สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
พัฒนา สามัคคี มีคุณธรรม

คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)

กลุ่มงาน ศิลปวัฒนธรรม

สายงาน ดุริยางคศิลป์

ตำแหน่ง ดุริยางคศิลปิน

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร
ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
ประจำปีงบประมาณ 2562

คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมีภารกิจหลักในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยมีแนวทางสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยการพัฒนาตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) มาตรฐานความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งจะทำให้ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครดังกล่าว สถาบันฯ ได้ดำเนินการทบทวนสมรรถนะประจำสายงาน และจัดทำคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) จำนวน 35 กลุ่มงาน เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสายอาชีพ ได้อย่างเหมาะสม มีแบบแผน ทิศทางที่ชัดเจน และสอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนแปลงไป

ในโอกาสนี้ ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้บริหารหน่วยงาน คณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันติ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและ กรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

กันยายน 2562

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

สารบัญ

หน้า

Training Road Map : TRM สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) 2

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร 8

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร 16

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) 20

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC) 24

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA) 24

2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน 26

- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน 27

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile) 28

- คำจำกัดความและระดับ Competency 29

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping) 36

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ 39

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap) 43

3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม 50

3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม 50

4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน ระดับปฏิบัติงาน – ชำนาญงาน 58

4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน ระดับอาวุโส 63

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาฯสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

สำนักพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Training Road Map : TRM
กลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก[1] (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1) คุณธรรมจริยธรรม (Integrity)
2) การบริการที่ดี (Service mind)
3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

[1] สำนักงานคณะกรรมข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. คุณธรรมและจริยธรรม**
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ซื่อสัตย์สุจริต • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย • แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ • รักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง • มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่ • ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน • เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ • ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

ชื่อ (Competency Name)	2. การบริการที่ดี
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ให้บริการที่เป็นมิตร • ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน • ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน • สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ • รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ • คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ • อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้บริการ
ระดับ 6	แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ • เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด • ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ • สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

ชื่อ (Competency Name)	3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
คำจำกัดความ (Definition)	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี • พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง • มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา • มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง • แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม • หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ • กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่รับผิดชอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น • เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ • เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ • พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด • ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย • ตัดสินใจแยกแยะระดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน (เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่ข้าราชการหรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่รัฐต้องเสียไป) • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานที่คาดการณ์ไว้

ชื่อ (Competency Name)	4. การทำงานเป็นทีม
คำจำกัดความ (Definition)	การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง • ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ • สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี • สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์ • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน • ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม • ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน • กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ • แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม • ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน • ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม • ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	5. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน • กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ • รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน • ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน • เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ • สั่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ • มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต • ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน • มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร[2]

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

1) ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร

2) ด้านการบริหารงบประมาณ

3) ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ

4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5) ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ

6) ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

[2] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร**
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการและสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่าย ผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณ • สามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ • สามารถแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

สถาบัน

ชื่อ (Competency Name)	**3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลังและการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบ ราคา ประกวดราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น • สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ • สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	**4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยความรู้ การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน • สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	**5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการ ควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และ สามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถประเมินผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถประเมินผลและแก้ไขปัญหาโครงการที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหา การบริหารแผนงาน/โครงการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

สถาบันพัฒน

ชื่อ (Competency Name)	**6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานครและความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกันกับการปฏิบัติงานในองค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อม องค์การ จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์การ

สถาบันพัฒ

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

1) รัฐธรรมนูญ

2) กฎหมายปกครอง

3) กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ระดับ	คำอธิบายระดับ
ระดับ 1	• มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • สามารถนำความรู้ไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย • ตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความรู้ความเข้าใจระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และสามารถแนะนำหรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • มีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผล และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดย กำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

1) การใช้คอมพิวเตอร์
2) การใช้ภาษาอังกฤษ
3) การจัดการข้อมูล
4) การบริหารจัดการทรัพยากร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. การใช้คอมพิวเตอร์**
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• สามารถบันทึกข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คู่มือการใช้ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และ • สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ • สามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ • มีความรู้ในโปรแกรมใหม่ๆที่เกี่ยวข้องในงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในงานได้ดี • สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ • มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญ ในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง และมีความเข้าใจในการประมวลผลและการเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้ • สามารถช่วยชี้แนะหรือซ่อมแซมงานที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้ร่วมงานที่ประสบปัญหาได้

ชื่อ (Competency Name)	**2. การใช้ภาษาอังกฤษ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับ 2	ทักษะระดับที่ 1 และ • สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ • สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกหลักไวยากรณ์และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ • เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ • มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้โวหารทุกรูปแบบได้ อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

สถาบันพัฒนาข

ชื่อ (Competency Name)	**3. การจัดการข้อมูล**
คำจำกัดความ (Definition)	ทักษะในการบริหารจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอสะดวกแก่การค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล
ระดับ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และ • สามารถกำหนดการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน ฯลฯ ได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ • สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ • สามารถชี้ประเด็นเสนอทางออกในเชิงกลยุทธ์ของเรื่องต่างๆ ที่วิเคราะห์อยู่ โดยอ้างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ • สามารถออกแบบ หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง (Model) ต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลได้

สถาบันพัฒนาข้า

ชื่อ (Competency Name)	4. การบริหารจัดการทรัพยากร
คำจำกัดความ (Definition)	ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติภารกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น • ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด
ระดับ 2	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น • มีทักษะในระดับ 1 • ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น • จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด
ระดับ 3	กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ • มีทักษะในระดับ 2 • ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง • วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก
ระดับ 4	เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด • มีทักษะในระดับ 3 • เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์การ • วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด • กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ
ระดับ 5	เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้สามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ • มีทักษะในระดับ 4 • พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน • สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน[3] **(Common Functional Competency)** หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

1) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
2) การคิดวิเคราะห์
3) ความคิดสร้างสรรค์

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

[3] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน**
คำจำกัดความ (Definition)	มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์และปรัชญาในวิชาชีพ เช่น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีใจรักในงาน ทุ่มเทอุทิศตน สละทั้งแรงกาย แรงใจให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างเต็มกำลัง รวมทั้งมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	อุทิศเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะอยู่นอกเวลาทำงานปกติของตนเองก็ตาม โดยไม่รับผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ จากองค์กรหรือผู้เกี่ยวข้อง • เข้าช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานถึงแม้ว่าจะมิได้ร้องขอ หรือมิใช่เวลาปฏิบัติงานปกติของตน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ • นำทรัพยากรของตนเอง เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ เงิน เวลา เป็นต้น มาใช้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ในกรณีที่บางครั้งทรัพยากรเหล่านี้ไม่มีหรือขาดแคลนเพื่อให้งานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย • ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ทันทีในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้ออ้างใด ๆ ที่จะไม่ปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณวิชาชีพ/บรรทัดฐานในสายงาน • ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพหรือบรรทัดฐานในสายงานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือด้านคุณภาพ หรือด้านจริยธรรม เป็นต้น อย่างเคร่งครัด ถึงแม้จะทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้น หรือใช้เวลามากขึ้น หรือมีความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มากขึ้นก็ตาม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองดีขึ้น • คิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อทำให้ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภารกิจหลักของตนได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้ง ๆ ที่การดำเนินการดังกล่าว ตนเองจะไม่ได้รับผลตอบแทนใดๆ เลย ในทางตรงกันข้ามอาจทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้นหรือมีความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

