

แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP)

ตอน - บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำ IDP



บทความโดย : อารพณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ

อีเมล : p_arporn11@yahoo.com

บทความฉบับนี้ผู้เขียนขอกล่าวถึงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan: IDP) ต่อบทความฉบับที่แล้ว ซึ่งผู้เขียนเองมีความเชื่อว่า IDP เป็นแผนงานที่สำคัญที่องค์กรต่างสนใจและความสำคัญในการนำแผนงานดังกล่าวมาใช้ในองค์กร และคำถามที่ผู้เขียนมักจะได้ยินเกี่ยวกับ IDP ก็คือ จะทำอย่างไรให้แผนงานดังกล่าวนี้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดผลผลิตที่ดีจริง

พบว่าความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมิใช่ขึ้นอยู่กับหน่วยงานบุคคลเท่านั้น พบว่าบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำ IDP ให้ประสบความสำเร็จนั้นประกอบไปด้วย 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร 2) ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา 3) พนักงาน และ 4) หน่วยงานบุคลากร ซึ่งแต่ละกลุ่มบุคคลจะมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและบทบาทที่ไม่เหมือนกัน ดังต่อไปนี้

กลุ่มบุคคล	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ
ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร	<ul style="list-style-type: none">สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตาม IDP ตามที่กำหนดขึ้นอนุมัติให้การจัดทำ IDP เป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปีติดตามผลการจัดทำ IDP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน พร้อมทั้งการนำไปใช้ปฏิบัติจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง
ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none">ทำความเข้าใจถึงกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ IDPปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่กำหนดขึ้นประเมินสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานในหน้าที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบันทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเป็นรายบุคคลกำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมให้กับพนักงานให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงานถึงจุดเด่นและจุดที่พนักงานต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นชี้แนะพนักงานถึงขอบเขตงานที่พวกเขาสามารถเพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้นได้

กลุ่มบุคคล	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ
	<ul style="list-style-type: none"> ค้นหาโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานในฟังก์ชันงานปัจจุบันหรืองานอื่น ๆ ในองค์กร
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> มีส่วนร่วมในการประเมินขีดความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง ทำความเข้าใจถึงแผนพัฒนาพนักงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความเต็มใจและตั้งใจ ร่วมกับหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง หาวิธีการในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับรู้ผลการพัฒนาความสามารถของตนเองจากบุคคลอื่น
หน่วยงานบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้ในองค์กร จัดเตรียมแบบฟอร์มการจัดทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในองค์กร ให้ความรู้และความเข้าใจถึงแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหารทุกหน่วยงานและพนักงานทั่วทั้งองค์กร ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการจัดทำแผน IDP กับผู้บริหารและพนักงาน ตอบข้อซักถามถึงวิธีการจัดทำแผน IDP เมื่อมีการสอบถามจากผู้บริหารและพนักงาน หาช่องทางในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์เปลี่ยน Mindset หรือจิตสำนึกของผู้บริหารและพนักงานในการจัดทำ IDP ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน IDP จากผู้บริหารและพนักงาน

นอกจากกลุ่มบุคคล 4 กลุ่มหลักแล้ว องค์กรบางแห่งได้มีการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอก (External Consultant) ในลักษณะของ Full Time หรือ Part Time กล่าวคือที่ปรึกษาแบบ Full Time เป็นบุคคลภายนอกองค์กรที่ทำหน้าที่วางระบบ IDP ให้กับองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นแบบฟอร์ม IDP ขั้นตอนหลักในการจัดทำ IDP พร้อมทั้งการกำหนดเครื่องมือการพัฒนาที่เหมาะสมขององค์กร ปกติแล้วที่ปรึกษาในลักษณะนี้จะทำงานในรูปแบบของโครงการ (Project) โดยมีระยะเวลาที่กำหนดขึ้นไว้อย่างแน่นอน และหลังจากที่มีการจัดวางระบบ IDP ที่ชัดเจนแล้ว หน่วยงานบุคลากรจะทำหน้าที่รับผิดชอบและนำระบบ IDP ตามที่ที่ปรึกษาออกแบบไว้ไปใช้ปฏิบัติต่อไป

สำหรับที่ปรึกษา Part Time นั้น พบว่าองค์กรหลายแห่งได้ว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกให้วางแนวทาง กำหนดประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญของการจัดทำ IDP และในองค์กรจะมีคณะทำงานที่รับผิดชอบและเป็นผู้จัดทำ IDP ตามกรอบหรือหลักปฏิบัติตามที่ปรึกษาได้ออกแบบไว้ ซึ่งการว่าจ้างที่ปรึกษาในลักษณะนี้จะทำให้องค์กรเสียค่าใช้จ่ายไม่มากนัก อีกทั้งยังเป็นการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาซึ่งถือได้ว่าเป็นรูปแบบในการเรียนรู้อีกลักษณะหนึ่ง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้จริงเกี่ยวกับ IDP อย่างไรก็ตามข้อจำกัดที่องค์กรจะต้องพิจารณาถึงก็คือ คณะทำงานจะต้องจัดสรรเวลาเพื่อร่วมกันจัดทำ IDP ให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงการมีบุคลากรที่พร้อมในการจัดทำ IDP ให้กับพนักงาน

สรุปว่า กลุ่มบุคคลหลักที่ร่วมกันรับผิดชอบในการจัดทำ IDP ให้ประสบผลสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทั้งผู้บริหารระดับสูงสุด ผู้บังคับบัญชา พนักงาน และหน่วยงานบุคลากร ซึ่งในแต่ละกลุ่มงานจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน กล่าวคือ การจัดทำและนำ IDP ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ อันนำไปสู่ผลการดำเนินงานทั้งของพนักงาน หน่วยงาน และระดับองค์กรต่อไปในที่สุด