



แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

มุ่งเน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

เพื่อวางแผนร่วมกันในการพัฒนา

สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู

คำนำ

สำนักงาน ก.พ. ได้บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างไปแรงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบการพิจารณาในการบริหารทรัพยากรบุคคล และเพื่อให้บุคลากรมีพื้นที่สมรรถนะตามที่กรมกำหนดจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องจัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้แก่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานได้นำไปดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตามตัวชี้วัดที่ 7 : ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและดำเนินตามแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (IDP) ต่อไป

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคลฉบับนี้ ได้ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการให้คำแนะนำสำหรับการออกแบบกรอบการพัฒนาด้วยความเทคนิคการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่เหมาะสมกับสำนักงานมัยสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยสาระสำคัญของแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและแบบฟอร์มที่ใช้ในการค้นหาโอกาสการพัฒนา แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคลและแบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลการพัฒนา คู่มือฯ ฉบับนี้เป็นประโยชน์ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงใจแก่ข้าราชการและพนักงาน ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ต่อไป

แผนพัฒนาบุคลากร
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู

.....

หลักการและเหตุผล

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับสากล เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน(Globalization) โดยต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้ และการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล คือ ปจจัย สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

สำนักพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู จึงเห็นความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ปจจัยดังกล่าว ดังนั้น ข้าราชการหรือพนักงาน ซึ่งเป็นบุคลากรในหน่วยงานต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทั้งทางด้านวิชาการ เทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้อง ด้านเศรษฐกิจ การเมือง โดยต้องอาศัยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำแผน พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัย และมีมาตรฐาน ของการให้บริการประชาชนทุก ๆ ด้าน รวมทั้งเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ให้ทันกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม ใหม่ ๆ มีความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสามารถนำใช้ในการปฏิบัติงานใน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของแผนพัฒนารายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่ จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน

แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ในคู่มือฉบับนี้ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนา บุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่ สูงขึ้นไปในอนาคต หรือตามเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้นดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆแต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์พื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่มีผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือตอบสนองความต้องการในระดับหน่วยงาน ย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

***** สรุป** IDP จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงาน ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพ (ทำให้เป็นคนเก่งและดี)

ประโยชน์ของแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

ประโยชน์ของ IDP แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับรายบุคคล ระดับหน่วยงาน (สำนัก / กอง / สำนักงาน) หรือหัวหน้างาน และระดับองค์กร (สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู) ดังนี้

๑. ระดับรายบุคคล

ปรับปรุง (To Improve) IDP ช่วยปรับปรุงความสามารถเดิมที่มีอยู่ และปรับปรุงผลงานที่บุคคลรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัฒนา (To Develop) IDP ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาความสามารถเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรให้มีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

เตรียมความพร้อม (To Prepare)

ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

๒. ระดับหน่วยงาน (สำนัก/ กอง/ สำนักงาน) หรือหัวหน้างาน

การทดแทนงาน (Work Replacement)

บุคลากรเกิดทักษะในการทำงานหลายด้าน (Multi Skills) ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ ในกรณีที่เจ้าของงานเดิมไม่อยู่หรือโอนย้ายไปที่อื่น

ผลงานของหน่วยงาน (Department Performance)

การที่บุคลากรที่การเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ทำให้ผลงานของหน่วยงานระดับสำนัก/ กอง/ สำนักงาน ก็ดีขึ้นตามไปด้วย

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life)

หัวหน้างานที่มีลูกน้องทำงานดี มีความสามารถ ทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการการทำงานได้ดี (ไม่ต้องเสียเวลามากในการจัดการงาน) ซึ่งถือเป็นการรักษาสมดุลในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย หมายความว่าหากหัวหน้างานสามารถจัดการงานที่ทำได้เป็นอย่างดี จะทำให้มีเวลาพักผ่อนที่จะไปจัดการกับชีวิตส่วนตัวได้

๓. ระดับองค์กร (สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู)

ผลงานของกรมอนามัย (Corporate Performance) การจัดทำ IDP ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องทำให้สัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของกรมโดยรวมด้วยเช่นกัน

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู (Corporate Branding) บุคลากรที่มีความสามารถมีส่วนช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภูในด้านการพัฒนาบุคลากรภายในต่อบุคคลภายนอก นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้บุคลากรภายในมีทัศนคติที่ดีต่อสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู มีความรักและความผูกพันกับสำนักงานด้วย

