคล

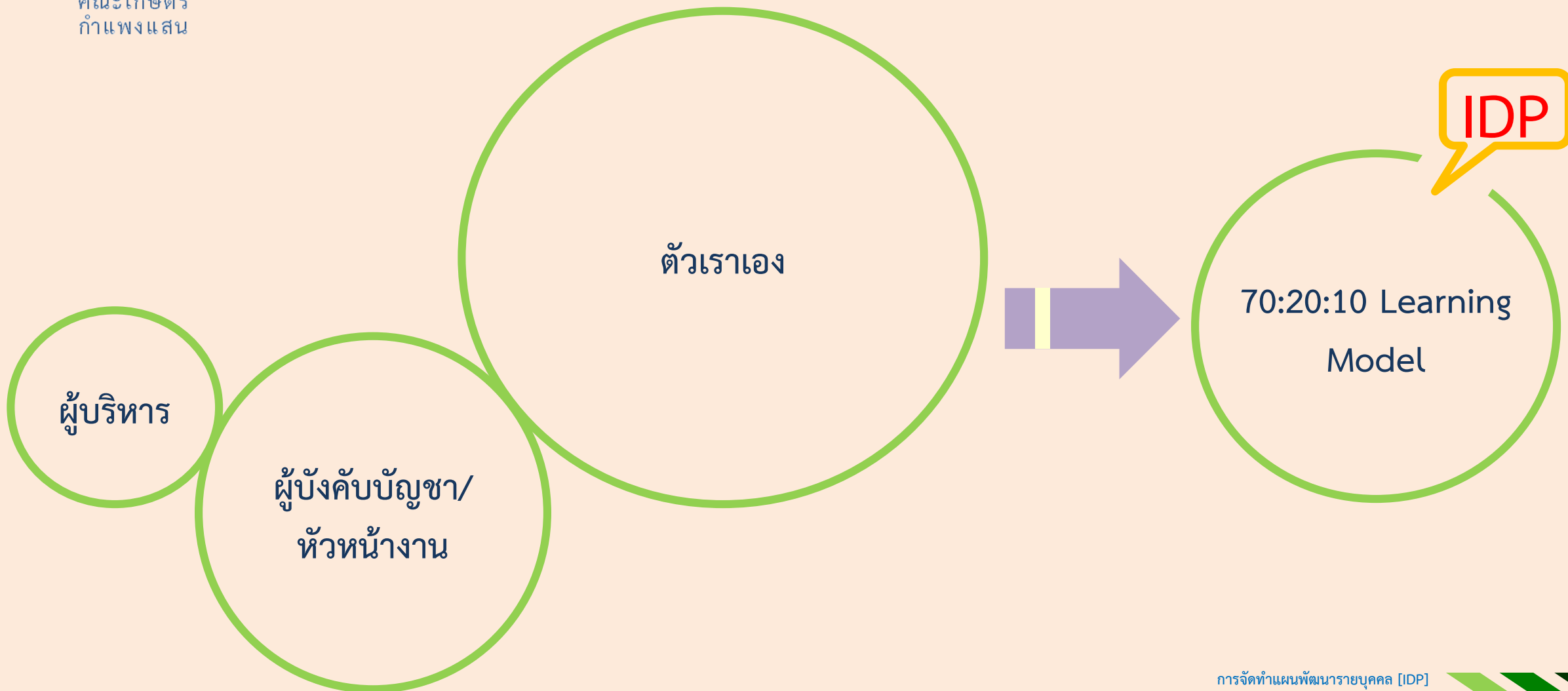
ถ้าระดับผลการประเมินเป็นไปตามที่คาดหวัง หรือสูงกว่าที่คาดหวัง ก็
สามารถจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อเสริมจุดแข็ง และเตรียมความพร้อมในการ
รับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

สรุป

สิ่งที่ได้จากการนำผลการประเมิน มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล คือ
หัวข้อการพัฒนา ซึ่งแต่ละคนจะมีประเด็นในการพัฒนาไม่เหมือนกัน