ชื่อ (Competency Name)	2. การคิดวิเคราะห์
คำจำกัดความ (Definition)	ใช้การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ใช้สามัญสำนึก (Common Sense) ในการทำงาน • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • รู้วิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในแต่ละเรื่องหรือแต่ละสถานการณ์
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมองเห็นความผิดปกติและแยกแยะประเด็นปัญหาในงานได้ • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • มองเห็นความผิดปกติหรือแนวโน้มความผิดปกติที่เกิดขึ้นในงาน • แตกประเด็นปัญหาเพื่อแยกย่อยในการดำเนินการ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามค้นหา เชื่อมโยงเหตุผลของข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน • พยายามค้นหาความไม่สอดคล้อง (Discrepancies) หรือแนวโน้ม (Trends) หรือความสัมพันธ์ (Interrelationships) ของข้อมูล • เชื่อมโยงเหตุและผล หรือข้อดีข้อเสีย รวมทั้งจัดลำดับตามความสำคัญของเหตุการณ์ต่าง ๆ • พยายามค้นหาความแตกต่าง (Crucial Differences) หรือความเหมือนระหว่างสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ในปัจจุบันกับสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่ เคยเกิดขึ้นมาก่อน
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามแยกแยะข้อมูล คาดคะเนอุปสรรค และสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น • พยายามแยกแยะข้อมูลที่ซับซ้อนให้อยู่ในลักษณะหรือกรอบแนวคิดที่เป็นระบบเพื่อทำให้ผู้อื่นเข้าใจได้ • คาดคะเนอุปสรรคต่าง ๆ ข้างหน้า รวมทั้งคิดล่วงหน้าถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมีเหตุผล • ใช้ความไม่สอดคล้องของข้อมูล หรือแนวโน้มของข้อมูล หรือความสัมพันธ์ของข้อมูลในการอธิบายหรือสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแยกแยะปัญหาและผูกประเด็นความคิดเพื่อสร้างตัวแบบในการอธิบายสถานการณ์ • แยกแยะปัญหาหรือกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ(Multidimensional) ออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ โดยมีการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์หลากหลายในการระบุและชั่งน้ำหนักปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น • ผูกประเด็น (Organize) ความคิดและสิ่งที่สังเกตมาให้เป็นกรอบความคิดที่ชัดเจนหรือสร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายสถานการณ์หรือปัญหาที่ซับซ้อน

ชื่อ (Competency Name)	3. ความคิดสร้างสรรค์
คำจำกัดความ (Definition)	คิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างไม่หยุดนิ่งเพื่อพัฒนา หรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลมากขึ้น
ระดับ Competency	
ระดับ 1	หาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานของตน • พยายามหาวิธีการ แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานของตน • ทดลองใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ วิธีการในการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้งานดีขึ้น
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ • พยายามหาวิธีการ แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานของตน • หาทางใช้วิธีการ แนวทางปรับปรุงงานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อให้งานเร็วขึ้นหรือมีคุณภาพมากขึ้น เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน เพิ่มความปลอดภัยมากขึ้น หรือสร้างความพึงพอใจกับลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์และทดลองใช้ความรู้ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง • พยายามนำความรู้ แนวคิด เทคนิค หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ตนได้ศึกษามาทดลองประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ • พยายามหาทางปรับปรุงวิธีการใหม่ที่ตนได้ศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้จะต้องเผชิญอุปสรรคในการทดลองปฏิบัติก็ตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามค้นหาแนวทาง หรือวิธีการ หรือเทคโนโลยีจากหน่วยงานที่เป็น Best Practice มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตน • พยายามติดตาม ศึกษาและนำระบบ แนวทาง หรือวิธีการนวัตกรรม (innovation) หรือเทคโนโลยีจากองค์กรภายนอกที่ได้รับการยอมรับ (Best Practice) มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในความรับผิดชอบของตนตลอดเวลา เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และหาแนวทางพัฒนางานในหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้คุณภาพงานดีขึ้น • หาทางพัฒนาระบบงาน หรือกระบวนการ หรือนวัตกรรม (innovation) ในทำงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้คุณภาพงานดีขึ้น หรือใช้ทรัพยากรทุกด้านน้อยลง หรือสร้างความยอมรับมากขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ปรับปรุงกระบวนงานหลัก (Core process) ของหน่วยงาน หรือผลผลิตใหม่ของหน่วยงาน หรือสร้างตัวแบบใหม่ (MODEL) หรือเปลี่ยน Know how หรือเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

1) ความรู้ ทักษะ จะมีกี่ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป

2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)

3) หน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
- การแสดงดนตรี • การใช้เครื่องดนตรี • การแสดงดนตรีในรูปแบบต่าง ๆ - การฝึกซ้อมดนตรี - การสร้างสรรค์ผลงาน - การถ่ายทอดความรู้และทักษะด้านดนตรี - การรวบรวมบทเพลง ทำนองเพลง บันทึกในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการอนุรักษ์	1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล 2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี 3. ความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี) 4. ความรู้ด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง 5. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี	6. บุคลิกภาพ 7. ทักษะในการทำงานเป็นทีม

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวังดังนี้

1) แต่ละตำแหน่งหรือ สายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้

2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานไม่มีข้อผิดพลาด

3) FC ที่จะทำให้คนพัฒนา ต้องเป็น FC ของคนเก่งและคนดี

4) อย่านำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญคือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ
ประจำสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	**Skill/Attribute**
1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล 2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี 3. ความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี) 4. ความรู้ด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง 5. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี	6. บุคลิกภาพ 7. ทักษะในการทำงานเป็นทีม

สถาบันพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2559			**การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2562**		
KRA	**ชื่อสมรรถนะ**		**KRA**	**ชื่อสมรรถนะ**	
	ความรู้	**ทักษะ**		**ความรู้**	**ทักษะ**
- การแสดงดนตรี • การใช้เครื่องดนตรี • การแสดงดนตรีในรูปแบบต่าง ๆ - การฝึกซ้อมดนตรี - การสร้างสรรค์ผลงาน - การถ่ายทอดความรู้และทักษะด้านดนตรี - การรวบรวมบทเพลง ทำนองเพลง บันทึกในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการอนุรักษ์	1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล 2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี 3. ความรู้และทักษะการ-นำเสนอการการแสดง 4. ความรู้และทักษะด้าน-นวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี) 5. ความรู้ด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ 6. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี	7. บุคลิกภาพ 8. ทักษะในการ-ทำงานเป็นทีม	- การแสดงดนตรี • การใช้เครื่องดนตรี • การแสดงดนตรีในรูปแบบต่าง ๆ - การฝึกซ้อมดนตรี - การสร้างสรรค์ผลงาน - การถ่ายทอดความรู้และทักษะด้านดนตรี - การรวบรวมบทเพลง ทำนองเพลง บันทึกในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการอนุรักษ์	1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล 2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี 3. ความรู้และทักษะด้าน-นวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี) 4. ความรู้ด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง 5. ความรู้และทักษะการ-ถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี	6. บุคลิกภาพ 7. ทักษะในการ-ทำงานเป็นทีม
รวม จำนวน 8 สมรรถนะ			**รวม จำนวน 7 สมรรถนะ**		

กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองฯ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ

2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไรเช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ

3) Results หมายถึง ผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำแนะนำ ถ่ายทอด

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

วิธีที่ 1 - Unscale เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ

วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ

วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

1) ชื่อ Competency ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ

2) คำอธิบายในแต่ละระดับ ควรจัดทำระดับต่ำสุด และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับถัด ๆ ไปหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียนคำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม

3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ

4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประนีประนอมไม่ได้ไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้องมี FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non Requirement)

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับพฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน โดยทั่วไปกำหนดระดับ ดังนี้

ระดับ 1	Knowledge	รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น
ระดับ 2	Comprehension	เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้
ระดับ 3	Application	ประยุกต์ใช้ได้
ระดับ 4	Analysis & Synthesis	วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ
ระดับ 5	Evaluation	ประเมินคุณค่า ประเมินทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน

ส่วน FC ทั่ว ๆ ไป สามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนมาก มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

- 3 ระดับ เขียนง่าย ประเมินยาก
- 5 ระดับ เขียนยาก ประเมินง่าย
- ไม่กำหนดระดับ ต้องสร้างเกณฑ์ การประเมิน

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	**1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจในประวัติดนตรีไทย – ดนตรีสากล ประเภทของเครื่องดนตรี สามารถบรรเลงหรือเล่นเพลงในแนวเพลงต่าง ๆ ได้ รวมถึงเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่สนใจ ตลอดจน ออกแบบ คิดค้น สร้างสรรค์ให้เกิดรูปแบบดนตรีแนวใหม่
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติเครื่องดนตรีไทย/ทฤษฎีดนตรีสากล** • ความรู้เกี่ยวกับประวัติของเครื่องดนตรีไทย ระดับเสียง ที่มาของเพลง ประวัติของเพลง ผู้ประพันธ์ รูปแบบวง • มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีดนตรีสากล (Music Theory) ประเภทเครื่องดนตรีสากล (ดีด สี ตี เป่า) ประวัติศาสตร์ดนตรีสากล (History) • มีความรู้เกี่ยวกับการเขียนและสามารถอ่านโน้ตดนตรีได้
ระดับ 2	**เข้าใจประเภทของเพลง และสามารถเล่นดนตรีได้** • มีความเข้าใจประเภทของเพลง (JAZZ , POP , ROCK , ETC , ลูกทุ่ง ,หมอลำ) • สามารถจำตัวโน้ต/ ทำนองหลักของดนตรีได้ • สามารถเลียนแบบวิธีการเล่นดนตรีของต้นแบบได้
ระดับ 3	**ประยุกต์ใช้เครื่องดนตรีให้เหมาะสมกับประเภทดนตรีและรูปแบบดนตรี** • สามารถประยุกต์ใช้เครื่องดนตรีและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากเครื่องดนตรีได้ • สามารถปรับรูปแบบการเล่นดนตรีให้เหมาะสมกับประเภทของดนตรีและรูปแบบวงดนตรีของกรุงเทพมหานครได้ • สร้างเอกลักษณ์การเล่นดนตรีในรูปแบบของตนเองได้
ระดับ 4	**การให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี** • สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาการใช้เครื่องดนตรีให้กับผู้ร่วมงานได้ • สามารถประเมินความสามารถของผู้เรียนและออกแบบรูปแบบการสอนให้เหมาะสมกับเด็กและบุคคลทั่วไปที่สนใจ • เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี
ระดับ 5	**การคิดค้น สร้างสรรค์ ให้เกิดรูปแบบดนตรีแนวใหม่** • สามารถควบคุมวงดนตรี และเป็นผู้อำนวยเพลง (Conductor) • สามารถคิดค้น สร้างสรรค์ ให้เกิดรูปแบบดนตรีแนวใหม่ • สามารถออกแบบประพันธ์บทเพลงให้มีเอกลักษณ์พิเศษ • มีความรอบรู้ เกี่ยวกับเครื่องดนตรีทุกประเภทอย่างกว้างขวาง

ชื่อ (Competency Name)	**2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องดนตรีแต่ละประเภท รูปแบบวงดนตรี สามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ และติดตั้ง/จัดวาง (Set up) เครื่องดนตรีให้ถูกต้องตามรูปแบบ สามารถควบคุม กำกับ ดูแล การใช้เครื่องดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับดนตรีไทยและดนตรีสากลให้แก่ผู้ที่สนใจได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องดนตรี ประเภทวงดนตรี สามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ และดูแลรักษาเครื่องดนตรีในเบื้องต้น** • มีความรู้เกี่ยวกับเครื่องดนตรีแต่ละประเภท / รู้ประเภทของวงดนตรี • สามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ของเครื่องดนตรีแต่ละประเภทได้ถูกต้องครบถ้วน • สามารถดูแลรักษาเครื่องดนตรีในเบื้องต้นได้
ระดับ 2	**การติดตั้ง (Set up) เครื่องดนตรีให้ถูกต้องตามรูปแบบวง** • สามารถติดตั้ง จัดวางเครื่องดนตรี (Set up) ให้ถูกต้องตามรูปแบบวงเพื่อเตรียมความพร้อมในการแสดง • สามารถปรับระดับเสียงของเครื่องดนตรี /ทดสอบระบบเสียง ให้อยู่ในระบบเสียงที่พร้อมก่อนการบรรเลงหรือการแสดง • สามารถดูแลเก็บรักษาเครื่องดนตรีให้มีความพร้อมกับการใช้งาน
ระดับ 3	**สามารถควบคุม กำกับ ดูแล และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้เครื่องดนตรีได้** • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้เครื่องดนตรีได้ • สามารถควบคุม กำกับ ดูแล การใช้เครื่องดนตรีของตนเองจนจบการแสดง
ระดับ 4	**ส่งเสริม สนับสนุน และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับดนตรีไทย/ดนตรีสากลให้แก่ผู้ที่สนใจได้** • สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องดนตรีไทย/ดนตรีสากล และการดูแลรักษาเครื่องดนตรีให้แก่ผู้ที่สนใจได้ • ส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับดนตรีไทย/ดนตรีสากลให้แก่ผู้ที่สนใจได้

