

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
Rajamangala University of Technology Lanna

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

## คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลของสำนักงานอธิการบดี กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และเพื่อสร้างความเข้าใจในสาระสำคัญ กลยุทธ์การพัฒนากุศลกร นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างกรอบแนวความคิดเดียวกัน ซึ่งทำให้เกิดการผลักดันให้บุคลากรพัฒนาปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับสมรรถนะตามตำแหน่งของแต่ละคน

“แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล” เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสนับสนุนให้การพัฒนาของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นการนำผลการปฏิบัติราชการแต่ละคนมาพิจารณาสร้างแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในวิธีการในการพัฒนาตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งและระดับตำแหน่ง เช่น การสอนงาน การจัดให้มีพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การฝึกอบรม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลดังกล่าว อันจะเป็นการผลักดันให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรที่จะใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยยิ่งขึ้นไป

งานพัฒนาระบบและอัตรากำลัง  
กองบริหารงานบุคคล  
ผู้จัดทำ

## สารบัญ

	หน้า
แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	1
การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ IDP	2
การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ	2
วิธีการในการพัฒนาตามสมรรถนะ	3
การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	4
1. การประเมินและหลักการจัดทำแผนการพัฒนา	4
2. การสร้างทักษะและความรู้	5
3. การประยุกต์ใช้และผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงาน	6
แผนภาพสรุปภาพรวมของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลในภาพรวม	7
บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	8
รายละเอียดการเปรียบเทียบระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะบุคลากร	10
สมรรถนะหลัก (Core competency)	10
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	
- การบริการที่ดี	11
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	12
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	13
- การทำงานเป็นทีม	14
สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency) สายวิชาการ	15
- ทักษะการสอนและการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา	15
- ทักษะด้านบริการวิชาการ, งานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์และนวัตกรรม	16
- มีความรู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ	17
- ความกระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี	18
- ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	19
สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency) สายสนับสนุน	20
- การคิดวิเคราะห์	20
- การมองภาพองค์รวม	21
- การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	22
- การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	23
- การสืบเสาะหาข้อมูล	24
- ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม	25
- ความเข้าใจผู้อื่น	26
- ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	27
- การดำเนินการเชิงรุก	28
- การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	29

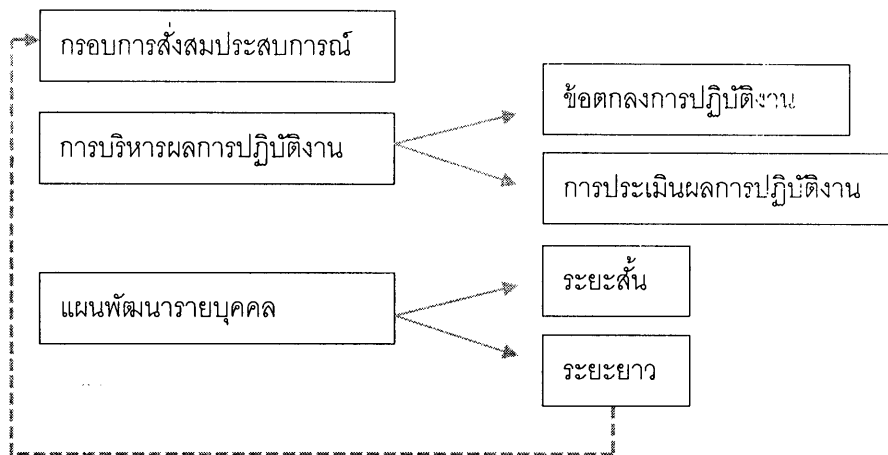
## สารบัญ

## หน้า

- ความมั่นใจในตนเอง	30
- ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	31
- ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	32
- สุนทรียภาพทางศิลปะ	33
- ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	34
- การสร้างสัมพันธภาพ	35
สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	36
- สภาวะผู้นำ	36
- วิสัยทัศน์	37
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	38
- ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	39
- การควบคุมตนเอง	40
- การสอนงานและการมอบหมายงาน	41
ภาคผนวก	42
- แบบ IDP-1	43
- แบบ IDP-2	44
- แบบ IDP-3	45
- ตัวอย่าง สายวิชาการ แบบ IDP-1	46
- ตัวอย่าง สายวิชาการ แบบ IDP-2	47
- ตัวอย่าง สายวิชาการ แบบ IDP-3	48
- ตัวอย่าง สายสนับสนุน แบบ IDP-1	49
- ตัวอย่าง สายสนับสนุน แบบ IDP-2	50
- ตัวอย่าง สายสนับสนุน แบบ IDP-3	51

**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**  
(Individual Development Plan : IDP RMUTL)

“แผนพัฒนารายบุคคล” เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสนับสนุนให้การพัฒนาของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นการนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในด้านสมรรถนะมาพิจารณาเปรียบเทียบกับองค์ความรู้ที่จะต้องพัฒนา โดยกำหนดวิธีการในการพัฒนาตามสมรรถนะ ซึ่งสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจัดเก็บเป็น “กรอบการสังเคราะห์ประสบการณ์” และสร้างแผนการพัฒนาเป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละบุคคลขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อทั้งส่วนราชการและความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีคุณภาพของบุคลากร



กรอบการสังเคราะห์ประสบการณ์ ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกำลังคนของมหาวิทยาลัย โดยเน้นที่การเตรียมกำลังที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานประเภทใดประเภทหนึ่ง ซึ่งกองบริหารงานบุคคลจะเป็นหน่วยงานที่รวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำ “แผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Plan)” ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

**แผนการพัฒนารายบุคคล สามารถพิจารณาได้ใน 2 มิติ ดังนี้**

มิติแรก เป็นการพัฒนาเพื่อตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาระยะสั้นที่มุ่งการเสริมจุดแข็ง และแก้ไขจุดที่ต้องปรับปรุง หรือพัฒนาของบุคลากร โดยเน้นให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานหรือปฏิบัติงาน และมีสมรรถนะตามที่กำหนดหรือสูงกว่าในข้อตกลงทำงาน

มิติที่สอง ได้แก่ การพัฒนาระยะยาว โดยเป็นการเสริมสร้างศักยภาพเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามกรอบการสังเคราะห์ประสบการณ์

### การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ IDP

- IDP เป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายงานของตนเอง ถือเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน
- IDP เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรรายบุคคลที่สนองต่อความต้องการในระดับมหาวิทยาลัย โดยเป็นแผนในการเพิ่ม พัฒนาและปรับปรุงระดับสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน และช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งช่วยให้มีแนวทางในการวางแผนพัฒนางานของตนเอง (Career Path) ได้
- IDP จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของระดับสมรรถนะที่คาดหวังจากตำแหน่ง โดยเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะในการทำงานจริงกับสิ่งที่บุคลากรจะต้องพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการคัดเลือกเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ที่เหมาะสมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรนั้น เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษา ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น
- IDP จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน มีการทบทวน ตรวจสอบและเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีการทบทวนอย่างน้อยปีละครั้ง
- ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำการประเมินสมรรถนะของบุคลากรก่อนการทำ IDP โดย IDP จะต้องดำเนินการก่อนปีงบประมาณเพื่อนำข้อมูลจาก IDP ไปจัดทำแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการไปพัฒนา หรืองบประมาณค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรตามสถานการณ์
- ข้อควรระวัง IDP ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน หรือพิจารณาความดีความชอบ
- IDP เป็นแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีคุณสมบัติ มีขีดความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) ที่กำหนดขึ้น

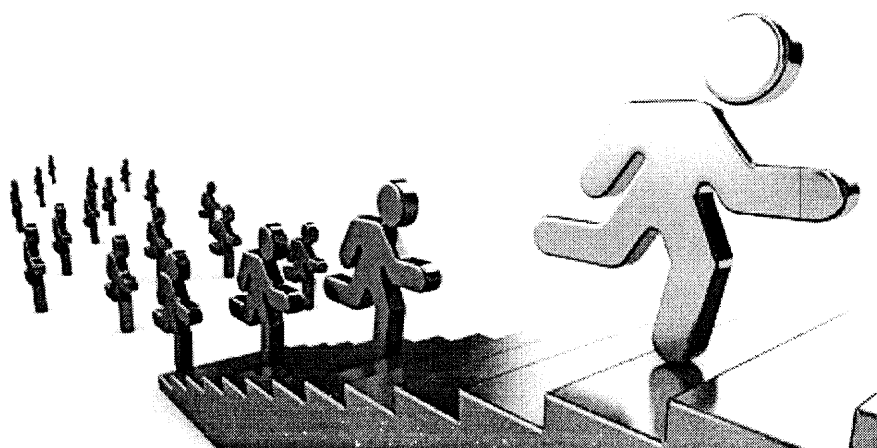
### การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

- ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงานขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนหรือบุคคลในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลในมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ จะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์
- มหาวิทยาลัยกำหนดสมรรถนะเป็น 3 ด้าน คือ
  - ❖ สมรรถนะหลัก (Core Competency)
  - ❖ สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency)
  - ❖ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

สมรรถนะทั้ง 3 ด้าน ได้กำหนดไว้ตามประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง เพื่อใช้สำหรับการประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ ลงวันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙ โดยได้กำหนดตามตำแหน่งงานและระดับตำแหน่ง

### วิธีการในการพัฒนาตามสมรรถนะ

- การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning : A)
- การสอนงาน (Coaching : C)
- การพบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing : E)
- การศึกษาดูงาน (Field Trip : F)
- การแลกเปลี่ยนงาน (Jop Swap : J)
- การจัดให้มีพี่เลี้ยง (Mentoring : M)
- การมอบหมายงาน (Project Assignment) : P)
- การศึกษาด้วยตนเอง (Self Study : S)
- การฝึกอบรม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training/Workshop :T)
- การติดตามผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing : W)
- การฝึกปฏิบัติในงานจริง (On the job training : OJT)
- ด้วยวิธีอื่น ๆ (Other : O)



## การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Personnel Development Plan)

### 1. การประเมินและหลักการจัดทำแผนการพัฒนา

การประเมินหาความจำเป็นในการพัฒนา เป็นการเริ่มต้นที่สำคัญของกระบวนการพัฒนาที่จะกำหนด “ประเด็น” หรือ “จุดมุ่งหมาย” ของการพัฒนา คือ การเปรียบเทียบระหว่างองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เพื่อกำหนดประเด็น หรือจุดมุ่งหมายที่มาจากความถนัด หรือรูปแบบ “วิธีการเรียนรู้” ที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรจึงต้องพิจารณาถึงรูปแบบการเรียนรู้ และเลือกวิธีการที่เหมาะสม นั่นคือ คำนึงถึงในแง่ทรัพยากร (งบประมาณ และเวลา) และการลดความเสี่ยงของความล้มเหลวของการเรียนรู้

#### 1.1 การประเมินเพื่อวางแผนการพัฒนา

ขั้นแรกของกระบวนการพัฒนาเริ่มด้วยการประเมินความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน และระดับตำแหน่ง เนื่องจากการพิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานระหว่างทั้งสองฝ่ายกระทำกัน ทุก ๆ 6 เดือน ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาเมื่อมีการประเมินและจัดทำแผนการพัฒนา

☞ เริ่มต้นด้วยการคำนึงถึง “การนำไปใช้” การกำหนดสิ่งที่ควรพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาในสิ่งที่องค์กรเห็นว่า “จำเป็น” ต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นกรอบสำหรับแผนความก้าวหน้าในอาชีพเป็นหลักในการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายการพัฒนาของแต่ละบุคคลขององค์กรโดยรวม ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนามาปรับใช้กับการทำงานจริงให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นในการเลือกประเด็นการพัฒนาแต่ละประเด็น รวมทั้งความสำคัญของการปรับความจำเป็นดังกล่าวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

☞ ทบทวนความเข้าใจที่ชัดเจนซึ่งได้มาจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายที่นำมาพัฒนา การพัฒนาไม่ควรเน้นเฉพาะด้านต่าง ๆ ที่ควรได้รับการพัฒนาเท่านั้น แต่ควรเน้นที่จุดแข็งด้วย เพราะจุดแข็งในด้านหนึ่งจะเป็นส่วนที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในด้านอื่น ๆ ของบุคลากร ทั้งนี้ การพัฒนาควรเน้นสมรรถนะไม่เกิน 2 สมรรถนะในแต่ละครั้ง เพื่อให้แต่ละบุคคลยังสามารถบริหารการปฏิบัติงานของตนเองได้

☞ กำหนดการวัดผลความสำเร็จของการพัฒนา การวัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาที่นิยมมากที่สุดและมีความสมเหตุสมผลคือข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องเฝ้าสังเกต การนำทักษะใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของผู้รับการพัฒนา

☞ การหารือเกี่ยวกับอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในช่วงแรกของการปรับใช้สิ่งที่ได้รับการพัฒนา โดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต้องมีการพูดคุยเพื่อคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าการพัฒนาอาจประสบกับอุปสรรคบ้าง ซึ่งอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนามาปรับใช้ ได้แก่

- ไม่มีโอกาสในการนำสมรรถนะมาใช้ให้ปรากฏเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม
- อาจมีการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของงานโดยฉับพลัน หรือมีงานสำคัญแทรกเข้ามา ทำให้ไม่สามารถทำงานที่วางแผนไว้ได้

- อิทธิพลจากภายนอกที่กระทบต่อการวัดผล เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง



## 2. การสร้างทักษะและความรู้

การกำหนดวิธีการพัฒนานั้นควรเป็นผลจากความพยายามร่วมกันระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น และเนื่องจากการพิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานระหว่างทั้งสองฝ่ายกระทำกันทุก ๆ 6 เดือน การประเมินครั้งแรกและการวางแผนการพัฒนาจะทำได้ในช่วงท้ายของ 6 เดือนแรกที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยต้องคำนึงถึง “การนำไปใช้” “ความจำเป็น” เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดให้มีแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล เป็นแผนพัฒนาเฉพาะบุคคลสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการหารือร่วมกันระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงสมรรถนะกับวิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ

### การเชื่อมโยงสมรรถนะกับแผนพัฒนารายบุคคล

วิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนของการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคลจะประกอบไปด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

- การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning : A)
- การสอนงาน (Coaching : C)
- การพบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing : E)
- การศึกษาดูงาน (Field Trip : F)
- การแลกเปลี่ยนงาน (Job Swap : J)
- การจัดให้มีพี่เลี้ยง (Mentoring : M)
- การมอบหมายงาน (Project Assignment) : P)
- การศึกษาด้วยตนเอง (Self Study : S)
- การฝึกอบรม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training/Workshop :T)
- การติดตามผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing : W)
- การฝึกปฏิบัติในงานจริง (On the job training : OJT)
- ด้วยวิธีอื่น ๆ (Other : O)

โดยเปรียบเทียบระหว่างระดับองค์ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่บุคลากรควรมี และระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่บุคลากรมีอยู่ในขณะนั้น เพื่อระบุช่องว่างของการพัฒนาหรือพัฒนาให้สูงยิ่งขึ้นกว่าที่มีอยู่ โดยการจัดทำรายละเอียดของแผนการพัฒนารายบุคคล โดยพิจารณาเลือกจากความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่มีความสำคัญในอันดับต้น ๆ เพียง 1-2 รายการ เพื่อทำแผนการพัฒนารายบุคคล ตามรายละเอียดของแต่ละสมรรถนะ ซึ่งในแต่ละองค์ความรู้ มีวิธีการพัฒนาหลายวิธีที่จะนำมาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยการเลือกวิธีการพัฒนาให้เลือกรูปแบบที่เหมาะสม และผ่านความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชา โดยองค์ความรู้บางรายการ อาจส่งผลให้ความรู้ ทักษะ สมรรถนะตัวอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาในทางอ้อมได้ด้วย เช่น องค์ความรู้การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จะส่งผลดีต่อการพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทางตรง) และสมรรถนะบริการที่ดี (ทางอ้อม) เป็นต้น

### 3. การประยุกต์ใช้และผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงาน

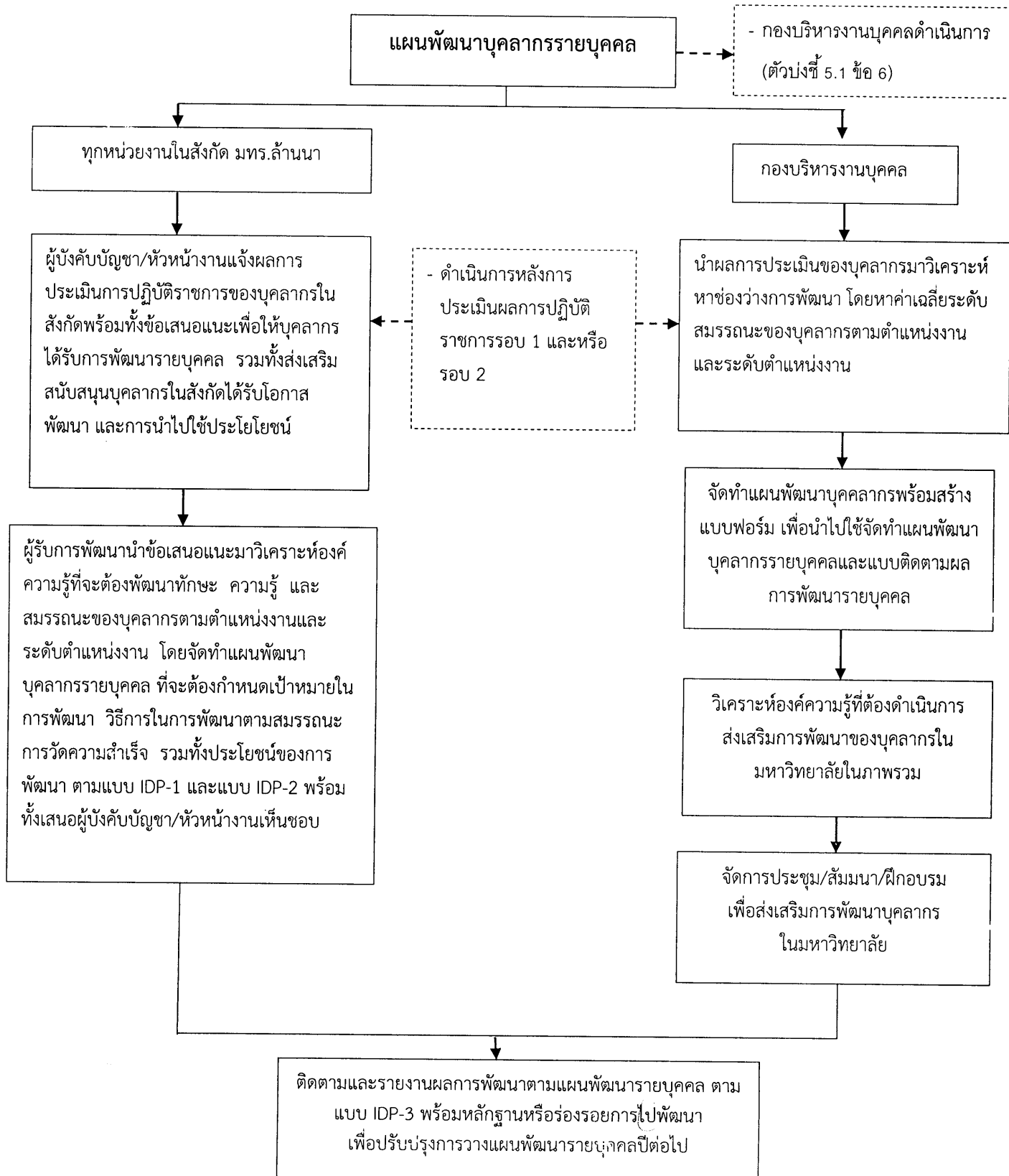
การปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริงถือเป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจของการพัฒนาเพราะเป็นการตอบคำถามว่ากระบวนการพัฒนาประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่อย่างไร ซึ่งภายหลังจากที่ได้เรียนรู้หรือพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะต่าง ๆ แล้วจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องมีโอกาสดำเนินการแสดงผลหรือ นำสิ่งที่เรียนรู้มาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงในหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรมีพัฒนาการที่เป็นรูปธรรมในรูปแบบการปฏิบัติงานให้หน่วยงานได้จริง ซึ่งถือเป็นความสำเร็จของการพัฒนาแนวทางการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคลเป็นกระบวนการกำหนดความจำเป็นหรือเป้าหมายในการพัฒนา โดยจัดเก็บเป็นกรอบการส่งเสริมประสบการณ์ ซึ่งเป็นกรอบความคิดในการพัฒนา รวมทั้งใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีเป้าหมายในการได้พัฒนา ฝึกฝน หรือเรียนรู้ ความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะ โดยไม่มีการนำไปปรับใช้จริงในการปฏิบัติงานไม่ถือเป็นการพัฒนาที่ครบกระบวนการ ดังนั้น เพื่อให้มีการนำไปใช้ ควรจัดให้มีการประยุกต์ใช้ทักษะและความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงานจริงและตามด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับ นอกจากนั้น เมื่อมีโอกาสนำความรู้ ทักษะใหม่ ๆ และสมรรถนะไปปรับใช้ครั้งหนึ่งแล้ว ควรมีการปรับใช้ ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะนั้น ๆ ในโอกาสต่อ ๆ ไปด้วย เพราะการปรับใช้ทักษะและความรู้หลาย ๆ ครั้งอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญต่าง ๆ ได้

แนวทางในการนำทักษะใหม่ ๆ ไปปรับใช้ ได้แก่

- (1) สร้างโอกาสในการนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาปรับใช้ให้เกิดขึ้นเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ ภายหลังจากการเรียนรู้ มิเช่นนั้นการเรียนรู้จะสูญเปล่า
- (2) สร้างข้อตกลงเกี่ยวกับตัวชี้วัดความก้าวหน้าและการตรวจสอบความก้าวหน้าของการพัฒนาตามลำดับ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ต้องมีการติดตามผลความก้าวหน้า โดยกำหนดตัวชี้วัดถึงความก้าวหน้า ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทราบผลการพัฒนา
- (3) กำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับการวัดผลลัพธ์และการทำการวัดตามที่ได้ตกลงไว้ เพื่อวัดผลกระทบของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาครั้งต่อไปว่าบุคลากรได้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนา หรือสามารถนำไปปรับใช้ได้หรือไม่
- (4) เริ่มต้นจากการพัฒนาด้านที่พัฒนาได้ง่ายเพื่อสร้างความมั่นใจ โดยให้ผู้ได้รับการพัฒนาประสบความสำเร็จในระยะแรก ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในด้านอื่น ๆ หรือในระดับที่สูงขึ้นต่อไป
- (5) คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนแก้ไข แม้ว่าจะมีการวางแผนการพัฒนาไว้เป็นอย่างดีที่สุดแต่แผนดังกล่าวอาจจะต้องสะดุดหยุดลงเมื่อต้องเผชิญกับความจำเป็นต่างๆ ในแต่ละวัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่บุคลากรและผู้บังคับบัญชาระดับต้นจะต้องพูดคุยกันถึงปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นนั้น เพื่อหาวิธีที่จะป้องกันหรือแก้ไขให้บุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา
- (6) ใช้โอกาสในการปรับใช้เป็นข้อได้เปรียบให้เกิดประโยชน์หลาย ๆ ด้าน โดยแสวงหาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ จะสามารถมุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาหลายเป้าหมายได้ในเวลาเดียวกัน เช่น การมอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาสมรรถนะ (การทำงานเป็นทีม) ในขณะเดียวกันได้เรียนรู้เกี่ยวกับหน้าที่ต่าง ๆ ของส่วนราชการด้วย เป็นต้น

แผนภาพสรุปภาพรวมของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลในภาพรวม



## บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ

บุคคลในแต่ละกลุ่มมีบทบาทและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง
  - สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามที่กำหนดขึ้น
  - อนุมัติให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) เป็นกระบวนการหนึ่งของผู้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี
  - ติดตามผลการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรพร้อมทั้งการนำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ไปใช้ปฏิบัติจริง
  - จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน
  - ทำความเข้าใจกับกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ IDP
  - ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่กำหนดขึ้น
  - ประเมินขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน
  - ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล
  - กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล
  - ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น
  - ชี้ให้บุคลากรเห็นขอบเขตที่เข้าสามารถเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น
  - หาโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรในงานปัจจุบันหรืองานอื่น ๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
3. บุคลากร/เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริงและตั้งใจ
  - ทำความเข้าใจแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความเต็มใจ
  - ร่วมกับหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง
  - ทหาวิธีการในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ
  - ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับรู้การพัฒนาความสามารถของตนเองจากผู้อื่น
4. หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวบ่งชี้ 5.1 ข้อ 6 (กองบริหารงานบุคคล)
  - นำเสนอโครงการให้ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้ในองค์กร
  - จัดเตรียมแบบฟอร์มการทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในหน่วยงาน

- ออกแบบและปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรรวมถึงบูรณาการ IDP กับเครื่องมือการบริหารบุคคลในเรื่องอื่น ๆ
- ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหารทุกหน่วยงานและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
- ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล IDP กับผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำ IDP
- ติดตามผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล IDP จากผู้บริหารและบุคลากร

รายละเอียดการเปรียบเทียบระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะบุคลากร  
สมรรถนะหลัก (Core competency)

สมรรถนะหลักที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่

โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น  
อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิด  
ที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
พยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี เช่น พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา มีขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา	สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน โดยทำงานได้ตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย และมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้งานมีคุณภาพ	สามารถปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ปรับปรุงวิธีการทำงานให้เร็วขึ้น มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งนำเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	สามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ เช่น กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่ารวมทั้งพัฒนาระบบขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่มีผู้ใดทำได้มาก่อน	กล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ เช่น ตัดสินใจได้ โดยมี การคำนวณผลดีผลเสียอย่างชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์สูงสุด และบริหารจัดการทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อภารกิจของหน่วยงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

## แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ											
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT	
การนำนโยบายสู่การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	☺	☺				☺						☺
การวางแผนพัฒนางาน และพัฒนาตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรอย่างเป็นระบบ	☺	☺				☺						☺
ความเข้าใจและให้ความร่วมมือปัจจัยพื้นฐานขององค์กร เช่น การควบคุมภายใน การจัดการความรู้ กิจกรรม 5ส เป็นต้น	☺							☺	☺			
กลยุทธ์การทำงานสู่ความสำเร็จ				☺				☺	☺			

## สมรรถนะหลักที่ 2 การบริการที่ดี

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการต่อผู้รับบริการ

## ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ให้บริการด้วยความเต็มใจ เช่น ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และสามารถแจ้งความคืบหน้าหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานในงานต่าง ๆ ที่ให้บริการ	ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ เช่น รับเป็นธุระช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ ไม่บ่าเบียด หรือปิดกั้นการให้บริการไป พัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก เช่น ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน	เข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ เช่น ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	ให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ เช่น คิดถึงผลประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ เช่น พร้อมจะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ โดยไม่ขัดแย้งกับกฎระเบียบ

## แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ											
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT	
การจัดการและควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม								☺	☺	☺	☺	
การจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม	☺	☺				☺			☺			
การมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายในและภายนอก	☺	☺				☺			☺			

### สมรรถนะหลักที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
สนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง เช่น ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน เช่น รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	สามารถนำความรู้วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น สามารถแก้ไข ปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	ศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง เช่น มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง สร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	สนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ เช่น บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การสร้างองค์ความรู้ เช่น การแสวงหาความรู้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ เป็นต้น เพื่อแสดงผลงานอย่างสร้างสรรค์	☺	☺			☺	☺		☺	☺		☺
การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงาน	☺							☺			☺
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน	☺					☺			☺		☺
การประยุกต์ใช้ความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์	☺			☺		☺		☺			



#### สมรรถนะหลักที่ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ (ข้าราชการแผ่นดิน)

##### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีความสุจริต เช่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย วินัย แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพ อย่างสุจริต	มีสัจจะเชื่อถือได้ เช่น รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ มีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	ยึดมั่นในหลักการ เช่น ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิด และรับผิดชอบ เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง เช่น กล่าวตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม เช่น พิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

##### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การคิดอย่างเป็นระบบ ผลักดันภารกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ	☺					☺		☺	☺	☺	☺
การมีคุณลักษณะเชิงจริยธรรม เช่น ครองตน ครองคน ครองงาน ความพอเพียง ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ	☺					☺			☺	☺	
การมีระเบียบวินัย เช่น จรรยาบรรณวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กร	☺					☺		☺		☺	☺

### สมรรถนะหลักที่ 5 การทำงานเป็นทีม

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ เช่น สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย รายงานให้สมาชิก ทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เช่น สร้างสัมพันธ์ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีม	ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม เช่น รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม วางแผนงานร่วมกัน ในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม	สนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้ทำงานประสบความสำเร็จ เช่น ให้ความกำลังใจเพื่อร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม ช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ	สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ เช่น เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว คลีคลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ											
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT	
ทักษะเชิงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	☺	☺			☺		☺		☺		☺	
ทักษะการโน้มน้าวใจ	☺	☺			☺		☺		☺		☺	
วิธีคิด เช่น การคิดเชิงบวก การคิดเชิงสร้างสรรค์	☺					☺					☺	
ทักษะการทำงานเป็นทีม เช่น บทบาทผู้นำ บทบาทสมาชิก	☺				☺		☺		☺		☺	
การร่วมพิทักษ์ผลประโยชน์ขององค์กร												

## สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency)

### สายวิชาการ

#### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 1 ทักษะการสอนและการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา

คำจำกัดความ : ปฏิบัติการสอนให้ผู้มีความรู้ตามเป้าประสงค์ วางแผนการเรียนการสอน การวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในชั้นเรียน และนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถสื่อสารให้ความรู้และข้อมูลวิชาการ มีจิตวิทยาในการรับฟังเข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำ ในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการภายนอกหรือนักศึกษาเพื่อกระตุ้นให้สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีความรู้ในรายวิชาหลักสูตรที่สอนและเทคนิควิธีการสอน มีความรู้เกี่ยวกับการให้คำปรึกษา	เลือกใช้เทคนิคการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนได้เป็นอย่างดี มีการนำผลการประเมินผู้สอนมาปรับปรุงการเรียนการสอน รับฟังเข้าใจ เข้าถึงข้อมูลสภาพปัญหา วิเคราะห์ปัญหาของผู้เรียนและให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม	นำความรู้ ประสบการณ์ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนการสอน มีเทคนิคการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา และผู้รับบริการสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี	มีเทคนิคการเรียนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ ถ่ายทอดและนำไปเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ เป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษาที่ดีและมีความคิดริเริ่ม กระบวนการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ริเริ่มและพัฒนา นวัตกรรมการเรียนการสอน สามารถเผยแพร่ทั้งในและภายนอก มหาวิทยาลัย กระตุ้น ส่งเสริมยกระดับให้บุคลากรสามารถให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
จิตวิทยาพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการมนุษย์	☺		☺			☺		☺	☺		☺
จิตวิทยาการศึกษา	☺		☺			☺		☺	☺		☺
จิตวิทยาการแนะแนวและให้คำปรึกษา	☺		☺			☺		☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 2 ทักษะด้านบริการวิชาการ, งานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์และนวัตกรรม

คำจำกัดความ : ความรู้และเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่องค์ความรู้ประยุกต์และพัฒนาสู่นวัตกรรม

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
รู้และเข้าใจระเบียบวิธีงานบริการวิชาการ หรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ กำหนดประเด็นปัญหา หัวข้องานบริการวิชาการหรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ได้	ดำเนินการงานบริการวิชาการหรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ได้ตามหลักวิชาการและนำผลงานบริการวิชาการหรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์มาพัฒนาการเรียนการสอน หรือบริการวิชาการสู่ชุมชน	ผลงานบริการวิชาการ หรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์แล้วเสร็จตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ	ผลงานบริการวิชาการ หรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติ หรือนานาชาติ หรือสามารถสร้างทีมงานบริการวิชาการ หรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ ที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง	คิดค้น พัฒนางานบริการวิชาการ หรืองานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ จนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ที่สามารถจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร หรือได้รับรางวัลงานบริการวิชาการหรืองานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ระดับประเทศ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การฝึกปฏิบัติการวิจัย	☺		☺			☺		☺	☺		☺
การนำเสนอผลงานวิจัย	☺		☺			☺		☺	☺		☺
การค้นคว้า ศึกษางานวิจัยในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้	☺		☺			☺		☺	☺		☺
การใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหา	☺		☺			☺		☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 3 มีความรู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ

คำจำกัดความ : มีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในสายวิชาการ มีปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีศักยภาพและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีความรู้และมีความพยายามที่จะปฏิบัติงาน มีแผนการทำงาน	มีความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	นำองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มี เป็นแบบอย่างที่ดี ถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นในระดับมหาวิทยาลัย	ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มี ถ่ายทอดในระดับประเทศหรือนานาชาติ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การบูรณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา	☺					☺		☺	☺		☺
การใช้เทคนิคและยุทธวิธีในการจัดการเรียนรู้	☺					☺		☺	☺		☺
การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้นำทางวิชาการ	☺					☺		☺	☺		☺
ผลิตสื่อและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้	☺					☺		☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 4 ความกระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี

คำจำกัดความ : มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่ มีจรรยาบรรณวิชาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีความมุ่งมั่น มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยดี ตั้งใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้ บรรลุตามวัตถุประสงค์และตรงเวลา	ติดตามผลการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน	เรียนรู้และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ตามกระบวนการ	มีส่วนร่วมในการวางแผนงานและปฏิบัติงานของส่วนรวม มีการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเวลา เพื่อทำงานของมหาวิทยาลัย	เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	☺					☺		☺	☺		☺
ค้นคว้า แสวงหา และนำเทคนิคด้านวิชาชีพมาถ่ายทอดให้แก่ผู้เรียน	☺					☺		☺	☺		☺
การจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	☺					☺		☺	☺		☺
ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี	☺					☺		☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 5 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คำจำกัดความ : มีความเข้าใจในหลักการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งดำเนินการกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับเงื่อนไขที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ สามารถเตรียมการ และดำเนินการให้แก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถให้คำแนะนำปรึกษาและเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานในการพัฒนาการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้ นำไปเผยแพร่หรือได้รับรางวัลระดับชุมชน จังหวัด ระดับชาติหรือนานาชาติ