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับหน่วยงานภายนอก

๒.๔ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู

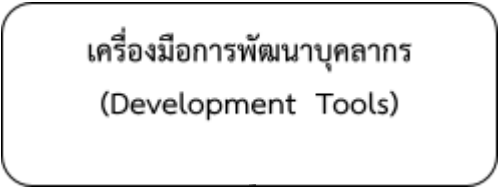
- ๑) ผู้บริหารระดับสูง
- ๒) ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๓) บุคลากร/ เจ้าหน้าที่
- ๔) กลุ่มพัฒนาศักยภาพบุคลากร

บุคคลในแต่ละกลุ่มมีบทบาทและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังตารางต่อไปนี้

กลุ่มบุคคล	บทบาท/ หน้าที่ความรับผิดชอบ
ผู้บริหารระดับสูง	- สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ตามที่กำหนดขึ้น - อนุมัติในการจัดทำ IDP เป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี - ติดตามผลการจัดทำ IDP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร พร้อมทั้งการนำแผน IDP ไปใช้ปฏิบัติงานจริง - จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง
ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้างาน	- ทำความเข้าใจกับกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ IDP - ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่กำหนดขึ้น - ประเมินขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อชี้จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน - ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล - กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมกับบุคลากร - ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น - ชี้ให้บุคลากรเห็นขอบเขตที่เขาสามารถเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น - หาโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรในงานปัจจุบันหรืองานอื่น ๆ ที่มีอยู่ในสำนักก่อนย้ายสิ่งแวดล้อม
บุคลากร/ เจ้าหน้าที่	- มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง - ทำความเข้าใจแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความเต็มใจและตั้งใจ - ร่วมกับหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง - หาวิธีการในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ - ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับผลการพัฒนาความสามารถตนเองจากผู้อื่น
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	- นำเสนอโครงการให้ผู้บริหารของกรมเห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้ - จัดเตรียมแบบฟอร์มการทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในกรม - ออกแบบและปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรรวมถึงบูรณาการ IDP กับเครื่องมือการบริหารบุคคลในเรื่องอื่น ๆ - ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหารทุกหน่วยงานและบุคลากรทั่วทั้งสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู- ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการจัดทำแผน IDP กับผู้บริหารและบุคลากร - ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผน IDP - หาช่องทางในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์เปลี่ยน Mindset หรือจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำ IDP - ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน IDP จากผู้บริหารและบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังแผนภูมิต่อไปนี้



การฝึกอบรมในห้องเรียน
(Classroom Training)

- กลุ่มพัฒนาบุคลากร เป็นผู้รับผิดชอบ
- ความรู้ยู่ติดตัวไม่นาน
ประมาณ ๑ – ๒ สัปดาห์
- การเรียนรู้ระยะสั้น
(Short Term Learning)

เครื่องมืออื่น ๆ
ที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน
(Non Classroom Training)

- ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน
และบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ
- การเรียนรู้ระยะยาว
(Long Term Learning) ได้แก่

- การสอนงาน (Coaching)
- การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)
- โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)
- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง / คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)
- การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)
- การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนา บุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย
-------------------------------	-------------	-------------------------

๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียน หลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีหน่วยงานทรัพยากรบุคคล (กองฝึกอบรม) ทำหน้าที่ดำเนินการ จัดอบรม	๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนา ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของ บุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงาน ที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและ บุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต ๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาว เด่น (Talented People) หรือผู้สื บ ทอดตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะ ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหาร ต่อไป
๒. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่ จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนาม เท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอก ภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างาน โดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับ บุคลากร	๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นในทางแก้ไข และให้ บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาตัวเอง ๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้ พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนด เป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถใน ตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับ ความสำคัญของความสามารถที่จะต้อง พัฒนา หรือต้องการเสริมและพัฒนา
๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติ จริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่ง เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับ การสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามา ทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อน ตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้อง อธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากร ทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอน การปฏิบัติ (Procedure) วิธีการ

		ปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรการจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	1. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้าง ความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่ 2. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับ
5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงาน มากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	1. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อ ประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม 2. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ 3. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกซึ้งขึ้นยากและท้าทายมากขึ้น

6. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่ขั้นตอนงานคล้ายกับงาน เดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่ แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับ บุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการ บริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการ บริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไข ปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะ สำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มา เป็นระยะเวลานาน
7. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากร รับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่ สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากร จะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือ เป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่ รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุด แข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการ ที่มอบหมายให้บุคลากรที่ปฏิบัติ เป็น เครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill – based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะ ด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การ นำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหา ผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน

เครื่องมือการพัฒนา บุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย
8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่ง ไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ความสามารถของผู้บริหารก่อนการ ปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการ เสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้ เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับ บุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการ รับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่ มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
9. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อ บุคลากรที่มีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับ บุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น

	รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคลือบ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	ในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้มี 3 ลักษณะ ได้แก่ - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร - การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่าง ๆ
10. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเรียนแบบ และการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้า	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อมทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริงรวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced)ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งหรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าอาชีพของบุคลากร (Career Path)

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย
11. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันรวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

	ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงานอันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด
12. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีโดยความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)
13. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหาร
14. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice)	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้เห็นการรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก มาใช้เพิ่ม

	ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากร เห็นแนวคิด และหลัก ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การ ปรับใช้ในองค์กรต่อไป	ประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้ เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป
15. การให้ข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูล ป้อนกลับแก่ บุคลากร เพื่อให้บุคลากร ปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพและ ความสามารถในการทำ งาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของ ตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี 3 รูปแบบ คือ - แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
16. การฝึกงานกับ ผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับ ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ในเรื่อง นั้น เป็นการ ฝึกงานภายนอกสถานที่ หรือการเชิญ ผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามา ฝึกงานกับ บุคลากรภายใต้ระยะ เวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างานและบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมี จากความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้ นำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมา ถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ใน องค์กรต่อไป
17. การ เปรียบเทียบกับ คู่แข่ง / คู่ เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการแนะนำตัวอย่าง ของขั้นตอนหรือ ระบบงานจากองค์กร อื่นที่เป็น ตัวอย่าง (Best Practice) มา วิเคราะห์เปรียบเทียบกับ ขั้นตอนหรือ ระบบงานปัจจุบัน เพื่อ กระตุ้นจิตใจ บุคลากรให้เห็นถึง สถานะของ	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือ ได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มี ผลงานดีและศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและ ความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายใน หรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร

	หน่วยงานเทียบกับ องค์กรที่เป็น Beat Practice	
18. การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)	เน้นการพูดคุยระดม ความคิดเห็นของ ทีมงาน ให้เกิดการ แลกเปลี่ยน มุมมองที่หลากหลาย ผู้ นำการ ประชุม/สัมมนาจึงมี บทบาทสำคัญ มากในการกระตุ้นใจ ให้ผู้เข้าร่วม ประชุม/สัมมนานำเสนอ ความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือ ผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดม ความคิดเห็นกันในหัวข้อหนึ่ง
19. การให้ทุน การศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการ ศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมี ความรู้ ประสบการณ์ มากขึ้นจาก อาจารย์ผู้สอน รวมถึง การสร้าง เครือข่ายกับผู้เรียนด้วย กัน ซึ่งบุคคลที่ ได้รับทุนจะต้องใช้เวลา การทำงานหรือ เวลาส่วนตัวในการ ขอรับทุนจากองค์กร	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาทำงานปกติหรือนอกเวลาทำงานในการศึกษา หาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็น ประโยชน์ต่อ การทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือ การทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปใน อนาคต

**ขอบเขตการดำเนินงานการจัดคู่มือการทำแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ
มนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู**

๑. ศึกษา วิเคราะห์ หลักเกณฑ์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล โดยฝ่ายบริหารงานทั่วไป
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู เป็นเจ้าภาพ ตัวชี้วัดที่ 7 : ระดับความ
สำเร็จของการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนพัฒนา

บุคลากรรายบุคคล (IDP)

2. จัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเผยแพร่ให้กลุ่มต่าง ๆ ของสำนักงานพัฒนา
สังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้กับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า
งานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. การติดตามผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้วยแผนพัฒนารายบุคคลของกลุ่มต่าง ๆ
ภายในสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดหนองบัวลำภู

4. รายงาน แผน ผล การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ภายในระยะเวลาที่กรมกำหนด ดังนี้

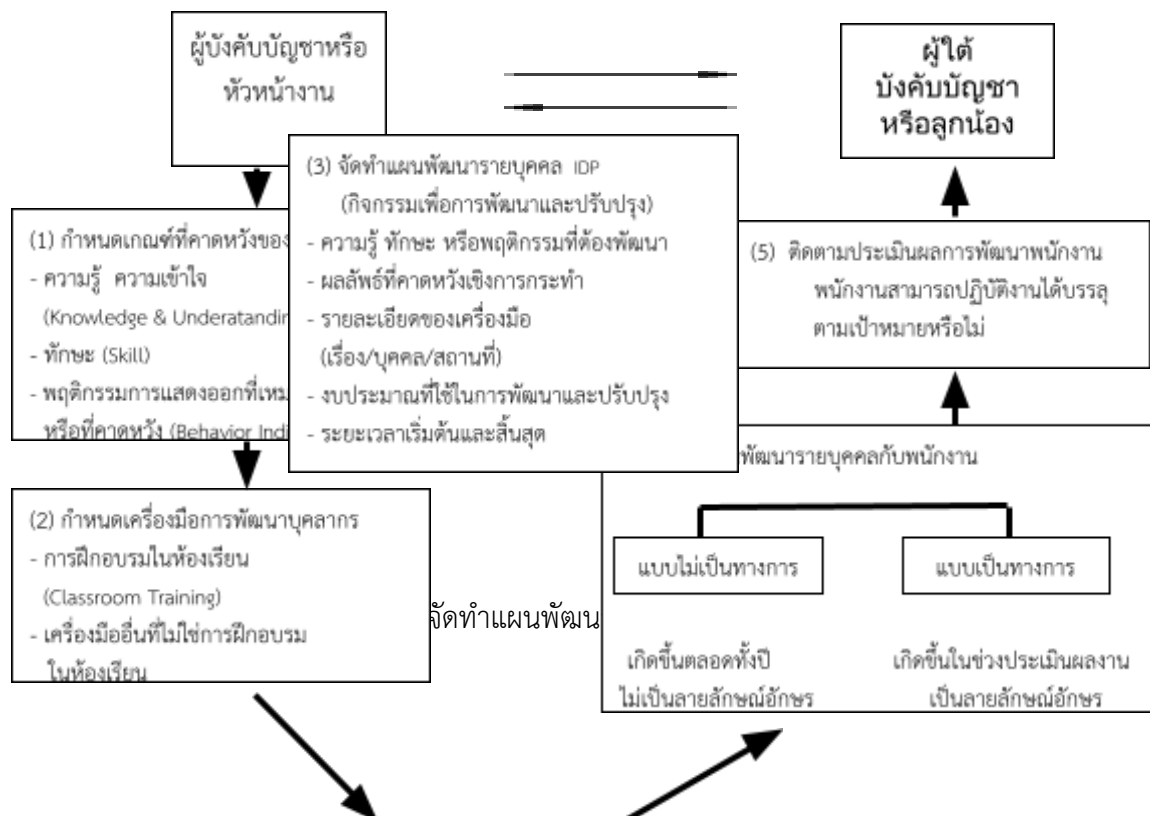
ครั้งที่ 1 ผลงานรอบ 6 เดือน ส่งรายงาน	ภายในวันที่ 21 มีนาคม 2565
ครั้งที่ 2 ผลงานรอบ 9 เดือน ส่งรายงาน	ภายในวันที่ 20 มิถุนายน 2565
ครั้งที่ 3 ผลงานรอบ 12 เดือน ส่งรายงาน	ภายในวันที่ 20 กันยายน 2565

ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ขั้นตอนหลักในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล มี 6 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสรรณมาตรฐานความสามารถที่ต้องการให้ตรงกับตำแหน่ง และงานที่ปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร
- ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
- ขั้นตอนที่ 4 การพูดคุยแผนการพัฒนาบุคลากรกับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่
- ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

อธิบายเป็นแผนภาพพอสังเขปได้ดังต่อไปนี้



รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ

ในที่นี้ขอเรียกว่า **กำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง** – ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งงานก่อน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (attributes) หรือที่เรียกว่า “KSAs” เกณฑ์ดังกล่าวกำหนดได้จากวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งคำบรรยายลักษณะงาน หรือ Job Description ซึ่งเป็นขอบเขตงานที่ต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นด้วย

การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งสามารถนำเสนอข้อมูลมาจากคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งข้อมูลส่วนที่จะนำมากำหนดคือในส่วนของคุณลักษณะพิเศษของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งกองฝึกอบรมได้จัดทำตัวอย่างรายการและคำอธิบายรายละเอียดมาตรฐานความสามารถของตำแหน่งแนบไว้ในภาคผนวกของคู่มือฉบับนี้แล้ว

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาความสามารถของบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) และเครื่องมืออื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non-Classroom Training) ตามที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

จากผลการประเมินความสามารถของบุคลากรจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าความสามารถใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุง ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกจุดอ่อนนี้มาพัฒนาก่อน ไม่เกิน 3 ข้อ จากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ข้อละไม่เกิน 3 เครื่องมือ นอกจากจะกำหนดเครื่องมือแล้วยังต้องกำหนดระยะเวลาการพัฒนาไว้ด้วย ตามแบบฟอร์มประเมินความสามารถรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เพื่อการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนที่ 4 การพูดคุยแผนการพัฒนากับบุคลากร

หรือที่เรียกว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รวมทั้งโน้มน้าวและจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเครื่องมือการพัฒนาความสามารถที่กำหนดไว้ใน IDP

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร – ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจาก

ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ที่กำหนดขึ้นแล้ว โดยผู้บังคับบัญชาต้องทำหน้าที่ในการติดตามผลการพัฒนาความสามารถของบุคลากรโดยให้แบบประเมินผลกองฝึกอบรมจัดทำไปใช้

แบบฟอร์มการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล โดยใช้แบบฟอร์มต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|-------------------|
| 1. แบบฟอร์ม <u>แผน</u> พัฒนารายบุคคล | (เอกสารหมายเลข 3) |
| 2. แบบฟอร์ม <u>ผล</u> พัฒนารายบุคคล | (เอกสารหมายเลข 7) |
| 3. แบบฟอร์ม <u>รายงาน</u> พัฒนารายบุคคล | (เอกสารหมายเลข 8) |
| 4. แบบฟอร์ม <u>รายงานผลการ</u> พัฒนารายบุคคล | (เอกสารหมายเลข 6) |

ทั้งนี้ ควรมีเอกสาร/หลักฐาน/แบบฟอร์มสำหรับวิธีการพัฒนา
เช่น การค้นคว้าด้วยตนเอง/การสอนงาน/วิธีการอื่น ๆ

แบบฟอร์มรายงานแผนพัฒนารายบุคคล

ชื่อ -สกุล.....ผู้รับการพัฒนา	ตำแหน่ง.....	ระดับ.....
หน่วยงาน.....		

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	เหตุผล/ความสำคัญ	ช่วงเวลาที่ต้องพัฒนา

- หมายเหตุ
1. เป้าหมายการพัฒนา คือ การระบุผลที่คาดหวังในการพัฒนา หรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนา เช่น สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
 2. เหตุผล/ความสำคัญ คือ การระบุเหตุผลประกอบการพิจารณาว่าทำไมท่านจึงควรพัฒนาความรู้/ทักษะ/สมรรถะนั้นั้น เช่น จากการประเมินสมรรถนะ จากการประเมินผล การปฏิบัติราชการ ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน เป็นต้น
 3. แผนพัฒนารายบุคคลจัดทำขึ้นโดยความเห็นชอบและการหารือจนได้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้รับการพัฒนาและผู้บังคับบัญชา

ลงชื่อรับทราบแผนพัฒนารายบุคคล

ลงชื่ออนุมัติแผนพัฒนารายบุคคล

()
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

()
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

แบบฟอร์มรายงานผลการพัฒนารายบุคคล

ชื่อ - สกุล.....ผู้รับการพัฒนา	ตำแหน่ง.....	ระดับ.....
หน่วยงาน.....		

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	ระยะเวลาที่พัฒนา	ผลการพัฒนา		
				เป็นไปตามแผน โดยผลการพัฒนาอยู่ในระดับ		
				1	2	3
				เป็นไปตามแผน โดยผลการพัฒนาอยู่ในระดับ		
				1	2	3
				เป็นไปตามแผน โดยผลการพัฒนาอยู่ในระดับ		
				1	2	3

หมายเหตุ

1. ระดับการพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ ระดับ 1 : ควรพัฒนาต่อ ระดับ 2 : เป็นที่น่าพึงพอใจ ระดับ 3 : ดีกว่าที่คาดหวัง
ทั้งนี้ ขอให้ผู้ประเมินใส่เครื่องหมาย ✓ ในระดับที่เห็นสมควร

()

วันที่.....

()

วันที่.....

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ของข้าราชการ พนักงานราชการ ตามแผนพัฒนารายบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.2565

1	2	3	4	5	6	7	8	9		
ลำดับที่	ชื่อ -สกุล	ตำแหน่ง	ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	ชื่อหลักสูตร	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ได้รับ การพัฒนา (วันที่เริ่มต้น- วันที่สิ้นสุด)	รวมจำนวน วันที่ได้รับ การพัฒนา (อย่างน้อย 10วัน/คน/ปี)	ผลการพัฒนา		
								ดี ก ว า ที่ ค า ด ห ว ง	เ ป น ที่ น า พ อ ไ จ	ค ว ร พั ฒ น า ต่ อ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบรายงานการพัฒนา
การค้นคว้าด้วยตัวเอง/การสอนงาน/วิธีการอื่น ๆ
หน่วยงาน.....
.....

1. เรื่องที่ได้รับการพัฒนา

เรื่อง.....

2. ระยะเวลาที่การพัฒนา จำนวน.....วัน หรือ ชั่วโมง

(การนับเวลาในการฝึกอบรม/พัฒนา/ ให้ใช้เกณฑ์ 7 ชั่วโมงเท่ากับ 1 วัน)

3. ความรู้ที่จะได้จากการพัฒนา (โดยสังเขป)

.....

.....

.....

.....

.....

4. สิ่งที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก

1. ตัวอย่างรายงานและอธิบายละเอียดมาตรฐานความสามารถของตำแหน่ง
2. ตัวอย่างการบันทึกในแบบฟอร์มการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

รายละเอียดของเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
1	ความรู้ในด้านบัญชี	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านบัญชี รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบัญชี ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านบัญชีให้ประสิทธิภาพ
2	ความรู้ในการเป็นผู้ตรวจสอบ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานเป็นผู้ตรวจสอบ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเป็นผู้ตรวจสอบ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3	ความรู้ด้านงบประมาณ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงบประมาณ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
4	ความรู้ด้านการเงิน	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการเงิน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพ
5	ความรู้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน HRD ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRD ให้มีประสิทธิภาพ
6	ความรู้ในงานด้านระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานบุคคล	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานบุคคล (HRIS) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน HRIS ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRIS
7	ความรู้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน HRM ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRM ให้มีประสิทธิภาพ

8	ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน IT ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน IT ให้มีประสิทธิภาพ
9	ความรู้ในการตรวจสอบภายใน	ความสามารถในการอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานในการตรวจสอบภายใน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
10	ความรู้ในด้านกฎหมาย	ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
11	ความรู้ในด้านจัดซื้อ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพ
12	ความรู้ในด้านวิจัย	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการวิจัย รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ
13	ความรู้ในการบริหารความเสี่ยง	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ
14	ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ/ข้อบังคับของทางราชการ	ความเข้าใจระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำกับผู้อื่นเกี่ยวกับระเบียบ คำสั่ง และ/หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนตรงประเด็น
15	ความรู้ด้านระบบคุณภาพ (ISO)	ความสามารถในการวางแผนและควบคุมดูแลเอกสารระบบคุณภาพของทั้งองค์กร รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านคุณภาพ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรในด้านระบบคุณภาพ
16	การให้คำปรึกษา	ความเข้าใจในความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้อื่น

		รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
17	การสร้างเครือข่าย	การสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในทุกระดับตำแหน่งงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งความสามารถในการขอความคิดเห็น ความช่วยเหลือ ความร่วมมือต่าง ๆ จากสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น
18	การวางแผนงานและการจัดการ	ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงานที่เร่งด่วน และการกำหนดแผนการปฏิบัติงานสำหรับงานที่เป็นปกติประจำวันและงานที่เร่งด่วนได้ รวมทั้งการกำหนดผลที่คาดหวังของงานที่ปฏิบัติ และการหาวิธีประเมินผลการทำงานของตนเองและทีมงาน
19	การแก้ไขปัญหาตัดสินใจ	ความสามารถประเมินสถานการณ์ คาดคะเนและวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการมองการณ์ไกลก่อนการตัดสินใจใด ๆ เพื่อให้การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาได้เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
20	ความเป็นผู้นำ	ความรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน และนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม รวมทั้งกระตุ้นให้ทีมงานแสดงออกถึงความเป็นผู้นำและพร้อมที่จะนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม
21	การบริหารต้นทุน	การตระหนักถึงความสำคัญของต้นทุนที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารงานหรือโครงการ รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนให้เป็นไปตามแผนงบประมาณและแผนงานที่กำหนด ตลอดจนกำหนดและติดตามผลที่ได้จากการลงทุนในแต่ละงาน/โครงการ/กิจกรรม
22	การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจความหมาย ประเภท วงจรการบริหารความเสี่ยง และเสนอแนะแนวทางป้องกัน รวมทั้งความสามารถในการวางแผน และการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับหน่วยงานและองค์การ
23	การบริหารโครงการ	ความสามารถในการกำหนดทิศทางของโครงการ แผนงานโครงสร้างของโครงการ และความสามารถบริหารจัดการการดำเนินโครงการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งสามารถติดตามความคืบหน้าของโครงการ และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่น
24	ทักษะการสอนงานและ	การกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการจากการสอนงาน

	พัฒนางาน (Coaching Development Skills)	รวมทั้งสอนงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการสอนงานที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากความแตกต่างของผู้ถูกสอนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเทคนิคการสอนงานใหม่ ๆ ให้เหมาะสมและบรรลุผลสำเร็จของงานรวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของตนเองและผู้อื่นได้อย่างต่อเนื่อง
25	ทักษะการนำเสนองาน	ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่ต่างกัน รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อประกอบการนำเสนอได้อย่างเหมาะสม
26	การบริหารทรัพยากร	การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และการคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ในกิจกรรม หรือโครงการที่กำหนด โดยการวางแผนเพื่อจัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
27	ทักษะในการคำนวณ	ความรู้ความเข้าใจในวิธีการและขั้นตอนการคำนวณข้อมูล รวมทั้งความสามารถในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นประเด็นย่อย ๆ ตลอดจนการนำข้อมูลที่คำนวณได้มาใช้ในการวางแผน การวิเคราะห์และหาแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่อไปได้
28	ทักษะการประนีประนอม	ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งภายในและ/หรือภายนอกองค์กร รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของทั้งสองฝ่าย
29	ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์	ความสามารถในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบ และการสร้างรูปแบบของแบบฟอร์ม เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ได้ รวมถึงการดึงฐานข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานอื่น ๆ ต่อไปได้
30	การบริหารจัดการฐานข้อมูล	ความสามารถในการออกแบบระบบหรือฟังก์ชันงานใหม่ ๆ โดยการดึงฐานข้อมูลที่มีอยู่มาใช้เพื่อจัดทำเอกสารหรือรายงานในรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความต้องการของผู้อื่นได้

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
31	การบริหารจัดการรายงานและเอกสาร	ความสามารถในการจัดเตรียมและจัดทำเอกสารและรายงานต่าง ๆ รวมทั้งการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดทำและจัดระบบการเก็บรักษาเอกสารและรายงาน ต่าง ๆ ได้
32	ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	ความเข้าใจศัพท์ภาษาอังกฤษ และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน และเขียน) เพื่อการติดต่อสื่อสารและการโต้ตอบทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
33	การใช้อุปกรณ์/เครื่องมือ	การจัดหาและเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์/เครื่องมือประเภทต่าง ๆ ได้ รวมถึงความสามารถในการใช้ การบำรุงรักษา และการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการใช้อุปกรณ์/เครื่องมือต่าง ๆ

34	ทักษะในการการเงิน	การคาดการณ์และบริหารการเงินของหน่วยงานหรือทีมงาน รวมถึงการควบคุมดูแลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์และเป็นตามงบประมาณที่จัดสรรไว้
35	การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล	การออกแบบและพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูล รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์หาข้อสรุปจากข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเป็นระบบ
36	การสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือก	การกำหนดความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น รวมทั้งการบริหารและควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครแต่ละครั้ง
37	ทักษะในการใช้ภาษา	ความสามารถในการเลือกใช้คำพูดและสำนวนภาษาในการนำเสนองานให้เหมาะสมกับเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนและสายอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
38	ทักษะการเจรจาต่อรอง	ความเข้าใจในสถานการณ์ที่จำเป็นต่อเจรจาต่อรอง และความสามารถในการหาข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรอง กับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดโดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย
39	การบริหารงานสำนักงาน/ธุรการ	ความสามารถในการจัดหา จัดเตรียม เก็บและบำรุงรักษาข้อมูล เอกสาร และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนความต้องการขององค์กรและหน่วยงานได้
40	การบริหารโครงการ	การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ (Implementation Plan) ตลอดจนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ
41	การวิจัยและพัฒนา	ความสามารถในการกำหนดกรอบหรือแนวทางในการวิจัยและพัฒนา และการนำผลจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ เสนอแนะ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น
42	การเขียนรายงาน	ความสามารถในการออกแบบรูปแบบของรายงาน และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือเครื่องมือพิเศษในการสร้างรายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
43	การวิเคราะห์ทางสถิติ	ความสามารถในการกำหนดกรอบ มุมมอง และสมมติฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ รวมทั้งสามารถนำสถิติที่เหมาะสมมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ตลอดจนสามารถแปลและสรุปผลข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้วยหลักการทางสถิติ

44	ทักษะด้านชุมชนสัมพันธ์	การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการพัฒนาโครงการ เพื่อก่อให้เกิดสังคมภายในโครงการที่มีความอบอุ่น เข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนดูแลในเรื่องความปลอดภัยและความเรียบร้อยให้สอดคล้องต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรกับสมาชิกโครงการเป็นอย่างดี
45	ทักษะการบริหารจัดการ	การกำหนดและการพัฒนาระบบงาน เป้าหมายและ กลยุทธ์การนำ Hardware มาใช้ในองค์กร รวมทั้งสอนแนะ และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่น ถึงวิธีการดูแลรักษาระบบ Hardware ให้ปลอดภัยและสามารถนำมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
46	ทักษะการบริหารจัดการด้าน Software	ความเข้าใจในหลักการ และวิธีการจัดการด้านSoftwareรวมถึงความสามารถในการติดตั้ง ใช้คำสั่ง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ Softwareตลอดจนการใช้ Software ได้อย่างเหมาะสมกับการดำเนินงานของหน่วยงานและองค์กร
47	ทักษะการบริหารงานจัดซื้อ	การอธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อให้มีความถูกต้องทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ราคา ระยะเวลา และแหล่งผู้ขาย ตลอดจนการปรับปรุงขั้นตอนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
48	ทักษะการติดต่อประสานงาน	การติดต่อเพื่อรับและส่งข้อมูล ข่าวสาร หรืองานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ถูกต้องครบถ้วนทันตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคหรือวิธีการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
49	ทักษะด้านเลขานุการ	ความสามารถในการจัดพิมพ์เอกสาร จดหมายโต้ตอบ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มาติดต่องาน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหามอุปสรรคในการบริหารจัดการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและราบรื่น
50	ความละเอียดรอบคอบ	ความสามารถในการวางแผน และการวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้
51	มนุษย์สัมพันธ์	ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร
52	การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ	ความสามารถในการบริหาร จัดการ และควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพที่แสดงออกได้อย่างเหมาะสมทั้งของตนเองและของผู้อื่นได้ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่แตกต่างกันไป
53	ความคิดสร้างสรรค์	การนำเสนอความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบผลงานที่มีความแปลกใหม่ ทันยุคสมัยเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดและการขาย รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
54	ความคิดเชิงกลยุทธ์	ความเข้าใจในทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของหน่วยงานและองค์กร พร้อมทั้งความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินงานให้สอดคล้อง และรองรับกับกลยุทธ์ทั้งของหน่วยงานและองค์กร
55	ความคิดเชิงวิเคราะห์	ความเข้าใจในการกำหนด วิธีการรวบรวมประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีหลักการในการสรุปผลการวิเคราะห์ และแยกแยะแจกแจง ข้อมูลออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ข้อเสนอแนะ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ได้อย่างเป็นระบบ
56	การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
57	จิตสำนึกด้านบริการ	การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดยตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอยู่ในระดับสูงเสมอ ด้วยมาตรฐาน การให้บริการที่ดี
58	ความน่าเชื่อถือได้	ความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบ สืบค้น และค้นหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และตรงประเด็นแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
59	จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย	การตระหนักในความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานและวิธีการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