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี)
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ทางด้านดนตรี รู้ Application ที่ช่วยส่งเสริมทักษะในการฝึกซ้อมความสามารถทางด้านดนตรี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ผสมผสานการบรรเลงหรือการเล่นดนตรีได้อย่างกลมกลืน รวมถึงสามารถให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการเลือกใช้นวัตกรรมต่าง ๆ ทางด้านดนตรีให้เหมาะสมกับประเภทของเครื่องดนตรีได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางด้านดนตรี** • รู้จักเครื่องดนตรีแต่ละประเภททั้งดนตรีไทยและดนตรีสากล • รู้วิธีการใช้เครื่องดนตรีแต่ละชนิด • รู้ Application เกี่ยวกับดนตรี เช่น Application การปรับแต่งเสียง , Application การฝึกซ้อม เป็นต้น • รู้จักเทคโนโลยีต่าง ๆ ทางด้านดนตรี
ระดับ 2	**ผสมผสานการบรรเลง และนำเทคโนโลยีทางด้านดนตรีมาประยุกต์ใช้** • สามารถผสมผสานการบรรเลงดนตรีไทยและดนตรีสากลได้อย่างกลมกลืน • สามารถเลือกใช้ Application ทางด้านดนตรีมาใช้ประกอบการฝึกซ้อมในด้านต่าง ๆ เช่น การตั้งจังหวะ การตั้งเสียง เป็นต้น • สามารถนำเทคโนโลยีทางด้านดนตรีมาใช้ประกอบการแสดงได้อย่างเหมาะสมและกลมกลืน เช่น การพิมพ์โน้ตเพลง เบรคกิ้งเทรค (Backing Track) โปรแกรมคาราโอเกะ เป็นต้น
ระดับ 3	**การให้คำแนะนำ และการถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรี** • สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคการเลือกนวัตกรรมดนตรี หรือเทคโนโลยีด้านดนตรีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับแนวเพลง และวิธีการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ • สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้เทคโนโลยีและ Application ทางด้านดนตรีให้แก่ผู้ที่สนใจได้
ระดับ 4	**ค้นหา คิดค้น ทดลองนวัตกรรมทางดนตรีในด้านต่าง ๆ** • คิดค้น ทดลอง เพื่อค้นหาวัสดุทดแทนวัสดุจากธรรมชาติที่ใช้ในการผลิตเครื่องดนตรี • ค้นหา สร้างสรรค์ และนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาทดลองใช้ในการบรรเลง

ชื่อ (Competency Name)	**4. ความรู้ด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจในอัตลักษณ์หรือตัวตน / ความสนใจ / ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับชมการแสดง สามารถนำเสนอการแสดงให้มีความน่าสนใจ ตรงกับความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายได้ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำเสนอการแสดงได้ รวมถึงคิดค้น สร้างสรรค์การนำเสนอรูปแบบการแสดงใหม่ ๆ ได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**รู้ เข้าใจอัตลักษณ์ของกลุ่มเป้าหมายและลักษณะพื้นที่ในการนำเสนอการแสดง** • รู้และเข้าใจอัตลักษณ์ / ลักษณะตัวตน / ความสนใจ / ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายที่จะรับชมการแสดง • รู้และเข้าใจประเภทและรูปแบบของวงดนตรี • รู้จักขอบเขต ลักษณะพื้นที่ ข้อจำกัดของสถานที่ที่จะทำการแสดง
ระดับ 2	**คัดเลือกแนวดนตรี และนำเสนอการแสดงให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย** • สามารถคัดเลือกแนวดนตรีในการนำเสนอให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายได้ • สามารถนำเสนอการแสดงให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานที่ที่ใช้ในการแสดงได้ • สามารถตรวจสอบความพร้อมก่อนการแสดง
ระดับ 3	**สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการนำเสนอการแสดงได้**
ระดับ 4	**ประสานความต้องการและออกแบบรูปแบบการแสดง** • ประสานความต้องการเกี่ยวกับรูปแบบในการแสดงระหว่างสมาชิกในวงดนตรีกับความต้องการของหน่วยงานที่ขอความอนุเคราะห์ • สามารถคิดค้น สร้างสรรค์ วางแผนเพื่อออกแบบวิธีการ/รูปแบบการแสดงให้เหมาะสมได้
ระดับ 5	**วางแผนจัดการแสดงและนำเสนอการแสดงในรูปแบบต่าง ๆ** • ตรวจสอบ ควบคุมกำกับการแสดงให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน • วางแผนจัดการแสดงให้สอดคล้องกับภาพรวมของงาน • สามารถนำเสนอการแสดงในรูปแบบดนตรีบำบัดให้แก่ผู้สนใจ เช่น ผู้ต้องขัง ผู้พิการทางสายตา คนชรา เด็กผู้มีภาวะบกพร่องในด้านต่าง ๆ คนป่วย เป็นต้น

ชื่อ (Competency Name)	**5. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องดนตรีและกลุ่มเป้าหมายที่จะถ่ายทอดความรู้ สามารถวิเคราะห์ความสามารถทางด้านดนตรีและจัดกลุ่มหรือแบ่งประเภทของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมกับพื้นฐาน สามารถวางแผนและจัดเตรียมเนื้อหาในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผู้เรียนเล่นได้ถูกต้องตามมาตรฐาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความเข้าใจทางด้านดนตรี และจิตวิทยาการสอน** • มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีดนตรี / เครื่องดนตรีที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ และจรรยาบรรณในวิชาชีพของตนเอง • มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการสอน และเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ให้น่าสนใจ
ระดับ 2	**สามารถวิเคราะห์พื้นฐานและจัดกลุ่มผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม** • รู้ และเข้าใจความสามารถทางด้านดนตรีของกลุ่มเป้าหมาย/ผู้เรียน • สามารถวิเคราะห์พื้นฐานความสามารถทางด้านดนตรีของผู้เรียน • สามารถจัดกลุ่มผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม เช่น กลุ่มผู้มีพื้นฐาน และกลุ่มผู้ไม่มีพื้นฐาน ฯลฯ
ระดับ 3	**วางแผนการสอนและถ่ายทอดความรู้** • วางแผนจัดเตรียมแผนการสอนทางด้านดนตรีให้เหมาะสมกับผู้เรียน • สามารถถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรีได้อย่างน่าสนใจและเข้าใจง่าย
ระดับ 4	**สามารถวิเคราะห์ปัญหาและออกแบบแนวทางการแก้ไขปัญหา** • สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการฝึกปฏิบัติของผู้เรียนรายบุคคลได้ • สามารถปรับและออกแบบแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เล่นได้ถูกต้องตามมาตรฐาน เช่น การให้แนวทางการฝึกทักษะรายบุคคล เป็นต้น

ชื่อ (Competency Name)	6. บุคลิกภาพ
คำจำกัดความ (Definition)	การเป็นบุคคลที่มีลักษณะที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีอัธยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมารยาททางสังคม รู้จักกาลเทศะ มีสัมมาคารวะ แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ตามรูปแบบวง และแนวเพลงที่ใช้ในการแสดง มีความรับผิดชอบ รู้จักการใช้ภาษาในการสื่อสารและการแสดงให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ไม่มีระดับ R = Required	• มีบุคลิกภาพที่ดี • การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับรูปแบบการแสดงและแนวเพลง • มีมารยาทในการเข้าสังคม มีสัมมาคารวะ • รู้จักการใช้ภาษาในการสื่อสารและการแสดงให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย • มีความรับผิดชอบ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อ (Competency Name)	7. ทักษะในการทำงานเป็นทีม
คำจำกัดความ (Definition)	การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีระเบียบวินัย รักษาเวลา มีความอ่อนน้อมถ่อมตน สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม/วง เต็มใจเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น มีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม/วง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง** • รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง • ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในทีม/วง • ประสานหรือแจ้งความคืบหน้าของการดำเนินงานในทีม/วง ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ระดับ 2	**การประสานงานและสร้างความร่วมมือ** • สร้างสัมพันธ์ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมทีม/วง ในเชิงสร้างสรรค์
ระดับ 3	**ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน** • กล่าวชื่นชมให้กำลังเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ • แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤต ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม
ระดับ 4	**รับฟังความคิดเห็นและส่งเสริมศักยภาพในทีม/วง** • รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม/วง เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีม/วง • ประสานและส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น • ผลักดัน ส่งเสริมศักยภาพสมาชิกในทีม/วง ให้มีโอกาสได้นำเสนอการแสดงในงานที่สำคัญ
ระดับ 5	**รวมพลัง สร้างความสามัคคีในทีม** • ส่งเสริมความสาม้คคีในทีม/วง โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน • ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม/วง • ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีม/วง เพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping) ของ Functional Competency แต่ละเรื่องในแต่ละตำแหน่งงาน ควรกำหนดให้สูงกว่าขั้นธรรมดา เพื่อให้เกิดการพัฒนาแต่ไม่ควรกำหนดสูงเกินไปจนไม่มีทางเป็นไปได้ และกำหนดให้สอดคล้องกันในตำแหน่งงาน/กลุ่มงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงานประชาคม	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อมของกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงานผังเมือง/โครงการ	ความรู้เรื่องกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ	การใช้คอมพิวเตอร์	ภาษาอังกฤษในการใช้งาน	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	จินตวิญญาณในการปฏิบัติงาน	หลักจริยศิลป์	ความคิดสร้างสรรค์
อาวุโส	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
ชำนาญงาน	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

สถาบันพัฒนาบุคลากรกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)						
	1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล	2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี	3. ความรู้และทักษะด้านวัฒนธรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี)	4. ความรู้ความเข้าใจในสื่อนำเสนอการแสดง	5. ความรู้และทักษะการเผยแพร่ผลงานด้านดนตรี	6. บุคลิกภาพ	7. ทักษะในการทำงานเป็นทีม
อาวุโส	5	4	4	4	4	R	5
ชำนาญงาน	4	3	3	3	4	R	4
ปฏิบัติงาน	2	1/2	1/2	1	1/2	R	2

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2

R = Required หมายถึง สมรรถนะที่ทุกระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมี

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ประวัติศาสตร์ดนตรีไทย – สากล ■ ประวัติเพลง ผู้ประพันธ์เพลง ■ ทฤษฎีดนตรีไทย – สากล ■ การอ่านโน้ตดนตรีไทย – สากล - อัตราส่วนตัวโน้ต - ระดับเสียง บันไดเสียง (Scale)	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)
ระดับ 2	■ การจดจำทำนองหลักของเพลง	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ ความคิดสร้างสรรค์ด้านดนตรี (Musical Idea) - การคิดสร้างสรรค์โดยอัตโนมัติ (Idea Improvise)	- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)
ระดับ 4	■ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรี	- การสัมมนาทางด้านดนตรี - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)
ระดับ 5	■ การเป็นผู้อำนวยเพลง (Conductor) - ผู้ประพันธ์เพลง	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ รูปแบบวงดนตรี ■ การใช้และการดูแลรักษาเครื่องดนตรี	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)
ระดับ 2	■ การเลือกรูปแบบเพลง ■ การปรับระดับเสียง (Ear Training)	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)
ระดับ 3	■ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ■ การแก้ไขปัญหาจากการใช้เครื่องดนตรี	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 4	■ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องดนตรี	- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี)

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1 **ระดับ 2**	■ เทคโนโลยีทางด้านดนตรี ■ Application ด้านดนตรี ■ การเทียบเสียงดนตรี	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 4	■ ความคิดสร้างสรรค์ ■ การประยุกต์ใช้วัสดุทดแทน	- การทำงานเป็นทีม (Team Based Activities) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1 **ระดับ 2**	■ จิตวิทยาการเรียนรู้ ■ รูปแบบวงดนตรี	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าทางด้านดนตรี	- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)
ระดับ 4	■ การนำเสนอรูปแบบการแสดงแต่ละประเภท	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

ชื่อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1 **ระดับ 2**	■ เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3 **ระดับ 4**		- การเป็นที่ปรึกษา - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ (6) บุคลิกภาพ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ไม่มีระดับ R = Required	■ การพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี ■ จรรยาบรรณทางด้านดนตรี	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะในการทำงานเป็นทีม

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การทำงานเป็นทีม ■ วิธีการจัดรูปแบบวงดนตรีประเภทต่าง ๆ ตามประเภทของงานที่ได้รับมอบหมาย	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3		- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นคณะทำงาน (Team Based Activities) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 4		
ระดับ 5		- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับดนตรีไทย – สากล

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ประวัติศาสตร์ดนตรี (ไทย – สากล)	✔	✔	
	ประวัติเพลงและผู้ประพันธ์เพลง (พื้นฐาน)	✔	✔	
	ทฤษฎีดนตรี (ไทย – สากล)	✔	✔	
	การอ่านโน้ตดนตรี	✔	✔	
	การเป็นผู้อำนวยเพลง (Conductor)			✔
	การสัมมนาด้านดนตรี เรื่อง วิธีการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี			✔
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การอ่านโน้ตดนตรี	✔		
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เรื่อง การจดจำทำนองหลักของเพลง	✔		
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) เรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ด้านดนตรี		✔	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง การคิดสร้างสรรค์งานเพลงโดยอัตโนมัติ		✔	
	การศึกษาดูงาน (Site Tour) เรื่องการอำนวยเพลง			✔
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การเป็นผู้อำนวยเพลง เรื่อง การจดจำทำนองหลักของเพลง ด้วยการค้นคว้าจาก หอสมุดแห่งชาติ หนังสือศัพท์สังคีต หนังสือครูมนตรีตราโมท รับฟังดนตรีจากสำนักดนตรี youtube เป็นต้น	✔		✔

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรี

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	อื่นๆ
Training	รูปแบบวงดนตรี	✔	✔	
	การใช้หู และการปรับระดับเสียง (Earing Training)	✔	✔	
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เรื่อง รูปแบบวงดนตรี	✔		
	การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) เรื่อง การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า		✔	
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การแก้ไขปัญหาจากการใช้เครื่องดนตรี		✔	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง เทคนิคการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องดนตรี			✔
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต จากคู่มือการใช้งานเครื่องดนตรี การฝึกทดลองเล่นด้วยตนเอง เป็นต้น		✔	

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมดนตรี (เทคโนโลยีด้านดนตรี)

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติ
Training	เทคโนโลยีทางด้านดนตรี	✔	✔	
	Application ด้านดนตรี	✔	✔	
	คอมพิวเตอร์ดนตรี	✔	✔	
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เรื่อง การเทียบเสียงดนตรี		✔	
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การนำเทคโนโลยีด้านดนตรีมาประยุกต์ใช้		✔	
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การถ่ายทอดความรู้ด้านนวัตกรรมดนตรี		✔	
	การทำงานเป็นทีม (Team Based Activities) เรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมดนตรี			✔
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เรื่องความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมดนตรี			✔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะด้านจิตวิทยาเพื่อนำเสนอการแสดง

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติ
Training	จิตวิทยาการเรียนรู้	✔	✔	✔
	รูปแบบวงดนตรี	✔	✔	
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Expert Briefing) เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการแสดง	✔	✔	
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เรื่อง การวางแผนบริหารจัดการแสดง			✔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้ด้านดนตรี