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
สามารถอธิบายถึงหลักการสำคัญ รวมทั้งชี้ให้เห็นถึงรูปแบบการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	สามารถปฏิบัติหน้าที่การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางกิจกรรม ทรัพยากร และเนื้อหาได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์และความคาดหวัง	สามารถสอดแทรกศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนด้วยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม รวมทั้งบูรณาการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนำไปเผยแพร่หรือได้รับรางวัลระดับชุมชน	สามารถให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานถึงแนวทางการดำเนินการกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นำไปเผยแพร่หรือได้รับรางวัลระดับจังหวัด	สามารถริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมและเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานในฐานะผู้มีความสามารถในการดำเนินการกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งสามารถพัฒนารูปแบบการดำเนินการกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมใหม่ ๆ นำไปเผยแพร่หรือได้รับรางวัลระดับชาติ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การจัดการศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชน	☺					☺		☺	☺		☺
ศึกษา ค้นคว้า วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน	☺					☺		☺	☺		☺
ส่งเสริม สร้างสรรค์ ร่วมกับชุมชน เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น	☺					☺		☺	☺		☺

## สายสนับสนุน

## สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 1 การคิดวิเคราะห์

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะ ประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

## ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองาน ออกเป็นส่วนย่อย ๆ เช่น วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหา ออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ได้	เข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน เช่น ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้	เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน เช่น เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้	สามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ เช่น วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหาอุปสรรคและวางแผนแนวทางป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า	ใช้เทคนิค และรูปแบบต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ

## แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
พัฒนาศักยภาพของตนตามสายงาน	☺					☺		☺	☺		☺
สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เกิดคุณภาพ	☺					☺		☺	☺		☺
สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิเคราะห์ งานสังเคราะห์ คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้พัฒนาปรับปรุง	☺					☺		☺	☺		☺



### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 2 การมองภาพองค์รวม

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทักษะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป เช่น ใช้กฎพื้นฐานหลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน	ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ เช่น ระบุดึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้	ประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน เช่น ประยุกต์ใช้ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม	อธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย เช่น สามารถอธิบายความคิดหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิดทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน	คิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ เช่น ริเริ่ม สร้างสรรค์ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบวิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	☺					☺		☺	☺		☺
สร้างแนวปฏิบัติงานที่ดี	☺					☺		☺	☺		☺
มีแนวคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลายในการพัฒนางาน และนำไปสู่การปฏิบัติงานได้จริง	☺					☺		☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น

คำจำกัดความ : ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น เช่น สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพ หรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้	สอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี เช่น สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพสุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดี อย่างยั่งยืน มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น	ใส่ใจในการให้เหตุผล ประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น เช่น ให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผล ประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนา ศักยภาพสุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดี อย่างยั่งยืนได้	ติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่น รวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล	มุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริง เช่น พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
สร้างหรือแนะนำแหล่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา ศักยภาพบุคลากร	☺	☺		☺		☺		☺	☺		☺
วางแผนพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในองค์กร	☺	☺				☺			☺		☺
วิเคราะห์หาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร	☺	☺				☺			☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่

คำจำกัดความ : การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายถึงรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น มอบหมายงานในรายละเอียด บางส่วนให้ผู้อื่น ดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเอง ปฏิบัติงานตาม ตำแหน่งหน้าที่ ได้มากขึ้น	กำหนดขอบเขต ข้อจำกัดในการ กระทำการใด ๆ เช่น กำหนด ลักษณะเชิง พฤติกรรมหรือ แนวทางปฏิบัติ หน้าที่ราชการไว้ เป็นมาตรฐาน สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ ผู้อื่นปฏิบัติตาม กฎหมายหรือ ระเบียบ	สั่งให้ปรับ มาตรฐาน หรือ ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น กำหนด มาตรฐานในการ ปฏิบัติงาน ให้ แตกต่าง ๆ หรือ สูงขึ้น สั่งให้ ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	ติดตามควบคุมให้ ปฏิบัติตาม มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ หน่วยงานภายใต้ การกำกับดูแลให้ ปฏิบัติตาม มาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ แจ้งให้ ทราบถึงผลที่จะ เกิดขึ้นจากการไม่ ปฏิบัติตาม มาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	ดำเนินการในกรณีที่มี การปฏิบัติไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น ใช้วิธี เผชิญหน้าอย่าง เปิดเผยตรงไปตรงมา ในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
เทคนิคการสั่งการ มอบหมาย และติดตามงาน	☺		☺						☺		☺
กระบวนการวิเคราะห์และกระจายงานให้ เหมาะสมกับภาระงาน	☺		☺						☺		☺
เทคนิคการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	☺		☺						☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 5 การสืบเสาะหาข้อมูล

คำจำกัดความ : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
หาข้อมูลในเบื้องต้น เช่น ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อมูล	สืบเสาะค้นหาข้อมูล เช่น สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับใกล้เคียงกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด	แสวงหาข้อมูลเชิงลึก เช่น ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่าง ต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ ประเด็น เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป	สืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดา โดยทั่วไป	วางระบบการสืบค้นเพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เช่น วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงสร้างสรรค์	☺					☺		☺	☺		☺
ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	☺					☺		☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม

คำจำกัดความ : การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกันได้

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น เช่น ภาควงใจในวัฒนธรรมของไทย ขณะที่เห็นคุณค่าและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของผู้อื่น ยอมรับความต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า	เข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่ เช่น เข้าใจมารยาทกาลเทศะ ตลอดจนจรรยาบรรณนิยมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้อง	เข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง รวมทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น เข้าใจบริบทและนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างอันจะทำให้เข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น	สร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม เช่น สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อสัมพันธ์ไมตรีอันดีริเริ่ม และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างประเทศหรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน	ปรับท่าที รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม เช่น หาทางระงับข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยพยายามประสานและประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานในองค์กร	☺	☺				☺		☺	☺		☺
มีสัมพันธ์ภาพที่ดีในองค์กร	☺	☺				☺		☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 7 ความเข้าใจผู้อื่น

คำจำกัดความ : ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจน สภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร เช่น เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถจับใจความสรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง	เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกและคำพูด เช่น เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์ จาก การสังเกต สีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย	เข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง เช่น เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออก อย่างชัดเจนใน กิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง	เข้าใจการสื่อสาร ทั้งที่เป็นคำพูด และความหมายแฝงในการสื่อสาร กับผู้อื่นได้ เช่น เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่น ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จักหรือติดต่oprะสานงาน	เข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น เช่น เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือ ปัญหา ตลอดจนถึงมาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้นั้นได้อย่างถูกต้อง

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
มีความรู้และเข้าใจหลักการให้บริการและการประสานงาน	☺	☺				☺		☺	☺		☺
หลักการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้ความคิดเห็นที่แตกต่าง	☺	☺				☺		☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

คำจำกัดความ : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
เข้าใจโครงสร้างองค์กร เช่น เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง	เข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ เช่น เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ระบุว่าผู้ใดหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ	เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เช่น เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	เข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เช่น รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล	เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร เช่น เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐ โดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
เทคนิคการปรับวิธีการปฏิบัติงานภายใต้ความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย	☺		☺						☺	☺	☺
ยุทธวิธีในการปฏิบัติงานภายใต้แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเชิงอำนาจ	☺		☺						☺	☺	☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 9 การดำเนินการเชิงรุก

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ เช่น เล็งเห็นปัญหาอุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ ประโยชน์ในงาน	จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ เช่น ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง	เตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น เช่น คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น	เตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง เช่น คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต	เตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว เช่น คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
สร้างกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนปัญหาให้เป็นโอกาส	☺	☺				☺		☺	☺		☺
เทคนิคการแก้ไขปัญหาแบบสร้างสรรค์	☺	☺				☺		☺	☺		☺
ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อจัดการกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น	☺	☺				☺		☺	☺		☺



สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครอบคลุม มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎระเบียบ เช่น ต้องการให้ข้อมูลและบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน	ตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ เช่น ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง	ดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน เช่น ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องของงานผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ เช่น ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมและคุณภาพของข้อมูล	พัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน เช่น พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
มีความรู้และความเข้าใจหลักการของการตรวจสอบ	☺			☺				☺	☺		☺
กำหนดแนวทางหรือวิธีการตรวจสอบมาตรฐานงานที่ได้รับมอบหมาย	☺							☺	☺		☺
การพัฒนาทักษะการใช้ IT กับ การตรวจสอบ	☺			☺				☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 11 ความมั่นใจในตนเอง

คำจำกัดความ : ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของคนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล เช่น ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิดตัดสินใจเองได้ในภารกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน	ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ เช่น กล้าตัดสินใจในเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน	มั่นใจในความสามารถของตน เช่น เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนเองว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้ แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน	มั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย เช่น ชอบงานที่ท้าทาย ความสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจหรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง	เต็มใจทำงานที่ท้าทายมากและกล้าแสดงจุดยืนของตนเอง เช่น เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทาย หรือมีความเสี่ยงสูง กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	☺					☺		☺	☺		
ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องการบริหารจัดการความเสี่ยง	☺					☺		☺	☺		
กลยุทธ์การสื่อสารด้วยเหตุด้วยผล	☺					☺		☺	☺		

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

คำจำกัดความ : ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เช่น ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	ยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน เช่น ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่	มีวิจรรย์ฐานในการปรับใช้กฎระเบียบ เช่น มีวิจรรย์ฐานในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน เช่น ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน	ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ เช่น ปรับแผนงาน เป้าหมายหรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือ กระบวนการ เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
เข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์เฉพาะหน้า	☺	☺						☺	☺		☺
กำหนดกลยุทธ์และแผนงานเชิงรุกเชิงรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก	☺	☺						☺	☺		☺
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	☺	☺						☺	☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 13 ศิลปะการสื่อสารใจ

คำจำกัดความ : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
นำเสนอข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา เช่น นำเสนอ ข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอความสนใจและระดับของผู้ฟัง	ใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ เช่น ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง	ปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ เช่น ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง	ใช้ศิลปะการจูงใจ เช่น วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสารนำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย	ใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ เช่น แสวงหาผู้สนับสนุนเพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการให้สัมฤทธิ์ผล ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา มวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
เทคนิคการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ	☺							☺	☺		☺
การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร	☺							☺	☺		☺
การสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน	☺							☺	☺		☺
การสร้างความท้าทายในการปฏิบัติงานในองค์กร	☺							☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 14 สุนทรียภาพทางศิลปะ

คำจำกัดความ : ความซาบซึ้งในอรรถรสและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ซาบซึ้งในงานศิลปะ เช่น เห็นคุณค่าในงานศิลปะของชาติและศิลปะอื่น ๆ โดยแสดงความรักและห่วงแหนในงานศิลปะ สนใจจะมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ติดตาม หรือสร้างงานศิลปะแขนงต่าง ๆ	เข้าใจรูปแบบต่าง ๆ ของงานศิลปะ เช่น แยกแยะความแตกต่างของงานศิลปะรูปแบบต่าง ๆ และอธิบายให้ผู้อื่นรับรู้ถึงคุณค่าของงานศิลปะเหล่านั้นได้ เข้าใจรูปแบบและจุดเด่นของงานศิลปะรูปแบบต่างๆ และนำไปใช้ในงานศิลปะของตนได้	ประยุกต์ในการสร้างสรรค์ เช่น นำอิทธิพลของงานศิลปะยุคสมัยต่าง ๆ มาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน ประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ในงานศิลปะมาใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน	สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้ เช่น ประยุกต์คุณค่าและลักษณะเด่นของงานศิลปะยุคต่าง ๆ มาใช้ในการรังสรรค์ผลงาน และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์งานศิลปะ	รังสรรค์งานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน เช่น รังสรรค์งานศิลปะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนที่เป็นที่ยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นการรังสรรค์งานแนวใหม่ หรืออนุรักษ์ไว้ซึ่งงานศิลปะดั้งเดิม

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
ใช้เทคโนโลยีและรูปแบบศิลปะเพื่อประโยชน์ในการสร้างสรรค์บูรณาการ	☺							☺	☺		☺
สร้างสรรค์งานศิลปะด้วยการคิดวิเคราะห์และการประยุกต์	☺							☺	☺		☺
สร้างงานสะท้อนศิลปะวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาไทยและสากล	☺							☺	☺		☺

สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ

คำจำกัดความ : จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และ เป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ เช่น เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของส่วนราชการ	แสดงความภักดีต่อส่วนราชการ เช่น แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้แก่ส่วนราชการ	มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของส่วนราชการ เช่น มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจของส่วนราชการ จนบรรลุเป้าหมาย จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย	ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้ง เช่น ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้งก่อนที่จะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง ยินยอมในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมิผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม	เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการ โดยรวม เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ

แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร		☺				☺			☺		☺
เสริมสร้างกัลยาณมิตรให้บุคลากรในองค์กร		☺				☺					☺
จูงใจให้บุคลากรสร้างความสามัคคี เสียสละส่วนตนเพื่อองค์กร		☺			☺	☺			☺		☺

### สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ 16 การสร้างสัมพันธ์ภาพ

คำจำกัดความ : สร้างหรือรักษาสัมพันธ์ภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการงาน

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการงาน เช่น สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการงานเพื่อประโยชน์ในงาน	สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการงานอย่างใกล้ชิด เช่น สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการงานอย่างใกล้ชิด เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น	สร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม เช่น ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการงาน เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน	สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร เช่น สร้างหรือรักษามิตรภาพ โดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น	รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว เช่น รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
สร้างเครือข่ายบุคลากรทั้งในและนอกองค์กร	☺	☺			☺	☺		☺	☺		☺
เข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ในองค์กร	☺				☺	☺		☺	☺		☺
ใช้องค์ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรทั้งในและนอกองค์กร	☺	☺			☺	☺		☺	☺		☺

### สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

#### สมรรถนะทางการบริหารที่ 1 สภาวะผู้นำ

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด เช่น ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้	เป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม เช่น ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติตามหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือ กำหนดวิธีการที่จะทำให้งานกลุ่มทำงานได้ดีขึ้น	ให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน เช่น เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือ ข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน	ประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ เช่น กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่ม และประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	นำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร เช่น สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ลุล่วง เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
กำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารงาน	☺		☺		☺			☺	☺		☺
วางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร	☺		☺		☺			☺	☺		☺
นำทีมปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	☺				☺			☺	☺		☺
มีหลักธรรมาภิบาลกับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน	☺				☺			☺	☺		☺

งานพัฒนาระบบและอัตรากำลัง



## สมรรถนะทางการบริหารที่ 2 วิสัยทัศน์

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น รู้เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร	ช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้ แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์	สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เช่น โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ เช่น ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ	กำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ เช่น กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ

### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร	☺		☺		☺			☺	☺		☺
มุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ	☺		☺		☺			☺	☺		☺
มีทักษะโน้มน้าวใจ	☺				☺			☺	☺		☺
มีทักษะการบริหารจัดการ	☺				☺			☺	☺		☺

### สมรรถนะทางการบริหารที่ 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร เช่น เข้าใจนโยบายภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร	นำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ เช่น ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	นำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เช่น ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ	กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจสังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ	บูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ เช่น ริเริ่มสร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
กำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	☺		☺		☺			☺	☺		☺
มีความรู้และทักษะที่สำคัญอื่นๆ เช่น กล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสืบทอด รู้จักบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	☺				☺			☺	☺		☺
สร้างทีมงานและพัฒนาทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย	☺				☺			☺	☺		☺
ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร	☺				☺			☺	☺		☺

### สมรรถนะทางการบริหารที่ 4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้น

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน เช่น เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น	สามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น เช่น ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว	กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เช่น กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร	วางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร เช่น วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผลักดันให้ปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ สร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ลึกและรู้รอบ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง	☺			☺	☺			☺	☺		☺
ประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารมาใช้อย่างมีศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	☺			☺	☺			☺	☺		☺

### สมรรถนะทางการบริหารที่ 5 การควบคุมตนเอง

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่ว หรือ เผลอหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดันรวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ใน สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์	ควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี เช่น รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้นหรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์	สามารถใช้ถ้อยทีวาทา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในสภาวะที่ถูกยั่ว เช่น รู้สึกได้ถึง ความรุนแรงทา อารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือ การปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออก แม้จะถูกยั่ว โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ	จัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น	เอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ เช่น ระวังอารมณ์รุนแรงด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากที่สุดยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีในการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
ประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารมาใช้อย่างมีศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	☺			☺	☺			☺	☺		☺
มีหลักการครองตน ครองคน ครองงาน หรือจะยึดตามหลักบัญญัติ 10 ประการ	☺			☺	☺			☺	☺		☺
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป	☺			☺	☺			☺	☺		☺

### สมรรถนะทางการบริหารที่ 6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน เช่น สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพที่สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	วางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน เช่น วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	สามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	ทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ

#### แผนพัฒนารายบุคคล

องค์ความรู้ที่ควรมี	วิธีการพัฒนาตามสมรรถนะ										
	A	C	E	F	J	M	P	S	T	W	OJT
วิเคราะห์และกระจายงาน ให้เหมาะสมกับภาระงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบและความสามารถของผู้รับมอบหมาย	☺				☺			☺	☺		☺
มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้รับมอบหมายปฏิบัติงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	☺				☺			☺	☺		☺

ภาคผนวก

## แบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล

ชื่อผู้รับการพัฒนา.....ตำแหน่ง.....