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP



การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70-20-10 Learning Model

ขั้นตอนการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล

สำหรับหัวหน้าผู้ประเมิน
จะต้องทำความเข้าใจกับ
ผู้ปฏิบัติงานให้เห็น
ความสำคัญของการพัฒนา
และดำเนินการตาม
แผนพัฒนาที่วางไว้ได้

รู้เป้าหมาย

- กำหนดหรือวิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนา
รายบุคคล

กำหนด
เครื่องมือ

- 70 Learn by Experience
- 20 Learn by Exchange
- 10 Learn by Education

จัดทำแผน

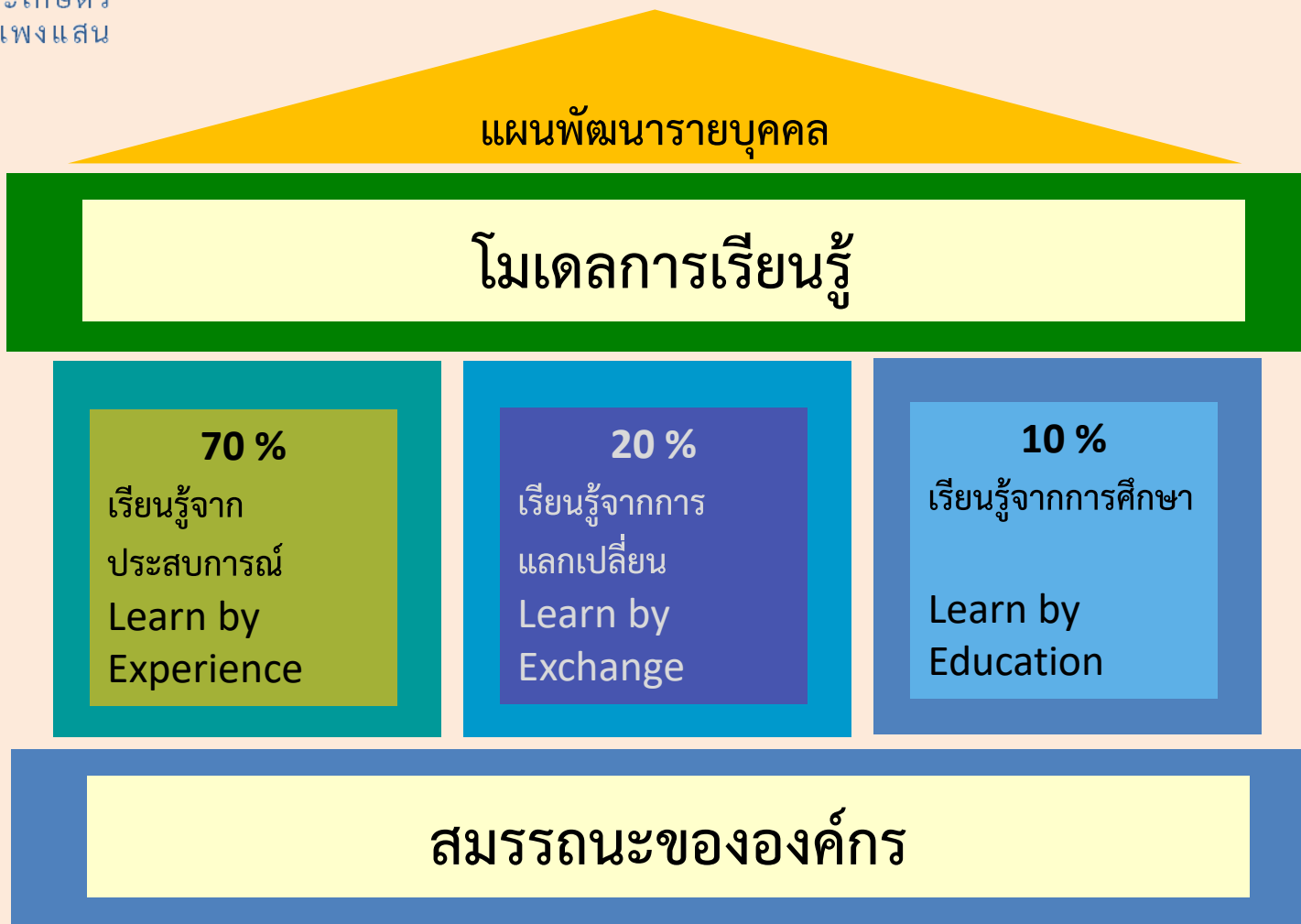
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
- ดำเนินการตามแผนพัฒนาที่กำหนดขึ้น

ติดตาม
ประเมินผล

- ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาตามแผน



การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70-20-10 Learning Model



การเรียนรู้ แบบ 70-20-10 คือ
การแบ่งประสิทธิภาพการเรียนรู้ด้วย
เครื่องมือต่าง ๆ
ดังนี้

70% การเรียนรู้จากการทำงานจริงใน
สถานที่จริง

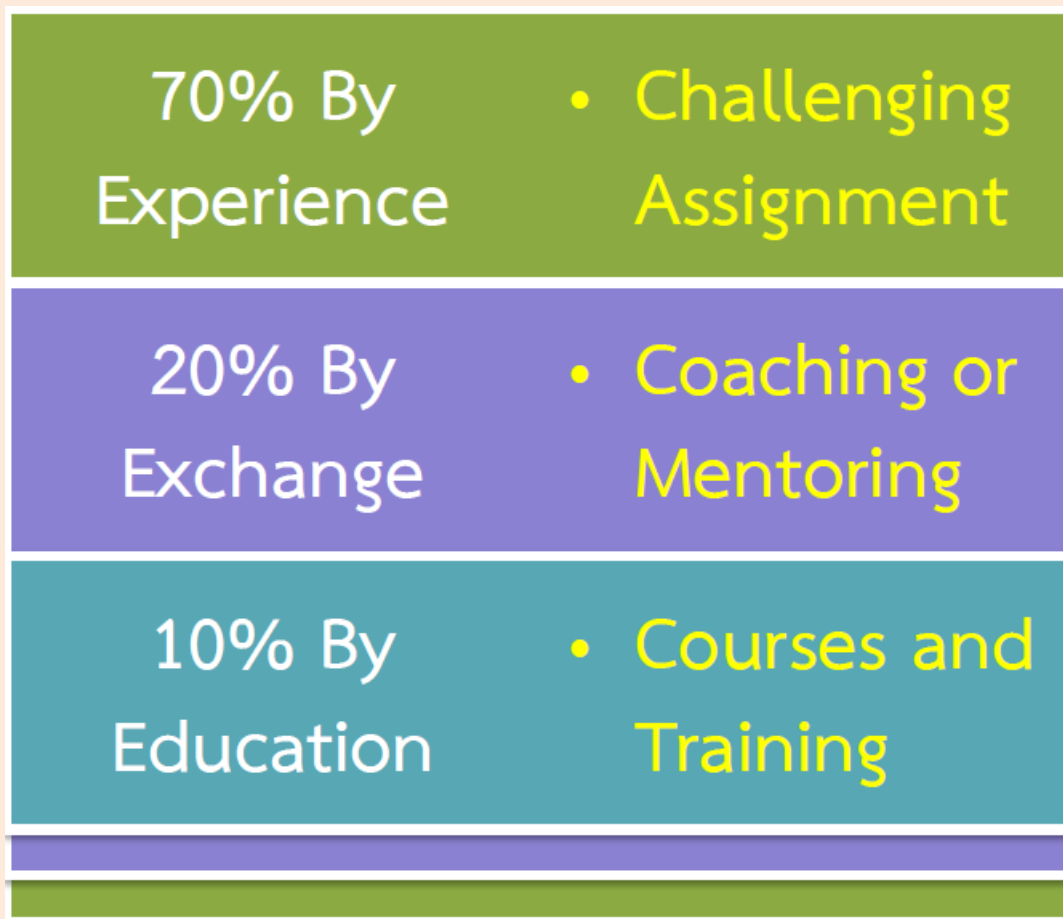
มีประสิทธิภาพมากที่สุด

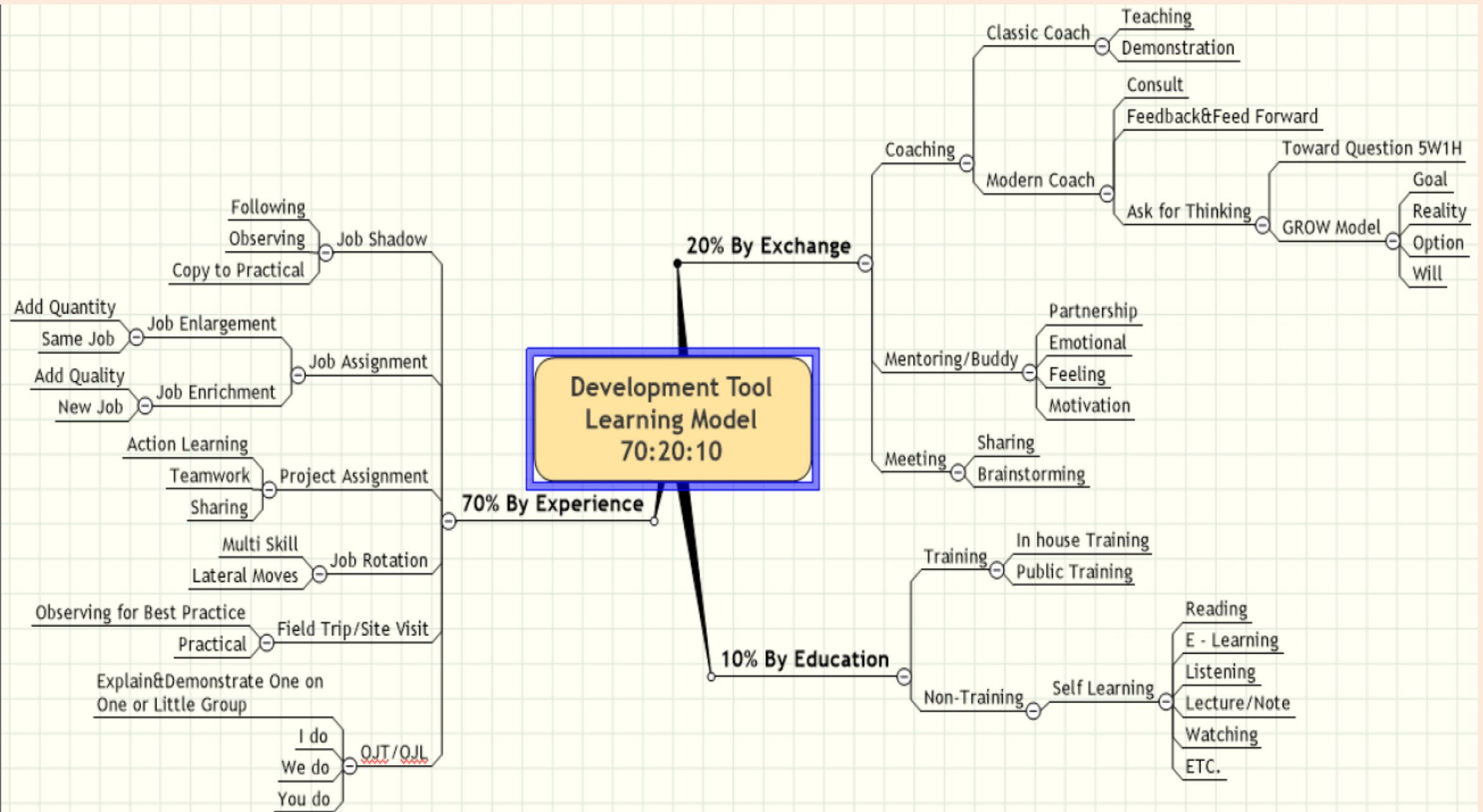
20% เน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น

10% เน้นการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม
โดยผ่านการเรียนรู้แบบเป็นทางการ
เช่น การอบรมในห้องเรียน



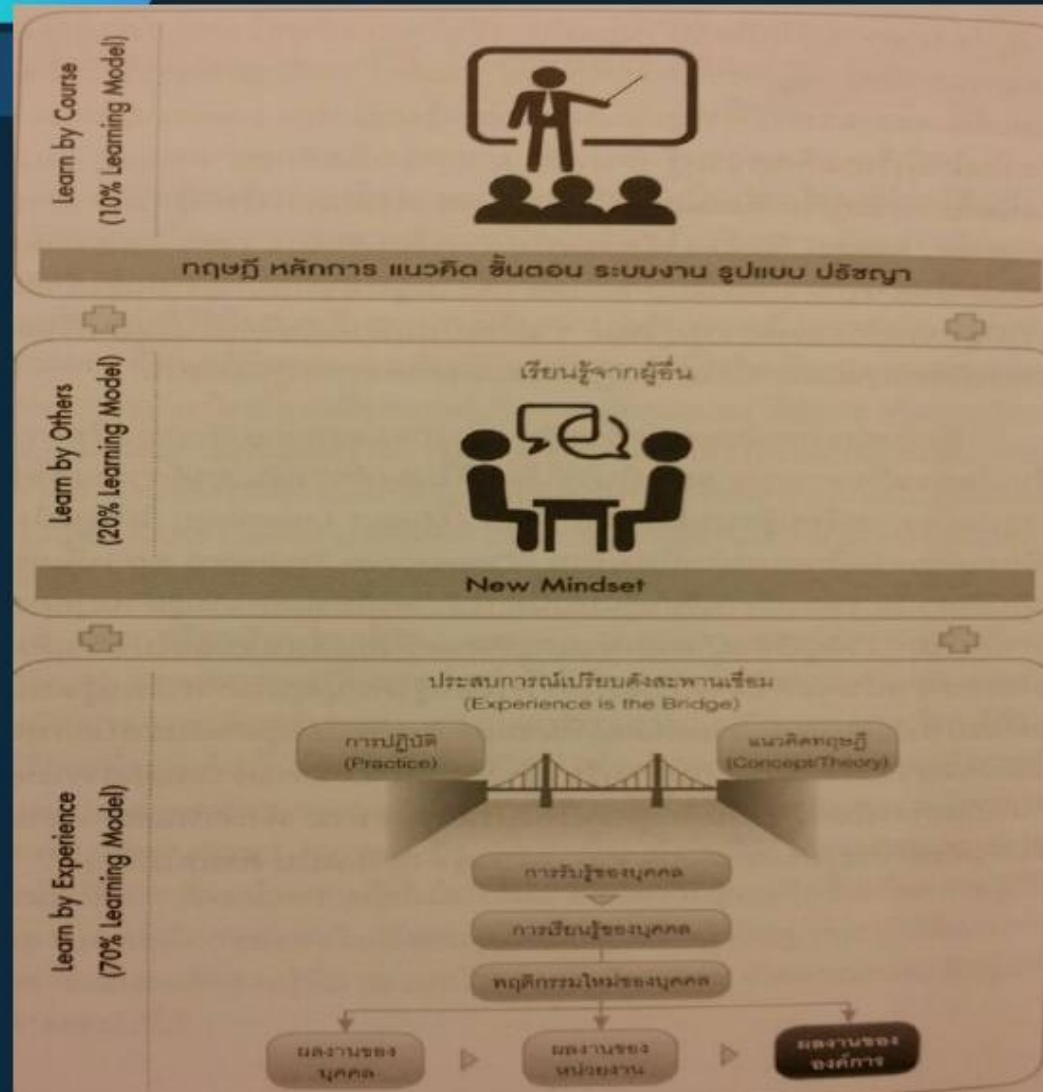
การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70-20-10 Learning Model





กำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานการเรียนรู้

70:20:10 Learning Model



Head



Heart



Hand

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 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ลำดับที่	หัวข้อ/ประเด็นเรื่อง ที่ต้องการพัฒนา	ชื่อความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่จะพัฒนา	เครื่องมือการพัฒนา		รายละเอียดเครื่องมือ	ระยะเวลา การพัฒนา	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.	คะแนนประเมินความพึงพอใจในการเป็นพิธีกรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่าน	✓		8 -
			ที่เลี้ยง	20	โดยคุณพลล่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้มีประสบการณ์	ก.ค. - ธ.ค.		✓		8 -
			E - Book	10	หนังสือการเป็นพิธีกรมืออาชีพ	ก.ค. - ก.ย.		✓		8 -
3	การบริการที่เป็นเลิศ	จิตสำนึกการบริการ	ดูงาน	70	มหาวิทยาลัย XXX	21-ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่าน	✓		8 4,000.00
			ขอคำแนะนำ	20	อน.ต 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

แบบไม่เป็นทางการ

เกิดขึ้นตลอดทั้งปี
ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

แบบเป็นทางการ

เกิดขึ้นในช่วงประเมินผลงาน
เป็นลายลักษณ์อักษร

ติดตามประเมินผลการพัฒนา

การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร – ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้น

หลังจากผู้บังคับบัญชาและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ที่กำหนดขึ้นแล้ว โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

แผนพัฒนารายบุคคล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

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

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ลำดับที่	หัวข้อ/ประเด็นเรื่องที่ต้องการพัฒนา	ชื่อความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่จะพัฒนา	เครื่องมือการพัฒนา		รายละเอียดเครื่องมือ	ระยะเวลาการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนาเชิงผลลัพธ์	การติดตามผลการพัฒนา		
			70:20:10 Learning Model	Type				สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	งบประมาณที่ใช้จริง
1	สอบสมรรถนะเรื่องการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ	การทำงานเป็นทีม	การมอบหมายโครงการพิเศษ	70	เป็นหัวหน้าทีมในโครงการ xxx	ก.ย. - ต.ค.	คะแนนสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ที่คาดหวัง	✓		0 -
			การให้คำปรึกษา	20	โดยคุณเบญจมา หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.		✓		0 -
			ฝึกอบรม	10	การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม	15 - 20 ก.ค.		✓		0 5,000.00
2	การเป็นพิธีกร	ทักษะการเป็นพิธีกร	ติดตามแม่แบบ	70	ติดตามคุณเบญจมา หัวหน้างานฝึกอบรม	ก.ค. - ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจในการเป็นพิธีกรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	✓		0 -
			พี่เลี้ยง	20	โดยคุณพอลล่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้มีประสบการณ์	ก.ค. - ธ.ค.		✓		0 -
			E - Book	10	หนังสือการเป็นพิธีกรมืออาชีพ	ก.ค. - ก.ย.		✓		0 -
3	การบริการที่เป็นเลิศ	จิตสำนึกการบริการ	ดูงาน	70	มหาวิทยาลัย XXXX	21-ธ.ค.	คะแนนประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	✓		0 4,000.00
			ขอคำแนะนำ	20	อนต ที่สอนด้านการปรับบุคลิกภาพในการบริการผู้อื่น	ก.ค. - ธ.ค.		✓		0 -
			ฝึกอบรม	10	หลักสูตร Service Mind	30 - 31 ก.ค.		✓		0 2,500.00

ตัวอย่าง

ถาม - ตอบ

Thank
Q&A

ขอขอบคุณ ดร.อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์

สำหรับความรู้และเนื้อหาสาระ

เรื่อง เทคนิคการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) บนพื้นฐาน

แนวคิด 70 : 20 : 10 Learning Model