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติ
Training	เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ	✔	✔	
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job Training) เรื่อง การเป็นวิทยากร	✔		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การถ่ายทอดความรู้	✔		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การเป็นวิทยากร		✔	✔
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง การเป็นวิทยากร		✔	✔
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เรื่อง การเป็นวิทยากร		✔	✔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ 6. บุคลิกภาพ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติ
Training	การพัฒนาบุคลิกภาพ	✔	✔	
	จรรยาบรรณทางด้านดนตรี	✔	✔	
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job Training) เรื่อง บุคลิกภาพ	✔	✔	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง การพัฒนาบุคลิกภาพ และจรรยาบรรณทางด้านดนตรี	✔	✔	
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เรื่อง บุคลิกภาพ			✔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ชื่อสมรรถนะ 7. ทักษะการทำงานเป็นทีม

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ผู้จัดการ	ผู้ปฏิบัติ
Training	การทำงานเป็นทีม	✔	✔	
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การจัดรูปแบบวงดนตรี		✔	
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เรื่องการทำงานเป็นทีม	✔		
	การเป็นคณะทำงาน (Team Based Activities)		✔	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง การจัดรูปแบบวงดนตรี ตามประเภทของงานที่ได้รับมอบหมาย			✔
Self Learining	การศึกษาด้วยตนเอง ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต หนังสือจากหอสมุดแห่งชาติ หอจดหมายเหตุ มูลนิธิหลวงประดิษฐ์ฯ เป็นต้น	✔	✔	✔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลามากน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบันสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา ฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 – 2565

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Mapนั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนด

ว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม จนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความในสำคัญสูง

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนี้จะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการปฏิบัติงานก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติน้อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็น

ระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าภารกิจใดบ้างที่เมื่อได้ทำการฝึกอบรมไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจใดที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้วผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน (ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อวิชาและเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของวิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการวัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าต้องการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิง

พฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา

3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้

4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน

6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับภารกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะคล้ายคลึงกันของเนื้อหาวิชา เช่น วิชาต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการปูพื้นฐานอาจรวบรวมอยู่ในหมวดเดียวกัน เรียกว่า หมวดพื้นฐาน หรือหัวข้อวิชาเกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร ประสานงาน ภาวะผู้นำ อาจใช้ชื่อหมวดทักษะทางการบริหาร เป็นต้น

2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชามี 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยากรเป็นหลัก

2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาวิชาที่อบรมเป็นหลัก

3. วัตถุประสงค์ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก

4. วัตถุประสงค์ที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น

- เพื่อทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสัมมนาใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)

2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น

- เพื่อทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้(out come)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(out come)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)

3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบเป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒน
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้าอบรมต้องได้รับความรู้อะไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติ หรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยาย

ของวิทยากร และการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ หรือความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. เพื่อแสดงถึงรายการความรู้ที่จำเป็น ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของการอบรม
2. เพื่อไม่ให้หัวข้อวิชามีความซ้ำซ้อนกัน
3. เป็นประโยชน์แก่วิทยากรในการเตรียมเนื้อหาการบรรยาย และกิจกรรมต่าง ๆ
4. เป็นแนวทางการกำหนดวิธีการประเมินติดตามผล

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการแล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อความรู้นั้น ๆ
2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหามีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหามีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการนำเทคโนโลยี วิทยาการต่าง ๆ มาใช้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การเน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลาง (Leader-centered techniques) ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) และการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นต้น

2. เน้นผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง (Group-centered techniques) เป็นเทคนิคการแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นระหว่างกันเอง หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ได้แก่ การสัมมนากลุ่ม (Group Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรม (Walk-Rally) การระดมสมอง (Brainstorming) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In Basket Training) เกมการบริหาร (Management Games) การแสดงบทบาทสมมติ(Role-playing) กรณีศึกษา (Case Study) การสาธิต (Demonstration) การอภิปรายกลุ่ม (Buzz Group) โดยมีวิทยากรเป็นผู้มอบหมายงาน เป็นที่ปรึกษา และควบคุมบรรยากาศให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ ที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้โดยไม่ต้องอยู่ในชั้นเรียน (Classroom Training) ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูปในลักษณะคู่มือ (Programmed Instruction) เป็นต้น

4. เน้นการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Aided Instruction) การเรียนออนไลน์ (E –learning) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่สัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติภารกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมองควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำการฝึกอบรมก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติ ควรจัดอยู่ในลำดับต้นๆ ของการอบรมเพื่อเป็นการให้ความรู้พื้นฐานและนำไปเรียนรู้ต่อยอดกับวิชาอื่น ๆ ในลำดับต่อไป

2. หัวข้อวิชาใดที่มีเนื้อหาวิชาที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายกว่า ควรจะอยู่ในลำดับก่อนหัวข้อวิชาที่มีเนื้อหาวิชาที่เข้าใจยากกว่า สลับซับซ้อนกว่าหรือมีรายละเอียดมากกว่า

3. หัวข้อวิชาและประเด็นที่เป็นภาคปฏิบัติ ควรจัดให้อยู่ในระดับต่อเนื่องจากภาคทฤษฎี

4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันติ์
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

นิยาม ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม**เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ** (Training Road Map : TRM)

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน	ระดับปฏิบัติงาน – ระดับชำนาญงาน

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติ งานและระดับชำนาญงาน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความ รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ดนตรีและทฤษฎีดนตรี สามารถนำประวัติศาสตร์และทฤษฎีทางด้านดนตรีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงส่งเสริมและสืบสานวัฒนธรรมทางด้านดนตรีจากอดีต ปัจจุบัน สู่อนาคต
2. พัฒนาทักษะการปฏิบัติด้านดนตรีในด้านการอ่าน การเขียน การบันทึกสัญลักษณ์ต่าง ๆ ของดนตรี การปรับระดับเสียงของเครื่องดนตรี และการดูแลรักษา ซ่อมแซมเครื่องดนตรีในความรับผิดชอบได้
3. พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางด้านดนตรี สามารถประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันทางด้านดนตรีในการฝึกซ้อมหรือการแสดงดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณ/จริยธรรมทางด้านดนตรี บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมส่วนบุคคล และผลกระทบต่อการปฏิบัติงานส่วนรวม
5. พัฒนาทักษะด้านบุคลิกภาพ และการเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรี

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน ระดับปฏิบัติงาน– ระดับชำนาญงาน

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop)

2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 51 ชั่วโมง (8 ½ วัน) การฝึกปฏิบัติ 36 ชั่วโมง (6 วัน) และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง (1 วัน) รวม 93 ชั่วโมง (15 ½ วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ประวัติศาสตร์ดนตรีและทฤษฎีดนตรี	**30 ชั่วโมง (5 วัน)**
1.1 ประวัติศาสตร์ดนตรี (ไทย – สากล)	12 ชั่วโมง
1.2 ทฤษฎีดนตรี (ไทย – สากล)	12 ชั่วโมง
1.3 ประวัติเพลงและผู้ประพันธ์เพลงขั้นพื้นฐาน	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 การปฏิบัติด้านดนตรี	**24 ชั่วโมง (4 วัน)**
2.1 เครื่องดนตรีและรูปแบบวงดนตรี	6 ชั่วโมง