ชื่อหัวหน้างาน.....ตำแหน่ง.....

ประเภทของการพัฒนา  จุดแข็ง  สิ่งที่ต้องปรับปรุง (จุดอ่อน)

งบประมาณที่ใช้.....บาท (กรณีส่งไปฝึกอบรม)

ระยะเวลาเริ่มต้น - สิ้นสุด : .....

ส่วนที่ 1 เป้าหมายในการพัฒนา	คำอธิบาย
1.1 เป้าหมาย	
1.2 ประโยชน์ต่อกลุ่มงาน/หน่วยงาน	
1.3 ประโยชน์สำหรับผู้รับการพัฒนา	
<b>ส่วนที่ 2 วิธีการพัฒนาและแนวทางสนับสนุนการพัฒนา</b>	
2.1 การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยวิธีใดบ้าง	
2.2 อุปสรรคหรือความท้าทายที่อาจจะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง	
2.3 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการพัฒนาได้อย่างไร	
2.4 จะวัดความสำเร็จของการพัฒนาได้อย่างไรและเมื่อใด	
<b>ส่วนที่ 3 ประโยชน์ของการพัฒนา</b>	
3.1 จะนำความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ได้โอกาสใด	
3.2 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการนำไปใช้ได้อย่างไร	

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

ลงชื่อ.....หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

# แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล : IDPs – INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN

ชื่อ - สกุล..... ผู้รับการพัฒนา ตำแหน่ง..... ระดับ..... กลุ่มงาน/งาน..... สำนัก/กอง/กลุ่ม.....

ลำดับที่	① ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	② สนับสนุนสมรรถนะ	③ เป้าหมายการพัฒนา	④ วิธีการพัฒนา	⑤ ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด	⑥ งบประมาณ (บาท) ถ้ามี	⑦ เหตุผล/ความสำคัญ

**คำรับรอง**

ข้าพเจ้าได้เสนอแผนการพัฒนาตนเองนี้และปรึกษากับผู้บังคับบัญชาขึ้นไป 1 ระดับแล้ว เมื่อวันที่ ...../...../.....  
 ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบตามแผนพัฒนาตนเองนี้ เมื่อวันที่ ...../...../.....

ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล  
 (.....)  
 ตำแหน่ง ..... วันที่ ...../...../.....

ลงชื่ออนุมัติแผนพัฒนารายบุคคล  
 (.....)  
 หัวหน้างาน/กลุ่ม/ฝ่าย  
 ตำแหน่ง ..... วันที่ ...../...../.....

**วิธีการพัฒนา :** .....

หมายเหตุ : การฝึกอบรม ระยะเวลาเป็นไปตามหลักสูตร ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง/การสอบงานและการมอบหมายงาน เฉลี่ยวันละ 1 ชั่วโมง

คำอธิบาย : ช่องสนับสนุนสมรรถนะ : รายชื่อสมรรถนะให้ดูคำอธิบายของแต่ละสมรรถนะที่แนบ



แบบติดตามผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากร

ชื่อ - สกุล..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....สังกัด.....

ลำดับที่	ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	สนับสนุนสมรรถนะ	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	⑤ ผลการติดตามการพัฒนาบุคลากร ผลปฏิบัติงานหลังการพัฒนา
				การดำเนินการ <input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล ..... ..... ..... ..... .....	<input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้ <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง ข้อเสนอแนะ..... ..... ..... .....
ข้าพเจ้าขอแจ้งผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากร เมื่อวันที่ ...../...../.....	ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (.....) ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	ได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามร่องรอยหรือหลักฐานการไปพัฒนา เมื่อวันที่...../...../.....	ลงชื่อการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (.....) หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....		

แบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล

แบบ IDP-1

ชื่อผู้รับการพัฒนา.....ตำแหน่ง.....

ชื่อหัวหน้างาน.....ตำแหน่ง.....

ประเภทของการพัฒนา  จุดแข็ง  สิ่งที่ต้องปรับปรุง (จุดอ่อน)

งบประมาณที่ใช้.....บาท (กรณีส่งไปฝึกอบรม)

ระยะเวลาเริ่มต้น - สิ้นสุด : ตุลาคม 2560 - กันยายน 2561

ส่วนที่ 1 เป้าหมายในการพัฒนา	คำอธิบาย
1.1 เป้าหมาย	เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการให้มีรูปแบบที่ถูกต้อง สมบูรณ์ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของ กพอ. กำหนด และสามารถเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการได้
1.2 ประโยชน์ต่อกลุ่มงาน/หน่วยงาน	เพื่อจัดทำผลงานทางวิชาการเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพตามสัดส่วนของ สกอ. กำหนด และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการเรียนการสอน
1.3 ประโยชน์สำหรับผู้รับการพัฒนา	ได้รับความรู้และทักษะในการจัดทำผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้น ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการได้
ส่วนที่ 2 วิธีการพัฒนาและแนวทางสนับสนุนการพัฒนา	
2.1 การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยวิธีใดบ้าง	การฝึกอบรม/เรียนรู้ด้วยตนเอง หรือการสอนงาน
2.2 อุปสรรคหรือความท้าทายที่อาจจะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง	ความท้าทายด้านเงื่อนเวลา ที่ผู้รับการพัฒนาจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานขั้นต่ำ ในขณะที่งานพัฒนารายบุคคล เป็นงานที่เชื่อมต่องานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2.3 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการพัฒนาได้อย่างไร	หัวหน้างานได้เตรียมความพร้อมด้านเอกสารและการให้คำปรึกษาแนะนำตลอดระยะเวลาของการพัฒนา
2.4 จะวัดความสำเร็จของการพัฒนาได้อย่างไรและเมื่อใด	โดยวัดจากความสำเร็จในการจัดทำผลงานทางวิชาการ มีความถูกต้องสมบูรณ์ และเสร็จทันกำหนดเวลาตามบันทึกข้อตกลงที่ทำร่วมกับมหาวิทยาลัย
ส่วนที่ 3 ประโยชน์ของการพัฒนา	
3.1 จะนำความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ได้โอกาสใด	ดำเนินการจัดทำผลงานทางวิชาการตามบันทึกข้อตกลงที่ทำร่วมกับมหาวิทยาลัยทันที
3.2 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการนำไปใช้ได้อย่างไร	ให้คำแนะนำเพิ่มเติม รวมถึงสนับสนุนตำรา เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดทำเอกสาร/หนังสือทางวิชาการมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา  
(.....)

ลงชื่อ.....หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา  
(.....)

ตำแหน่ง.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

วันที่.....

## แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล : IDPs – INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN

ชื่อ - สกุล..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....สังกัด.....

ลำดับที่	ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	สนับสนุนสมรรถนะ	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด	งบประมาณ (บาท) ถ้ามี	เหตุผล/ความสำคัญ
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
1	เทคนิคและแนวทางการจัดทำผลงานวิชาการ	- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ - ทักษะด้านบริการวิชาการ, งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์และนวัตกรรม	พัฒนาทักษะด้านการเขียนผลงานทางวิชาการ	ฝึกอบรม (Training)/ C = การสอนงาน (Coaching)	ตุลาคม 2560 – กันยายน 2561	-	เพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการและสร้างองค์ความรู้ใหม่มาปรับใช้กับการเรียนการสอน
<b>คำรับรอง</b>							
ข้าพเจ้าได้เสนอแผนการพัฒนาตนเองและปรึกษากับผู้บังคับบัญชาขึ้นไป 1 ระดับแล้ว				ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบตามแผนพัฒนาตนเองนี้			
เมื่อวันที่ .....				เมื่อวันที่ .....			
ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนาบุคคล (.....)				ลงชื่ออนุมัติแผนพัฒนาบุคคล (.....)			
ตำแหน่ง.....				ตำแหน่ง.....			
วันที่...../...../.....				วันที่...../...../.....			
วิธีการพัฒนา : T = ฝึกอบรม (Training) C = การสอนงาน (Coaching) PA = มอบหมายงาน (Project Assignment) C = การสอนงาน (Coaching)							

หมายเหตุ : การฝึกอบรม ระยะเวลาเป็นไปตามหลักสูตร ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง/การสอนงานและการมอบหมายงาน เฉลี่ยวันละ 1 ชั่วโมง  
 คำอธิบาย : ช่องสนับสนุนสมรรถนะ : รายชื่อสมรรถนะให้ดูคำอธิบายของแต่ละสมรรถนะตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

- ตัวอย่าง สายวิชาการ -

แบบติดตามผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรรายบุคคล

แบบ IDP-3

ชื่อ - สกุล..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....สังกัด.....

ลำดับที่	ชื่อหัวข้อ/หลักสูตรที่จะพัฒนา	①	②	③	④	⑤						
		ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	①	②	③	④	⑤					
1	เทคนิคและแนวทางการบริหารจัดการท่ามกลาง วิชาการ	- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ - ทักษะด้านบริการ วิชาการ, งานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม	เป้าหมายการพัฒนา พัฒนาทักษะด้านการเขียน ผลงานทางวิชาการ	วิธีการพัฒนา ฝึกอบรม (Training)/ C = การสอนงาน (Coaching)	ผลการติดตามแผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรรายบุคคล	<table border="1"> <tr> <th data-bbox="766 456 1053 680">การดำเนินงาน</th> <th data-bbox="766 67 1053 456">ผลการพัฒนา</th> </tr> <tr> <td data-bbox="766 456 1053 680"> <input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน  <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....</td> <td data-bbox="766 67 1053 456"> <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง                      ข้อเสนอแนะ.....</td> </tr> <tr> <td data-bbox="766 456 1053 680"> <input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน  <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....</td> <td data-bbox="766 67 1053 456"> <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้  <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง                      ข้อเสนอแนะ.....</td> </tr> </table>	การดำเนินงาน	ผลการพัฒนา	<input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....	<input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้ <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง ข้อเสนอแนะ.....	<input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....	<input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้ <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง ข้อเสนอแนะ.....
การดำเนินงาน	ผลการพัฒนา											
<input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....	<input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้ <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง ข้อเสนอแนะ.....											
<input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน <input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....	<input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้ <input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง ข้อเสนอแนะ.....											
ข้าพเจ้าขอแจ้งผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนารายบุคคล เมื่อวันที่ .....	ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (.....) ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....			ได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะผลการพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามร่องรอยหรือหลักฐานการพัฒนา เมื่อวันที่...../...../.....		ลงชื่อการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (.....) หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....						

แบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล

แบบ IDP-1

ชื่อผู้รับการพัฒนา.....ตำแหน่ง.....

ชื่อหัวหน้างาน.....ตำแหน่ง.....

ประเภทของการพัฒนา  จุดแข็ง  สิ่งที่ต้องปรับปรุง (จุดอ่อน)

งบประมาณที่ใช้.....บาท (กรณีส่งไปฝึกอบรม)

ระยะเวลาเริ่มต้น - สิ้นสุด : ตุลาคม 2560 - เมษายน 2561

ส่วนที่ 1 เป้าหมายในการพัฒนา	คำอธิบาย
1.1 เป้าหมาย	1. เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ค่างาน 2. สามารถจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก ให้มีรูปแบบที่ถูกต้องสมบูรณ์
1.2 ประโยชน์ต่อกลุ่มงาน/หน่วยงาน	1. สามารถวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของหน่วยงาน 2. มีคู่มือปฏิบัติงานหลักเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้
1.3 ประโยชน์สำหรับผู้รับการพัฒนา	1.สามารถวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นในตำแหน่งงานของตนเองได้ 2. มีคู่มือปฏิบัติงานหลัก เพื่อใช้ประกอบการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
ส่วนที่ 2 วิธีการพัฒนาและแนวทางสนับสนุนการพัฒนา	
2.1 การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยวิธีใดบ้าง	การฝึกอบรม การสอนงาน การจัดทำมีพี่เลี้ยง
2.2 อุปสรรคหรือความท้าทายที่อาจจะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง	ความท้าทายด้านเงินเวลา ที่ผู้รับการพัฒนาจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานประจำที่ได้รับมอบหมาย ในขณะที่งานพัฒนารายบุคคล เป็นงานที่เชื่อมต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาศักยภาพในตัวบุคลากร
2.3 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการพัฒนาได้อย่างไร	หัวหน้างานได้เตรียมความพร้อมด้านเอกสารและการให้คำปรึกษาแนะนำตลอดระยะเวลาของการพัฒนา
2.4 จะวัดความสำเร็จของการพัฒนาได้อย่างไรและเมื่อใด	โดยวัดจากความสำเร็จในการวิเคราะห์ค่างาน และคู่มือการปฏิบัติงานหลัก
ส่วนที่ 3 ประโยชน์ของการพัฒนา	
3.1 จะนำความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในโอกาสใด	สามารถนำเสนอขึ้นขอกำหนดกรอบตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เพื่อสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้
3.2 หัวหน้างาน/หน่วยงานจะสนับสนุนการนำไปใช้ได้อย่างไร	ให้คำแนะนำเพิ่มเติม รวมถึงสนับสนุนการวิเคราะห์ค่างาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก เพื่อส่งเสริมการพัฒนา และเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา

ลงชื่อ.....หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา

(.....)

(.....)

ตำแหน่ง.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

วันที่.....

- ตัวอย่าง สายสนับสนุน-

**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล : IDPs – INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN**

ชื่อ - สกุล..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....สังกัด.....

ลำดับที่	ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	สนับสนุนสมรรถนะ	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด	งบประมาณ (บาท) ถ้ามี	เหตุผล/ความสำคัญ
1	โครงการพัฒนาศักยภาพงาน และสร้าง โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ	- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ - การคิดวิเคราะห์ - การสังเคราะห์ - การศึกษาในวง อาชีพ	1.เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน 2.สามารถจัดทำคู่มือ ปฏิบัติงานหลัก ให้มีรูปแบบ ที่ถูกต้อง สมบูรณ์	T = ฝึกอบรม (Training)/ Workshop C = การสอนงาน (Coaching) M= การจัดให้มีพี่เลี้ยง (mentoring)	ตุลาคม 2560 – เมษายน 2561	-	เพื่อเสนอขอกรอบตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และนำเสนอเข้าผู้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

คำรับรอง

ข้าพเจ้าได้เสนอแผนการพัฒนาตนเองนี้และบริการกับผู้บังคับบัญชาขึ้นไป 1 ระดับแล้ว  
เมื่อวันที่ ...../...../.....

ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล  
(.....)  
ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....

ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบตามแผนพัฒนาตนเองนี้  
เมื่อวันที่...../...../.....

ลงชื่ออนุมัติแผนพัฒนารายบุคคล  
(.....)  
หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา  
ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....

วิธีการพัฒนา : T = ฝึกอบรม (Training) C = การสอนงาน (Coaching)  
PA = มอบหมายงาน (Project Assignment) C = การสอนงาน (Coaching)

หมายเหตุ : การฝึกอบรม ระยะเวลาเป็นไปตามหลักสูตร ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง/การสอนงานและการมอบหมายงาน เฉลี่ยวันละ 1 ชั่วโมง

คำอธิบาย : ช่องสนับสนุนสมรรถนะ : รายละเอียดของแต่ละสมรรถนะตามแผนพัฒนารายบุคคล

- ตัวอย่าง สายสนับสนุน -

แบบ IDP-3

แบบติดตามผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ชื่อ - สกุล..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....สังกัด.....

ลำดับที่	ชื่อหัวข้อ/ หลักสูตรที่จะพัฒนา	สนับสนุนสมรรถนะ	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ผลการติดตามแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
1	โครงการพัฒนาคุณภาพงาน และสร้าง โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ	- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ - การคิดวิเคราะห์ - การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในงาน อาชีพ	1.เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวิเคราะห์ต่างๆ 2.สามารถจัดทำคู่มือ ปฏิบัติงานหลัก ให้มีรูปแบบ ที่ถูกต้อง สมบูรณ์	T = ฝึกอบรม (Training)/ Workshop C = การสอนงาน (Coaching) M= การจัดให้พี่เลี้ยง (mentoring)	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>การดำเนินการ</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>ผลการพัฒนา</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง</p> <p>ข้อเสนอแนะ.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> </div> </div>
ข้าพเจ้าขอแจ้งผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากร เมื่อวันที่ .....	ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (.....) ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	ได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามร่องรอยหรือหลักฐานการพัฒนา เมื่อวันที่...../...../.....	ลงชื่อการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (.....) หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>การดำเนินการ</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นไปตามแผน</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เป็นไปตามแผน เหตุผล .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>ผลการพัฒนา</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดีมาก</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับดี</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับพอใช้</p> <p><input type="checkbox"/> มีคุณภาพระดับควรปรับปรุง</p> <p>ข้อเสนอแนะ.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> </div> </div>	