2.2 การอ่านโน้ตดนตรี 6 ชั่วโมง
2.3 การปรับระดับเสียง Ear Training 6 ชั่วโมง
2.4 การซ่อมบำรุงอุปกรณ์ดนตรี 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านดนตรี 18 ชั่วโมง (3 วัน)
3.1 เทคโนโลยีทางดนตรี 6 ชั่วโมง
3.2 การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยงานดนตรี 6 ชั่วโมง
3.3 การใช้ Application ต่าง ๆ ทางด้านดนตรี 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 การเสริมสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานด้านดนตรี 21 ชั่วโมง (3 ½ วัน)
4.1 จรรยาบรรณ/จริยธรรมทางด้านดนตรี 3 ชั่วโมง
4.2 จิตวิทยาการเรียนรู้ 3 ชั่วโมง
4.2 เทคนิคการเป็นวิทยากร 6 ชั่วโมง
4.3 การพัฒนาบุคลิกภาพ 6 ชั่วโมง
4.4 การทำงานเป็นทีม 3 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ประวัติศาสตร์ดนตรีและทฤษฎีดนตรี 30 ชั่วโมง (5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สร้างความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ดนตรี ทฤษฎีดนตรี ประวัติเพลง และผู้ประพันธ์เพลง
2. สามารถอธิบายความแตกต่างของบทเพลงในยุคต่าง ๆ ได้
3. สามารถนำประวัติศาสตร์และทฤษฎีทางด้านดนตรีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. เพื่ออนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมทางด้านดนตรีจากอดีต ปัจจุบัน สู่อนาคต

ขอบเขตวิชา

- ประวัติศาสตร์ดนตรี (ไทย – สากล) 12 ชั่วโมง
  - ยุคของดนตรี
  - พัฒนาการของดนตรี แนวบทเพลง สังคม ยุคสมัย
  - ดนตรีในศตวรรษที่ 21 (ปัจจุบัน)
  - การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมทางดนตรี
  - การผสมผสานของดนตรีในแต่ละวัฒนธรรม
- ทฤษฎีดนตรี (ไทย – สากล) 12 ชั่วโมง
  - การเปรียบเทียบและอธิบายความแตกต่างของบทเพลงในยุคต่าง ๆ
  - ประเภทของเครื่องดนตรี
  - วงดนตรีประเภทต่าง ๆ
- ประวัติเพลงและผู้ประพันธ์เพลงขั้นพื้นฐาน 6 ชั่วโมง
  - ประวัติศาสตร์ของการเกิดบทเพลง วงประเภทต่าง ๆ
  - ประวัติของนักประพันธ์ คีตกวี

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 24 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง

สถาบันพัฒนาศักยภาพกรุงเทพมหานคร

หมวดวิชาที่ 2 การปฏิบัติด้านดนตรี **24 ชั่วโมง (4 วัน)**

วัตถุประสงค์

1. สามารถแยกประเภทของเครื่องดนตรีและวงดนตรีประเภทต่าง ๆ
2. สามารถอ่าน เขียน บันทึก สัญลักษณ์ต่าง ๆ ของดนตรีไทย – สากล
3. สามารถปรับระดับเสียงของเครื่องดนตรีตามระดับเสียงต่าง ๆ ได้
4. สามารถดูแล รักษา และซ่อมแซมเครื่องดนตรีในความรับผิดชอบเบื้องต้นได้

ขอบเขตวิชา

- เครื่องดนตรีและรูปแบบวงดนตรี 6 ชั่วโมง
  - เครื่องดนตรี (ไทย – สากล)
  - ประเภทของวงดนตรีไทย
  - ประเภทของวงดนตรีสากล
- การอ่านโน้ตดนตรี 6 ชั่วโมง
  - คำศัพท์ทางดนตรี
  - การอ่าน เขียน บันทึก สัญลักษณ์ต่าง ๆ ของดนตรีไทย– สากล
  - การอ่านโน้ตดนตรีไทย
  - การอ่านโน้ตดนตรีสากล
- การปรับระดับเสียง Ear Training 6 ชั่วโมง
  - ความเข้าใจในระดับเสียงต่าง ๆ
  - การปรับระดับเสียง (Tunning)
- การซ่อมอุปกรณ์ดนตรี 6 ชั่วโมง
  - องค์ประกอบของชิ้นส่วนต่าง ๆ ของเครื่องดนตรี
  - การบำรุงรักษาเครื่องดนตรีและอุปกรณ์ดนตรี
  - การตรวจสอบซ่อมแซมเครื่องดนตรีและอุปกรณ์ดนตรีเบื้องต้น

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 12 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านดนตรี **18 ชั่วโมง (3 วัน)**

วัตถุประสงค์

1. สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ประกอบการฝึกซ้อมหรือการแสดงดนตรีได้
2. สามารถนำแอพพลิเคชั่นต่าง ๆ ทางด้านดนตรีมาประกอบการฝึกซ้อมหรือการแสดงดนตรีได้
3. สามารถจัดทำหรือพิมพ์โน้ตเพลงได้

ขอบเขตวิชา

- เทคโนโลยีทางดนตรี 6 ชั่วโมง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

- การใช้โปรแกรมประกอบดนตรี (Backing Track)

- การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยงานดนตรี 6 ชั่วโมง
  - การประยุกต์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในงานดนตรี
  - การจัดพิมพ์โน้ตเพลงด้วยระบบคอมพิวเตอร์
- การใช้ Application ต่าง ๆ ทางด้านดนตรี 6 ชั่วโมง
  - การประยุกต์ใช้ Application ในการซ้อมดนตรี

<u>วิธีการเรียนรู้</u>

บรรยาย (Lecture) 6 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 การเสริมสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานด้านดนตรี 21 ชั่วโมง (3 ½ วัน)

<u>วัตถุประสงค์</u>

1. สามารถนำความรู้ทางด้านจรรยาบรรณไปใช้ในการปฏิบัติงานได้
2. เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรด้านดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สามารถพัฒนาตนเองให้มีบุคลิกภาพที่ดีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งดุริยางคศิลปิน
4. ตระหนักและเข้าใจถึงบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมส่วนบุคคล และผลกระทบต่อการปฏิบัติงานส่วนรวม

<u>ขอบเขตวิชา</u>

- จรรยาบรรณ/จริยธรรมทางด้านดนตรี 3 ชั่วโมง
  - จรรยาบรรณของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
  - จรรยาบรรณทางด้านดนตรีที่ตำแหน่งดุริยางคศิลปินควรยึดถือและปฏิบัติ
  - กรณีศึกษาเกี่ยวกับจรรยาบรรณ
- จิตวิทยาการเรียนรู้ 3 ชั่วโมง
  - จิตวิทยาการเรียนรู้
  - องค์ประกอบของการเรียนรู้
  - พฤติกรรมการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัย
- เทคนิคการเป็นวิทยากร 6 ชั่วโมง
  - การวางแผนการสอน
  - เทคนิคในการถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน
- การพัฒนาบุคลิกภาพ 6 ชั่วโมง
  - หลักและวิธีการเสริมสร้างบุคลิกภาพภายนอก
  - หลักและวิธีการเสริมสร้างบุคลิกภาพภายใน
  - บุคลิกภาพที่ดีที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งดุริยางคศิลปิน
- การทำงานเป็นทีม 3 ชั่วโมง
  - แนวคิดหลักการทำงานเป็นทีม
  - ปัญหาของงานกับการทำงานเป็นทีม
  - การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
  - การสร้างจิตสำนึกในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน

<u>วิธีการเรียนรู้</u>

บรรยาย (Lecture) 9 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยาย(Lecture) ประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 4 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- แบบสอบถามเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา / ผู้ร่วมงาน)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ดนตรี ทฤษฎีดนตรี จรรยาบรรณ/จริยธรรมทางด้านดนตรี สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถบันทึกสัญลักษณ์การปรับระดับเสียงของเครื่องดนตรี และการดูแลรักษาซ่อมแซมเครื่องดนตรีในความรับผิดชอบได้ สามารถประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันทางด้านดนตรีในการฝึกซ้อมหรือการแสดงดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีบุคลิกภาพที่ดี และสามารถถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรีให้กับผู้ที่สนใจได้ ตลอดจนช่วยส่งเสริมและสืบสานวัฒนธรรมทางด้านดนตรีของกรุงเทพมหานครจากอดีต ปัจจุบัน สู่อนาคตต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานดุริยางคศิลป์	**ระดับอาวุโส**

ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน	

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความ รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการวงดนตรีและบุคลากรในวงดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาทักษะเกี่ยวกับการอำนวยเพลง (Introduction to Conducting) ในวงดนตรีไทย – สากล ประเภทต่าง ๆ ในเบื้องต้นได้
3. พัฒนาทักษะเกี่ยวกับหลักการประพันธ์เพลง เทคนิคการประพันธ์เพลง การวิเคราะห์ตัวอย่างคีตประพันธ์ประเภทต่าง ๆ ตลอดจนสามารถออกแบบ สร้างสรรค์ผลงานการประพันธ์เพลงของตนเองได้
4. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัย
5. พัฒนาทักษะด้านการเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรี ตามวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้และพฤติกรรมการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน ระดับอาวุโส

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัติ (Workshop)

2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 18 ชั่วโมง (3 วัน) การฝึกปฏิบัติ 9 ชั่วโมง (1 ½ วัน) กรณีศึกษา 3 ชั่วโมง (½ วัน) รวม 30 ชั่วโมง (5 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 การบริหารจัดการและการสร้างสรรค์ผลงานด้านดนตรี	**18 ชั่วโมง (3 วัน)**
1.1 การจัดการวงดนตรี	6 ชั่วโมง
1.2 การอำนวยเพลงเบื้องต้น (Introduction to Conducting)	6 ชั่วโมง
1.3 การประพันธ์เพลงเบื้องต้น	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานด้านดนตรี	**9 ชั่วโมง (1 ½ วัน)**
2.1 จิตวิทยาการเรียนรู้	3 ชั่วโมง
2.2 เทคนิคการเป็นวิทยากรทางด้านดนตรี	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 การบริหารจัดการและสร้างสรรค์ผลงานด้านดนตรี 18 ชั่วโมง (3 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถบริหารจัดการวงดนตรีและบุคลากรในวงดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถอำนวยเพลงในวงดนตรีไทย – สากล ประเภทต่าง ๆ ได้
3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เทคนิคการประพันธ์เพลง และสามารถประพันธ์เพลงได้

ขอบเขตวิชา

- การจัดการวงดนตรี
  - หลักการบริหารบุคคลในวงดนตรี
  - การกำหนดวิธีปฏิบัติและแนวทางในการ Set up เครื่องดนตรี การฝึกซ้อม ฯลฯ
- การอำนวยเพลงเบื้องต้น (Introduction to Conducting)
  - การใช้ไม้บาตอง /การใช้สัญญาณมือให้สัมพันธ์กับเครื่องหมายกำหนดจังหวะต่าง ๆ
  - การตีความบทเพลงของผู้ประพันธ์
  - การปรับหรือแก้ไขเทคนิคต่าง ๆ ให้แก่นักดนตรีในวง
  - การถ่ายทอดอารมณ์
- การประพันธ์เพลงเบื้องต้น
  - หลักการประพันธ์เพลงเบื้องต้น
  - การวิเคราะห์ตัวอย่างงานคีตประพันธ์ประเภทต่าง ๆ
  - เทคนิคต่าง ๆ ในการประพันธ์
  - ความคิดสร้างสรรค์ในการประพันธ์เพลง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 9 ชั่วโมง การเรียนรู้จากกรณีศึกษา3 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานด้านดนตรี 9 ชั่วโมง (1 ½ วัน)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรด้านดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัย

ขอบเขตวิชา

- จิตวิทยาการเรียนรู้ 3 ชั่วโมง
  - จิตวิทยาการเรียนรู้
  - องค์ประกอบของการเรียนรู้
  - พฤติกรรมการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัย
- เทคนิคการเป็นวิทยากรทางด้านดนตรี 6 ชั่วโมง
  - เทคนิคการวิเคราะห์ความสามารถทางด้านดนตรีของผู้เรียนการจัดกลุ่มผู้เรียน
  - การวางแผนการสอนทางด้านดนตรี
  - เทคนิคในการถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน
  - การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - การวิเคราะห์ปัญหาและการออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหาในการเรียนรู้รายบุคคล

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 6 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 3 ชั่วโมง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยาย (Lecture) ประกอบกรณีศึกษา(Case Study) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) และ เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการบริหารและแก้ปัญหาในการทำงานซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 4 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)
- แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการวงดนตรีและบุคลากรในวงดนตรี สามารถอำนวยเพลง (Introduction to Conducting) ในวงดนตรีไทย – สากล ประเภทต่าง ๆ ในเบื้องต้นได้ สามารถวิเคราะห์ตัวอย่างคีตประพันธ์ประเภทต่าง ๆ รวมถึงสามารถออกแบบ สร้างสรรค์ผลงานการประพันธ์เพลงของตนเองได้ พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัย และทักษะด้านการเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านดนตรี ตามวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้และพฤติกรรมการเรียนรู้ในแต่ละช่วงวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร
ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
รุ่นที่ 5 ประจำปีงบประมาณ 2562
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 4429/2561 ลงวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานศิลปะสังคมและวัฒนธรรม
สายงานดุริยางคศิลป์ ตำแหน่งดุริยางคศิลปิน

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

1. นายธนพัชร์ ทัพดี ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
2. นายถาวร รักษาวงษ์ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
3. นายสมจิตร สมพงษ์ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
4. นายธเนตร แสวงศิลป์ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
5. นายธีรเดช อบนวล ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
6. นายเอราวรรณ บุญสนาน ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
7. นายสุเทพ กำภูศิริ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
8. นายดุสิต จุฑามาชาติ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
9. นายสุทธิลักษณ์ ธุวสินธุ์ ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต
10. จ่าโทนพดล ภูทะวัง ดุริยางคศิลปินชำนาญงาน กองการสังคีต

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ
คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนา - ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันติ์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวนงลักษณ์ แต้มสุวรรณ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นายสันทัต ชาญธวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนวิชาการ
3. นางสาวสุรางค์ มฤคพันธ์ ผู้อำนวยการส่วนจัดการฝึกอบรม
4. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาวรุ่งทิวา บุญสิทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
2. นางสาววัชรีพร ล้ออุทัย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
3. นางสาวรุ่งหทัย บุญพรม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอรัญญาณี จันทนุกูล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญชัญ เอกธรรมสุทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร