



คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน การศึกษา
สายงาน วิชาการศึกษา
ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา

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

คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมีภารกิจหลักในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยมีแนวทางสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้าราชการ และบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยการพัฒนาตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) มาตรฐานความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร สมรรถนะประจำกลุ่มงาน(Common Functional Competency) สมรรถนะประจำสายงาน(Functional Competency) ซึ่งจะทำให้ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ สามารถปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครดังกล่าว สถาบันฯ ได้ดำเนินการทบทวน สมรรถนะประจำสายงาน และจัดทำคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) จำนวน 35 กลุ่มงาน เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสายอาชีพ ได้อย่างเหมาะสม มีแบบแผน ทิศทางที่ชัดเจน และ สอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนแปลงไป

ในโอกาสนี้ ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้บริหารหน่วยงาน คณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและ กรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็น ประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้า ตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
กันยายน 2562

สารบัญ

หน้า

Training Road Map : TRM สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	
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	
สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	
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)	38
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	42
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	52
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	62
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	62
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	
4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ระดับปฏิบัติการ	70
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ระดับชำนาญการ	73
4.3 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ	78

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานการศึกษา

สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานคอมพิวเตอร์

สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (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)

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. คุณธรรมและจริยธรรม
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ชื่อสัตย์สุจริต - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย - แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ - รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง - มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและ ต่อตำแหน่งหน้าที่ - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ส่วนตน - เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือ เสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

ชื่อ (Competency Name)	2. การบริการที่ดี
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ให้บริการที่เป็นมิตร - ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน - 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 ให้เวลาและความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ - คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน - ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ - เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ - ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
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 - แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ดีดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม - หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ - กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
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 - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการทำงานในกลุ่ม 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 โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว - ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม - ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน - กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน - หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น - ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ - รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน - ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน - เข้าใจประเด็นหลัก ๆ สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง - สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ - สังเคราะห์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ - มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง - สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต - ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร - สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา - ให้การสนับสนุน ชุมชน เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน - มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

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

² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง 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 มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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 ความเข้าใจเกี่ยวกับการของงบประมาณ 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

ชื่อ (Competency Name)	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
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 การอำนวยการความรู้ การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน 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 - สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และสามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้
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

ชื่อ (Competency Name)	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวพันกับการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อม องค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร

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 และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ 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	มีทักษะระดับที่ 1 และ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้ไวยากรณ์ทุกรูปแบบได้ อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

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

ชื่อ (Competency Name)	4. การบริหารจัดการทรัพยากร
คำจำกัดความ (Definition)	ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด
ระดับ 2	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น - มีทักษะในระดับ 1 - ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น - จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด
ระดับ 3	กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ - มีทักษะในระดับ 2 - ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง - วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก
ระดับ 4	เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด - มีทักษะในระดับ 3 - เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร - วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด - กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ระดับ 5	เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ - มีทักษะในระดับ 4 - พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน - สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน³ (Common Functional Competency) หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานการศึกษา สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- 3) ศิลปะการสื่อสาร

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจหน้าที่ที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตน หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งคาดการณ์ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อหน่วยงานหรือองค์กรอย่างไร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ศึกษาปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงานของตน พยายามที่จะเรียนรู้และทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงาน หรือสายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน พร้อมทั้งเลือกแนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว โดยยังคงมุ่งเน้นให้งานบรรลุเป้าหมาย
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อจำกัดขององค์กร - ทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมแต่ละองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน รวมทั้งหาวิธีการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล - พยายามที่จะเข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจจะกระทำได้หรือไม่อาจจะกระทำให้บรรลุผลได้
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการและปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสัมพันธ์ดังกล่าว ทำความเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร เช่น พยายามวิเคราะห์หาผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อหาแนวทางปฏิบัติภารกิจในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว ทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร พร้อมทั้งหาทางในการใช้อำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กรมาช่วยในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำความเข้าใจพัฒนาการสภาพแวดล้อมในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและระบบราชการ พยายามพัฒนาหรือปรับปรุงกรอบภารกิจหรือกระบวนการ หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และระบบราชการที่เกิดจากพัฒนาการหรือสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศล่วงหน้า เพื่อให้ภารกิจในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

ชื่อ (Competency Name)	2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำให้ทุกภาคส่วน (ภาครัฐ เอกชน ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ) เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ยอมรับและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน - ชี้แจงหรือแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน - สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความเต็มใจ หรือการยอมรับ และพยายามชักจูงผู้เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของตน - สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม - ชักจูงให้ผู้อื่น หรือประชาชน หรือเครือข่าย หรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ได้มามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นตัวกลางในการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม - ชักจูงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการกิจงานของตนให้เข้าร่วมวางแผนและลงมือแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ - ประสานและส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดัน หรือดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามสร้างเครือข่ายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - พยายามแสวงหาความร่วมมือด้วยการเจรจา หรือขายความคิด หรือโน้มน้าวชักจูงให้หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายความร่วมมือในการกิจที่เกี่ยวข้องหรือสร้างผลกระทบต่องานหน่วยงาน - สร้างเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง เช่น สร้างกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี หรือเกิดการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน สร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน

ชื่อ (Competency Name)	3. ศิลปะการสื่อสาร
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามหาแนวทางหรือวิธีการในการสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามที่ตนเองต้องการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตั้งใจรับฟังและให้ข้อมูลได้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ - ตั้งใจรับฟังและพยายามเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับประเภทของผู้ฟัง - ให้ข้อมูลหรือตอบคำถามในสิ่งที่ผู้รับบริการหรือคู่สนทนาผู้ต้องการได้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเลือกใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม - ตั้งใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา โดยหยุดกระทำการสิ่งใด ๆ ในระหว่างการรับฟัง - สรุปคำพูด หรือประเด็นคำถามสำคัญของคู่สนทนา หรือการใช้คำพูดแสดงความเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้สนทนา - ใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์จนคู่สนทนาเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้องกับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เปิดใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา และสรุปคำพูดและประเด็นสำคัญของผู้รับบริการหรือคู่สนทนา - ใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม หรือสอดคล้องกับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรให้เกิดผลสำเร็จ - มีเทคนิคในการรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนาในเรื่องที่ซับซ้อนให้คู่สนทนาทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เข้าใจได้อย่างกระจ่างชัดเจนเกิดการยอมรับและปฏิบัติตาม - เลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมในประเด็นที่ซับซ้อนหรือละเอียดอ่อนได้อย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหน่วยงานหรือสาธารณะเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อสร้างความยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กำหนดกลยุทธ์ หรือกลไก หรือระบบการสื่อสารของสายงานเพื่อสร้างการยอมรับถึงความสำคัญของสายงาน หรือภาพลักษณ์ หรือผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) ของสายงานหรือองค์กร จนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีพฤติกรรมให้การสนับสนุนหน่วยงานหรือองค์กรในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องการ - กำหนดกลยุทธ์ในการรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกตอ้มาใช้ในการปรับปรุงระบบการตอบสนองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จนเป็นที่พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานการศึกษา สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) ความรู้ ทักษะ จะมีที่ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป
- 2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) หน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานการศึกษา

สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานครดำเนินการตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ 2. กำหนดกรอบ แนวทาง หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร 3. วิเคราะห์และประเมินผลการจัดการศึกษา 4. การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล 5. การวางแผนและการบริหารงบประมาณ 6. ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมจาก ทุกภาคส่วน	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัด การศึกษา 2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวกับ การจัดการศึกษา 3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย 4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและ การจัดการศึกษา 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรบุคคลและ สวัสดิการ 6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและ การคลัง 7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับ การสร้างเครือข่ายในการ ปฏิบัติงาน	8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา 9. ทักษะในการแสวงหา- ความรู้ 10. ทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 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) อย่างนำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญ คือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ ประจำสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา
2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	9. ทักษะในการแสวงหาความรู้
3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย	10. ทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา	
5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ	
6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง	
7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2555			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2562		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
สำนักการศึกษา 1. ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานครได้มาตรฐานการศึกษาตามที่กำหนด 2. กำหนดกรอบ แนวทาง หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร 3. สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการ เรียนรู้ 4. สนับสนุนการประเมินผล 5. ส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 6. ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2. ความรู้เกี่ยวกับทิศทางการจัดการศึกษา นโยบาย ระบบการจัดการศึกษา และมาตรฐานการศึกษา 3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. ความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลทางการศึกษา 5. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยทางการศึกษา 6. ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา	7. ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ 8. ทักษะการให้คำแนะนำปรึกษา 9. ทักษะการสื่อสาร 10. ทักษะการแก้ไขปัญหา 11. การแสวงหาความรู้ 12. ความละเอียดรอบคอบ	1. ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ 2. กำหนดกรอบ แนวทาง หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติการจัด การศึกษาของกรุงเทพมหานคร 3. วิเคราะห์และประเมินผล การจัดการศึกษา 4. การดำเนินการด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล 5. การวางแผนและการบริหาร งบประมาณ 6. ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและ การจัดการศึกษา 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและ สวัสดิการ 6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและ การคลัง 7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการ-ปฏิบัติงาน	8. ทักษะในการให้ คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา 9. ทักษะในการ-แสวงหาความรู้ 10. ทักษะในการ-คิดวิเคราะห์ และ สังเคราะห์
สำนักงานเขต 1. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษา ที่มีคุณภาพ โดยให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐาน การศึกษาของชาติ 1.1 จัดทำแผน โครงการเพื่อพัฒนานักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา 1.2 ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวม ประสานข้อมูล สารสนเทศทางการศึกษา 2. วางแผนและดำเนินการรับนักเรียนเพื่อเข้าเรียน ตามเกณฑ์การศึกษากาบบังคับ 3. วางแผนและดำเนินการ รวมทั้งพัฒนางานด้าน การบริหารบุคลากรและสวัสดิการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 4. วางแผน บริหารงานด้านการเงิน งบประมาณ และ พัสดุด้านการศึกษา	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2. ความรู้เกี่ยวกับทิศทางการจัดการศึกษา นโยบาย ระบบการจัดการศึกษา และมาตรฐานการศึกษา 3. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา 4. ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและระบบการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ระบบการจัดการศึกษา และ มาตรฐานการศึกษา 5. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง 6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการ 7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ทางการศึกษา แผนงานโครงการ 8. ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทาง การศึกษา	9. ทักษะการให้คำแนะนำ ปรึกษา และการแก้ไขปัญหา 10. ทักษะการสื่อสารเพื่อการ ประชาสัมพันธ์ 11. ทักษะการนำเสนอ/ การถ่ายทอดความรู้ 12. ทักษะการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ 13. มนุษยสัมพันธ์ 14. ภาวะผู้นำ 15. ใฝ่รู้			
สำนักการศึกษา จำนวน 12 สมรรถนะ สำนักงานเขต จำนวน 15 สมรรถนะ รวมจำนวน 27 สมรรถนะ			รวม จำนวน 10 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

- 1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครอง
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 และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับ
ถัด ๆ ไปหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียน
คำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม
- 3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ
- 4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม
ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประเมินประเมินไม่ได้ไม่จำต้อง
กำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้อง FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non
Requirement)

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (	Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับ
พฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน 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 สามารถกำหนดที่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนมาก มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ
สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

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

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น พรบ.การศึกษาแห่งชาติ, พรบ.การศึกษาภาคบังคับ, พรบ.ครูและบุคลากรทางการศึกษา, ข้อบังคับคุรุสภา, กฎกระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบบริหารราชการ กทม., กฎหมายฝีมือแรงงาน, พรบ.คุ้มครองเด็ก, พรบ.ป้องกันและแก้ไขปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยรุ่น, ข้อบัญญัติกทม., ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา • สามารถระบุกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาได้ • สามารถอธิบายสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาได้
ระดับ 2	การนำหลักกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงาน • สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาได้ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา • สามารถนำข้อปฏิบัติเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาประยุกต์ใช้ได้
ระดับ 3	การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา • ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ • สามารถแก้ปัญหการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามหลักของกฎหมายและระเบียบฯ • สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาข้อปฏิบัติเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้
ระดับ 4	การแนะนำการใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้อย่างถูกต้อง • ระบุประเด็นข้อกฎหมายที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ • สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้
ระดับ 5	การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับกรุงเทพมหานคร • เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา • วางแผน กำหนดแนวปฏิบัติในการนำกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ นโยบายผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร มาตรฐานการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นไปในทิศทางที่กำหนด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการจัดการศึกษา นโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรฐานการศึกษา • สามารถอธิบายสาระสำคัญของแผนฯ ทุกระดับ นโยบาย และมาตรฐานการศึกษาได้ • สามารถบอกทิศทางการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ • สามารถจัดเตรียม รวบรวมข้อมูลแผนงาน/โครงการ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
ระดับ 2	การนำนโยบายและแผนไปใช้ในการปฏิบัติงาน • สามารถจัดทำโครงการ/แผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาได้ • สามารถนำแผนงาน/โครงการไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
ระดับ 3	สามารถบริหารจัดการตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ได้ • สามารถบริหารจัดการโครงการ เช่น การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินความคุ้มค่าได้ • สามารถบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์ได้
ระดับ 4	การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ • สามารถวิเคราะห์และปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น • สามารถพัฒนาหรือต่อยอดแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ในปีถัดไป
ระดับ 5	กำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางในการจัดการศึกษา • สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร • สามารถอธิบายหลักการของหลักสูตรได้ • สามารถอธิบายขั้นตอนการบริหารจัดการหลักสูตรฯ สู่สถานศึกษาได้
ระดับ 2	กำกับ ติดตาม และนำหลักสูตรไปใช้ • ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน และเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรฯ
ระดับ 3	การประเมินหลักสูตรการศึกษา • สามารถตรวจสอบหลักสูตรฯ สถานศึกษา • ให้คำแนะนำ ปรับปรุง การจัดทำหลักสูตรฯ สถานศึกษา
ระดับ 4	การถ่ายทอดความรู้ด้านหลักสูตรการศึกษา • สามารถถ่ายทอดความรู้ด้านหลักสูตรสถานศึกษาได้
ระดับ 5	การสร้างและพัฒนาหลักสูตร • กำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตร • สามารถสร้างหลักสูตรเฉพาะ เช่น หลักสูตรโตไปไม่โกง, หลักสูตรด้านทุจริต การศึกษา, หลักสูตรกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การวิจัย การวัดและประเมินผล เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบ แนวทาง หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัย การวัดและประเมินผลเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา • สามารถใช้โปรแกรมพื้นฐานในการปฏิบัติงานได้ เช่น Microsoft Office • สามารถสืบค้นข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ • สามารถอธิบายขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย การวัดและประเมินผลทางการศึกษาได้
ระดับ 2	การประยุกต์ใช้ • สามารถนำผลการวิจัย การวัดและประเมินผลไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานได้ • สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ • สามารถนำเสนองานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้
ระดับ 3	การวิเคราะห์และพัฒนา • สามารถวิเคราะห์และกำหนดหัวข้อการวิจัย เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน • สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานได้
ระดับ 4	มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการจัดการศึกษา • สามารถออกแบบและทำวิจัยได้ • กำกับติดตาม และให้คำแนะนำในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา • ตรวจสอบและให้คำแนะนำการวัดและประเมินผลสถานศึกษา
ระดับ 5	การประเมินค่าและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา • สามารถวิพากษ์งานวิจัยได้ • สามารถนำผลการประเมินการศึกษา การวิจัย ไปกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคล วินัย จรรยาบรรณ และสวัสดิการของบุคลากร ในองค์กร สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้ และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนา งานด้านการบริหารงานบุคคลได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล • ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล และสวัสดิการ ตามขั้นตอนและระเบียบที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 2	การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ • สามารถวิเคราะห์ และเลือกใช้ข้อมูลกฎหมายในการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการได้อย่างถูกต้อง • สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการ ในเบื้องต้นได้
ระดับ 3	การแก้ไขปัญหาและถ่ายทอดความรู้ • สามารถแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการได้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบ • สามารถถ่ายทอดความรู้ในการบริหารงานบุคคลและสวัสดิการได้
ระดับ 4	สามารถให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาข้อกำหนดด้านการบริหารงานบุคคลได้

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติฯ ด้านงบประมาณ การเงิน การคลังและพัสดุของกรุงเทพมหานคร พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง • สามารถอธิบายสาระสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลังได้
ระดับ 2	การประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน • สามารถจัดทำแผนงาน/โครงการ ได้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง
ระดับ 3	วางแผน กำกับ ติดตาม • สามารถกำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลังได้ • สามารถวางแผนด้านงบประมาณได้
ระดับ 4	การปรับปรุงและพัฒนางาน • สามารถเสนอแนวทางในการพัฒนางานด้านการเงินและการคลังได้ • สามารถบริหารจัดการด้านงบประมาณได้

ชื่อ (Competency Name)	7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร เพื่อประสานความร่วมมือในการจัดตั้งและขยายภาคีเครือข่ายการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครือข่าย • สามารถอธิบายโครงสร้าง ภารกิจขององค์กรได้ • รู้ข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร • สามารถประสานงานภายในองค์กรได้
ระดับ 2	การประสานงานร่วมกับภาคีเครือข่าย • สามารถประสานงานร่วมกับภาคีเครือข่าย • สามารถประสานงานภายในและภายนอกองค์กรได้ • หาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ระดับ 3	การสร้างภาคีเครือข่าย • สามารถสร้างภาคีเครือข่ายในการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา • สามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของเครือข่ายได้
ระดับ 4	บูรณาการความร่วมมือระหว่างเครือข่าย • สามารถขยายและสร้างความร่วมมือของภาคีเครือข่ายในด้านอื่น ๆ เพื่อต่อยอดการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา

ชื่อ (Competency Name)	8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในสร้างบรรยากาศและความรู้สึกที่ดีให้แก่ผู้ขอรับบริการ โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นของตนเอง รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ปัญหา ให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ ความเข้าใจด้านการสื่อสารและการให้คำปรึกษา แนะนำ • สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ • มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์
ระดับ 2	การรับฟังและแสดงความคิดเห็น • สามารถจับใจความสำคัญและวัตถุประสงค์ของผู้รับบริการได้ • แสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
ระดับ 3	การให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา • สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาภายใต้บรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดี
ระดับ 4	การถ่ายทอดวิธีการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา • สามารถถ่ายทอดเทคนิค วิธีการ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาให้กับผู้อื่นได้

ชื่อ (Competency Name)	9. ทักษะในการแสวงหาความรู้
คำจำกัดความ (Definition)	รู้แหล่งข้อมูล สามารถเลือกข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยใช้เครื่องมือทางสถิติมารวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปข้อมูลให้เห็นแนวโน้มเพื่อการตัดสินใจ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	การแสวงหาข้อมูลเพื่อใช้ในการทำงาน รู้แหล่งข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่สามารถอ้างอิงได้
ระดับ 2	การนำข้อมูลไปใช้ สามารถเลือกใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่อ้างอิงได้อย่างเหมาะสม
ระดับ 3	การวิเคราะห์ข้อมูล - สามารถวิเคราะห์ข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูลได้ - สามารถเปรียบเทียบข้อมูลอย่างเป็นระบบได้
ระดับ 4	การสังเคราะห์ข้อมูล สามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่
ระดับ 5	การประเมินค่าเพื่อการตัดสินใจ - สามารถประเมินค่าและเสนอทางเลือกที่เหมาะสม - สรุปข้อมูลให้เห็นแนวโน้มเพื่อการตัดสินใจ

ชื่อ (Competency Name)	10. ทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
คำจำกัดความ (Definition)	การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ อย่างระบบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สืบค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา • สามารถจำแนกข้อมูล และหาความสัมพันธ์ของข้อมูลได้ • วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้
ระดับ 2	หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม • สามารถรวบรวมความรู้และประสบการณ์มาประมวลผลเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาคได้ • สามารถค้นหาความสำคัญของแต่ละประเด็นเพื่อนำมาพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหา
ระดับ 3	ตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหที่เหมาะสมอย่างเป็นระบบ • เลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา • สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบ
ระดับ 4	สรุปรวบยอดความคิดเชิงยุทธศาสตร์ • สามารถใช้เทคนิคและวิธีการในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ • สามารถประเมินผลดี และผลเสียเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในภาพรวม

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping
สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน	ศิลปะการสื่อสาร
เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	4
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3
ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Job - Competency Mapping สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา (ต่อ)

สำนักงานการศึกษา

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)
--------------	---

	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผน-ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา	3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา ในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย	4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา	5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ	6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง	7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้าง เครือข่ายในการปฏิบัติงาน	8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และ การแก้ไขปัญหา	9. ทักษะในการแสวงหาความรู้	10. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
ชำนาญการพิเศษ	5	4/5	4/5	4	**2/3	4	4	4	4	4
ชำนาญการ	3/4	*2/3	*2/3	*2/3	1	2	2	3	3	*2/3
ปฏิบัติการ	1/2	1	1	1	NR	1	1	1/2	1/2	1

หมายเหตุ

- 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2
- *2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3
- **2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3
- 3/4 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 3 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 4
- 4/5 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 4 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 5
- NR = NON Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นไม่จำเป็นต้องมี

Job – Competency Mapping สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา (ต่อ)

สำนักงานเขต

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)
--------------	---

	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผน-ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย	4. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา	5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ	6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง	7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา	9. ทักษะในการแสวงหาความรู้	10. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
เชี่ยวชาญ	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
ชำนาญการพิเศษ	5	4/5	4	**3/4	**2/3	4	4	4	4	4
ชำนาญการ	*3/4	*2/3	*2/3	2	1	2	2	3	3	*2/3
ปฏิบัติการ	1/2	1	1	1	NR	1	1	1/2	1/2	1

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2
 *2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3
 **2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3
 *3/4 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 3 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 4
 **3/4 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 3 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 4
 4/5 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 4 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 5
 NR = NON Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นไม่จำเป็นต้องมี

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา - พรบ.การศึกษาแห่งชาติ - พรบ.การศึกษาภาคบังคับ - พรบ.ครูและบุคลากรทางการศึกษา - พรบ.คุ้มครองเด็กแห่งชาติ - พรบ.ป้องกันแก้ไขปัญหาการตั้งครุณในวัยรุน - ระเบียบบริหารราชการ กทม. - กฎหมายฝีมือแรงงาน - กฎกระทรวง / ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ■ การปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 4	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ■ การแนะนำการใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 5	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ■ การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับกรุงเทพมหานคร	- การสัมมนา - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ

ข้อเสนอแนะ (2) ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา - ยุทธศาสตร์ชาติ - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	- การได้รับการสอนงาน - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	- แผนการศึกษาแห่งชาติ - นโยบายและแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร - แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร - แผนปฏิบัติราชการประจำปี - ฯลฯ	
ระดับ 3	■ ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ■ การบริหารจัดการโครงการตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน - การเป็นคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์
ระดับ 4	■ ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ■ การวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา	- การเป็นคณะทำงาน - การสัมมนา - การเป็นผู้สอนงาน - การเป็นวิทยากร
ระดับ 5	■ ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ■ การกำหนดยุทธศาสตร์ และทิศทางการจัดการศึกษา	- การฝึกอบรม (ศึกษาดูงาน) - การเป็นคณะทำงาน - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นวิทยากร

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย - หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน - หลักสูตรพิเศษ / หลักสูตรเฉพาะทาง - หลักสูตรสถานศึกษา - หลักสูตรวิชาชีพ - ฯลฯ	- การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ■ การกำกับติดตามและนำหลักสูตรไปใช้ - การจัดทำหลักสูตรฯ - การนำหลักสูตรฯ ไปใช้ - การประเมินหลักสูตรฯ	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ■ การตรวจสอบให้คำแนะนำ ปรับปรุง และ การจัดทำหลักสูตร	- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 4	■ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ■ การทบทวนและพัฒนาหลักสูตร ■ การถ่ายทอดความรู้ด้านหลักสูตรการศึกษา	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นวิทยากร - การเป็นคณะกรรมการ
ระดับ 5	■ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ■ การสร้างและพัฒนาหลักสูตรเฉพาะ	- การเป็นคณะกรรมการ - การสัมมนา (ศึกษาดูงาน)

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา - การวิจัย - การวัดและประเมินผล - เทคโนโลยีทางการศึกษา - นวัตกรรมทางการศึกษา	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ การนำความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาไปประยุกต์ใช้ - การวิจัยและการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ การนำความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาไปวิเคราะห์และพัฒนา - การนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนางาน - การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม - การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นคณะทำงาน
ระดับ 4	■ การบริหารและการจัดการศึกษา - การออกแบบการวิจัย - การบริหารการศึกษา - การประเมินคุณภาพการศึกษา	- การสัมมนา (ศึกษาดูงาน) - การเป็นคณะทำงาน
ระดับ 5	■ การประเมินค่าและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา - วิพากษ์งานวิจัย - การประเมินคุณภาพการศึกษา	- การสัมมนา (ดูงาน) - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นวิทยากร

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ พรบ.การบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ▪ พรบ.ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ▪ จรรยาบรรณวิชาชีพ	- การได้รับการสอนงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	▪ การนำความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลไปประยุกต์ใช้	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นคณะกรรมการ / คณะทำงาน
ระดับ 3	▪ การแก้ไขปัญหาและการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นคณะกรรมการ / คณะทำงาน
ระดับ 4	▪ การพัฒนาข้อกฎหมายด้านการบริหารงานบุคคล	- การสัมมนา - การเป็นคณะกรรมการ / คณะทำงาน

ชื่อสมรรถนะ (6) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง - กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติ ด้านงบประมาณ การคลัง - พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ การวางแผน กำกับ ติดตามด้านงบประมาณ	- การสัมมนา - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นคณะกรรมการ / คณะทำงาน
ระดับ 4	■ แนวทางการพัฒนางานด้านการเงินและการคลัง	- การสัมมนา - การเป็นที่ปรึกษา

ข้อเสนอแนะ (7) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ โครงสร้างองค์กร ■ ข้อมูลเครือข่าย ■ การสร้างเครือข่าย	- การได้รับการสอนงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ การประสานงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ■ การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ■ การสื่อสารและการประสานงาน ■ เทคนิคการสร้างเครือข่าย	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 3	■ การสร้างภาคีเครือข่าย ■ การเจรจาต่อรอง ■ การสร้างแรงจูงใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ
ระดับ 4	■ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่าย	- การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ

ชื่อสมรรถนะ (8) ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การสื่อสาร ■ จิตวิทยาการให้คำปรึกษา ■ การพัฒนาภาวะทางอารมณ์	- การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ การพัฒนาบุคลิกภาพ ■ ทักษะการพูด ■ ทักษะการสรุปใจความสำคัญ ■ เทคนิคการนำเสนอ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับการสอนงาน - การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing)
ระดับ 3	■ เทคนิคการแก้ไขปัญหา ■ เทคนิคการเป็นวิทยากร ■ เทคนิคการสร้างบรรยากาศที่ดี	- การสัมมนา (ดูงาน) - การเป็นที่ปรึกษา
ระดับ 4	■ เทคนิคการให้คำแนะนำ	- การสัมมนา (ดูงาน) - การเป็นที่ปรึกษา

ชื่อสมรรถนะ (9) ทักษะในการแสวงหาความรู้

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การแสวงหาข้อมูลเพื่อใช้ในการทำงาน - แหล่งข้อมูลต่าง ๆ	- การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) - การได้รับการสอนงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ เทคนิคการเลือกใช้ข้อมูล ■ วิธีการอ้างอิง	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน - การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing)
ระดับ 3	■ การวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูล	- การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ
ระดับ 4	■ การสร้างองค์ความรู้ใหม่	- การเป็นวิทยากร - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ
ระดับ 5	■ การประเมินค่า / ตีความข้อมูล ■ เทคนิคการตัดสินใจ	- การเป็นที่ปรึกษา - การสัมมนา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การจำแนกข้อมูล ■ การวิเคราะห์ปัญหา	- การได้รับการสอนงาน - การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self - Learning)
ระดับ 2	■ เทคนิคการแก้ไขปัญหา ■ การประมวลผลข้อมูล ■ การคิดเชิงระบบ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน
ระดับ 3	■ เทคนิคการตัดสินใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ
ระดับ 4	■ การคิดเชิงกลยุทธ์ ■ เทคนิคการตัดสินใจ ■ การประเมินผล	- การเป็นวิทยากร - การเป็นที่ปรึกษา - การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการ

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่ง

ในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา		✓		
	สัมมนา (ดูงาน) เรื่อง การกำหนดแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบด้านการจัดการศึกษาสำหรับกรุงเทพมหานคร			✓	✓
Development	การได้รับมอบหมายงาน เรื่อง การปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับกรุงเทพมหานคร			✓	✓
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	✓			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การแนะนำการใช้กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา		✓		
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	✓			
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา		✓		
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การให้คำแนะนำการใช้กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา		✓		

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การจัดทำโครงการตามนโยบายและแผนการศึกษา		✓		
	การกำหนดยุทธศาสตร์ และทิศทางการจัดการศึกษา			✓	✓
	สัมมนา เรื่อง การวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา			✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา	✓	✓		
	การได้รับการสอนงาน เรื่อง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา	✓	✓		
	การได้รับการสอนงาน เรื่อง การบริหารจัดการโครงการตามนโยบายและแผนการจัดการศึกษา		✓		
	การเป็นคณะทำงาน เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์		✓		
	การเป็นคณะทำงาน เรื่อง การวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา เรื่อง การกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการจัดการศึกษา			✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน เรื่อง การวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา			✓	
	การเป็นวิทยากร (Instructor) เรื่อง การวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา เรื่อง การกำหนดยุทธศาสตร์ และทิศทางการจัดการศึกษา			✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การกำหนดยุทธศาสตร์ และทิศทางการจัดการศึกษา			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การศึกษานโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	✓	✓		

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ปรับปรุง และการจัดทำหลักสูตร		✓		
	การนำหลักสูตรไปใช้		✓		
	การทบทวนและพัฒนาหลักสูตร			✓	
	สัมมนาและดูงาน เรื่อง การสร้างและพัฒนาหลักสูตรเฉพาะ			✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การกำกับติดตาม และนำหลักสูตรไปใช้		✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การจัดทำหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้		✓		
	การเป็นคณะกรรมการ เรื่อง การตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ปรับปรุง และจัดทำหลักสูตร		✓	✓	
	การเป็นคณะกรรมการ เรื่อง การสร้างหลักสูตรเฉพาะ			✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา เรื่อง การตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ปรับปรุง และจัดทำหลักสูตร		✓		
	การเป็นวิทยากร เรื่อง การถ่ายทอดความรู้ด้านหลักสูตร การศึกษา			✓	
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา ในระบบ นอกกรอบ และตามอัธยาศัย ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น	✓	✓		
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การประเมินหลักสูตร ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น		✓	✓	
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การจัดทำหลักสูตร ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น		✓		

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การวิจัย การวัดประเมินผล และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้พัฒนางาน		✓		
	การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้		✓		
	การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม		✓	✓	
	สัมมนาเชิงวิชาการ/เชิงปฏิบัติการ เรื่อง การออกแบบการวิจัย และการบริหารการศึกษา			✓	
	สัมมนาเชิงวิชาการ เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษา			✓	✓
	สัมมนาเชิงวิชาการ เรื่อง การวิพากษ์งานวิจัย				✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง การวิจัย การวัดและประเมินผล เรื่อง การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การนำผลการวิจัย การวัดและประเมินผลมาใช้ในการทำงาน เรื่อง การจัดทำข้อมูล การนำเสนองาน และการประมวลผลด้วยเทคโนโลยี		✓		
	การเป็นคณะทำงาน เรื่อง การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา		✓	✓	
	การเป็นคณะทำงาน เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษา เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษา			✓	
	การเป็นที่ปรึกษา เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษา				✓
	การเป็นวิทยากร เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษา				✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การวิจัย การวัดและประเมินผล เรื่อง เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา	✓			
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้, การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น		✓		

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	พระราชบัญญัติการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร			✓	
	พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (จรรยาบรรณวิชาชีพ)			✓	
	สัมมนาเรื่อง การพัฒนาข้อกฎหมายด้านการบริหารงานบุคคล				✓
Development	การได้รับการสอนงาน (Coaching) เรื่อง กฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและ สวัสดิการ เรื่อง วินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ (ครู)		✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) เรื่อง การแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล			✓	
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การพัฒนาข้อกฎหมายด้านการบริหารงานบุคคล				✓
	การเป็นคณะกรรมการ เรื่อง การบริหารงานบุคคล วินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)			✓	
	การเป็นคณะกรรมการ เรื่อง การพัฒนาข้อกฎหมายด้านการบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)				✓
	การศึกษาดูงาน เรื่อง กฎหมาย ระเบียบ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เรื่อง สวัสดิการ เรื่อง วินัย จรรยาบรรณวิชาชีพครู จากพรบ. กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องๆ ด้วยการสืบค้นทาง อินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ และการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น		✓		

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติด้านการเงินและการคลัง	✓	✓		
	พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560	✓	✓		
	การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อจัดทำแผน/โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓		
	สัมมนา เรื่อง การวางแผน กำกับ ติดตามด้านงบประมาณ			✓	✓
	สัมมนา เรื่อง แนวทางการพัฒนางานด้านการเงินและการคลัง			✓	✓
Development	การได้รับมอบหมายงาน				
	เรื่อง การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อจัดทำแผน/โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการเรื่อง การวางแผน กำกับ ติดตามด้านงบประมาณ			✓	
	การเป็นที่ปรึกษาเรื่อง การวางแผน กำกับ ติดตามด้านงบประมาณ เรื่อง แนวทางการพัฒนางานด้านการเงินและการคลัง			✓	
Self Learning	การศึกษด้วยตนเอง เรื่อง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติด้านการเงินและการคลัง เรื่อง พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 จากพรบ. กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องๆ ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ และการสอบถามผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	✓	✓		

ชื่อสมรรถนะ 7. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	เทคนิคการสร้างเครือข่าย		✓		
	การเจรจาต่อรอง			✓	
	การสร้างแรงจูงใจ			✓	
Development	การได้รับการสอนงาน (Coaching) เรื่อง ข้อมูลเครือข่าย และการสร้างเครือข่าย	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การประสานงาน การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การสร้างเครือข่าย		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การสร้างภาคีเครือข่าย เช่น การทำ MOU			✓	
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่าย			✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่าย			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง โครงสร้างองค์กร เรื่อง ข้อมูล และการสร้างเครือข่าย ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ และ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	✓			
	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น		✓		

ชื่อสมรรถนะ 8. ทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และการแก้ไขปัญหา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	เทคนิคการสื่อสารและการนำเสนอผลงาน	✓			
	การพัฒนาบุคลิกภาพ	✓			
	สัมมนา เรื่อง เทคนิคการแก้ไขปัญหา และการให้คำแนะนำ		✓	✓	
	สัมมนาและดูงาน เรื่อง เทคนิคการวิทยากร		✓		
Development	การทำงานเป็นเงา (Work shadowing) เรื่อง การสื่อสาร และการให้คำปรึกษา เรื่อง การพัฒนาบุคลิกภาพ	✓			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่อง ทักษะการพูดและการนำเสนอ	✓			
	การได้รับการสอนงาน เรื่อง การสรุปใจความสำคัญ เรื่อง ทักษะการพูด และการนำเสนอ เรื่อง การพัฒนาบุคลิกภาพ	✓			
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง เทคนิคการแก้ปัญหา และการสร้างบรรยากาศที่ดี		✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง เทคนิคการให้คำแนะนำ			✓	✓
Self Learning	การศึกษด้วยตนเอง เรื่อง การสื่อสาร เรื่อง จิตวิทยาการให้คำปรึกษา เรื่อง การพัฒนาภาวะทางอารมณ์ ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ และ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	✓			

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	เทคนิคการเลือกใช้ข้อมูลและวิธีอ้างอิง	✓			
	สัมมนา เรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ				✓
Development	การได้รับการสอนงาน (Coaching) เรื่อง วิธีการแสวงหาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ	✓			
	การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) เรื่อง การแสวงหาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เรื่อง เทคนิคการเลือกใช้ข้อมูลและวิธีอ้างอิง	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การหาและการนำข้อมูลไปใช้	✓			
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูล		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การสร้างองค์ความรู้ใหม่			✓	
	การเป็นวิทยากร เรื่อง การสร้างองค์ความรู้ใหม่			✓	
	การเป็นที่ปรึกษา เรื่อง เทคนิคการตัดสินใจในการเลือกใช้แหล่งข้อมูล				✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง วิธีการแสวงหาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ เป็นต้น	✓			

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	เทคนิคการคิดเชิงระบบ		✓		
	เทคนิคการตัดสินใจ		✓		
Development	การได้รับการสอนงาน (Coaching) เรื่อง การจำแนกข้อมูล และการวิเคราะห์ปัญหา	✓			
	การทำงานเป็นเงา (Work Shadowing) เรื่อง การจำแนกข้อมูล และการวิเคราะห์ปัญหา	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การประมวลผลข้อมูลเพื่อการแก้ปัญหา		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การคิดวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ		✓		
	การเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ เรื่อง การคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ เรื่อง การประเมินผลเพื่อพัฒนาการศึกษา			✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง การคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์			✓	✓
	การเป็นวิทยากรเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การจำแนกข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหาตาม สถานการณ์โลกปัจจุบัน ด้วยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ และ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น	✓			

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด 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 หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Map นั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อนำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนด

ว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม จนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีผลสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม
2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความในสำคัญสูง
3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก
4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน
5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป
6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่เป็นจริง 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) สามารถกำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของวิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี

ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด

ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มี

ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับภารกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะคล้ายคลึงกันของเนื้อหาวิชา เช่น วิชาต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการปูพื้นฐาน อาจรวบรวมอยู่ในหมวดเดียวกัน 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

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 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 ทศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)

2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้(out come)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(out come)
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)

3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือพฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ของวิทยากร และการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความสามารถ ตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการ แล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อความรู้ นั้น ๆ
2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหาที่มีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ 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 การสัมมนา (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

ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
 2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติการนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า
 3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมองควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
- โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ 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 นาคุลสุสันต์

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

สายงานวิชาการศึกษา

ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

ระดับปฏิบัติการ

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติการ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง และสามารถปฏิบัติงานภายใต้ข้อกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาความรู้ และทักษะในการเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี
3. พัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงานเบื้องต้นเพื่อสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
4. พัฒนาทักษะการนำเสนอผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาทักษะในด้านให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างที่มีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาความรู้ และทักษะในการเลือกใช้แหล่งข้อมูล และวิธีการอ้างอิงข้อมูลที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ระดับปฏิบัติการ

รูปแบบและระยะเวลา

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

2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 27 ชั่วโมง (4 ½ วัน) การฝึกปฏิบัติ 12 ชั่วโมง (2 วัน) และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง (½ วัน) รวม 42 ชั่วโมง (7 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	12 ชั่วโมง (2 วัน)
1.1 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติด้านงบประมาณและการคลัง	3 ชั่วโมง
1.2 พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	3 ชั่วโมง
1.3 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พ.ศ. 2541	3 ชั่วโมง
1.4 การประยุกต์ใช้กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	30 ชั่วโมง (5วัน)
2.1 การพัฒนาบุคลิกภาพ	6 ชั่วโมง

- | | | |
|-----|--|------------|
| 2.2 | เทคนิคการสื่อสารและการนำเสนอผลงาน | 18 ชั่วโมง |
| 2.3 | เทคนิคการเลือกใช้ข้อมูลและวิธีการอ้างอิงข้อมูล | 6 ชั่วโมง |

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 12 ชั่วโมง (2 วัน) วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง
2. สามารถประยุกต์ใช้กฎหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 12 ชั่วโมง

- สาระสำคัญของกฎหมาย
 - กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติด้านงบประมาณและการคลัง 3 ชั่วโมง
 - พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 3 ชั่วโมง
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พ.ศ. 2541 3 ชั่วโมง
 - การประยุกต์ใช้กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน 3 ชั่วโมง

และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 9 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน 30 ชั่วโมง (5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. รู้และเข้าใจแนวทางในการเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี
2. สามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารในการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สามารถนำเสนอผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถบริหารจัดการภาวะทางอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้
5. สามารถเลือกใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต้องการและมีประสิทธิภาพ
6. สามารถอ้างอิงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่นำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- การพัฒนาบุคลิกภาพ (บรรยาย 3 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง)
 - หลักและวิธีการเสริมสร้างบุคลิกภาพ
 - การพัฒนาบุคลิกภาพภายนอกและการแสดงออก
 - แนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพ เช่น การรักษาสุขภาพอนามัย การดูแลร่างกาย อารมณ์

- เทคนิคการสื่อสารและการนำเสนอผลงาน (บรรยาย 12 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ 6 ชั่วโมง)
 - เทคนิคการสื่อสาร
 - จิตวิทยาการให้คำปรึกษาเบื้องต้น

- การเสริมสร้างทัศนคติในการทำงาน
- เทคนิคการนำเสนอผลงาน
- เทคนิคการเลือกใช้ข้อมูลและวิธีการอ้างอิง (บรรยาย 3 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง)
 - วิธีการแสวงหาแหล่งข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
 - เทคนิควิธีการเลือกใช้ข้อมูล
 - วิธีการอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ต้องการ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 18 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

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

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง สามารถปฏิบัติงานภายใต้ข้อกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาบุคลิกภาพและการแสดงออกของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีจิตวิทยาในการสื่อสารและให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในเบื้องต้นได้ มีทักษะในการนำเสนอผลงานให้มีความน่าสนใจตลอดจนสามารถเลือกใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต้องการและมีประสิทธิภาพ และสามารถอ้างอิงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่นำมาใช้ได้ อย่างถูกต้อง

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

สายงานวิชาการศึกษา

ระดับชำนาญการ

ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	
------------------------	--

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและการดำเนินงานด้านงบประมาณ สามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการทำงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา
3. พัฒนาทักษะการจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา
4. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย สามารถตรวจสอบหลักสูตรและให้คำปรึกษา แนะนำในการนำหลักสูตรไปใช้ได้
5. พัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีพื้นฐานทางการศึกษา การสร้างนวัตกรรม/ทำวิจัยทางการศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาความรู้และทักษะด้านการเป็นวิทยากร
7. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ การตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
8. พัฒนาทักษะเกี่ยวกับการประสานงานร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ และสร้างภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การฝึกปฏิบัติ (Workshop) และการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 63 ชั่วโมง (10 ½ วัน) การฝึกปฏิบัติ 60 ชั่วโมง (10 วัน) กรณีศึกษา 9 ชั่วโมง (1 ½ วัน) รวม 132 ชั่วโมง (22 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา 18 ชั่วโมง (3 วัน)

1.1	พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	3 ชั่วโมง
1.2	ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พ.ศ. 2541	3 ชั่วโมง
1.3	ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2554	3 ชั่วโมง
1.4	ข้อบัญญัติด้านการเงินและการคลัง	3 ชั่วโมง
1.5	แนวทางการดำเนินงานด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	3 ชั่วโมง
1.6	การประยุกต์ใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ การบริหารและการจัดการศึกษา		12 ชั่วโมง (2 วัน)
2.1	นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา	6 ชั่วโมง
2.2	การจัดทำแผนงาน/โครงการตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 หลักสูตรการศึกษา		24 ชั่วโมง (4 วัน)
3.1	หลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย	24 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4 เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา		24 ชั่วโมง (4 วัน)
4.1	การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	24 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน		54 ชั่วโมง (9 วัน)
5.1	เทคนิคการเป็นวิทยากร	18 ชั่วโมง
5.2	เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการให้คำแนะนำ	12 ชั่วโมง
5.3	การสร้างเครือข่าย	24 ชั่วโมง
รายละเอียดหลักสูตร		
หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา		18 ชั่วโมง (3 วัน)
วัตถุประสงค์		
1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา		
2. สามารถอธิบายข้อกฎหมายให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามได้อย่างถูกต้อง		
3. สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง		
ขอบเขตวิชา		
-	พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	
-	ระเบียบกรุงเทพมหานครฯ	
	• ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พ.ศ. 2541	
	• ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554	
-	ข้อบัญญัติด้านการเงินการคลัง	
-	แนวทางการดำเนินงานด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	
-	การประยุกต์ใช้การประยุกต์ใช้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ	
วิธีการเรียนรู้		
บรรยาย (Lecture) 9 ชั่วโมง การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study) 9 ชั่วโมง		

หมวดวิชาที่ 2 นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ การบริหารและการจัดการศึกษา

12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถนำความรู้เกี่ยวกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์การศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
2. สามารถจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์การศึกษา

ขอบเขตวิชา

- นโยบายการศึกษา และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 6 ชั่วโมง
- การจัดทำแผนงาน/โครงการตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

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

หมวดวิชาที่ 3 หลักสูตรการศึกษา

24 ชั่วโมง (4 วัน)

วัตถุประสงค์

สามารถอธิบายหรือให้คำแนะนำเรื่องหลักสูตรการศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- หลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 24 ชั่วโมง
 - ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา
 - การนำหลักสูตรไปใช้
 - การตรวจสอบหลักสูตรและการให้คำแนะนำ

วิธีการเรียนรู้

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

หมวดวิชาที่ 4 นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

24 ชั่วโมง (4 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพื้นฐานทางการศึกษาได้
2. สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานทางด้านการศึกษาให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้
3. สามารถสร้างนวัตกรรม/ทำวิจัยทางด้านการศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
 - เทคโนโลยีพื้นฐานที่จำเป็น
 - การนำเทคโนโลยีไปใช้
 - การสร้างนวัตกรรม
 - การวิจัยเพื่อพัฒนางาน/การวิจัยทางการศึกษา

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 6 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 18 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

54 ชั่วโมง (9 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถประยุกต์ใช้หลักการและทักษะการเป็นวิทยากรเพื่อถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สามารถนำเทคนิคการคิดเชิงระบบ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการให้คำแนะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
3. สามารถประสานความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ และสร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนาด้านการจัดการ-ศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- เทคนิคการเป็นวิทยากร 18 ชั่วโมง
(บรรยาย 6 ชั่วโมงและการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง)
 - การสื่อสารและการนำเสนอ
 - การจัดเตรียมข้อมูล
 - บุคลิกภาพ
 - เทคนิคการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้
- เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการให้คำแนะนำ 12 ชั่วโมง
(บรรยาย 6 ชั่วโมงและการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง)
 - เทคนิคการคิดเชิงระบบ
 - เทคนิคการตัดสินใจ
 - เทคนิคการแก้ไขปัญหา
 - เทคนิคการให้คำแนะนำ
- เทคนิคการสร้างเครือข่าย 24 ชั่วโมง
(บรรยาย 18 ชั่วโมงและการฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง)
 - ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างและภารกิจองค์กร
 - การประสานความร่วมมือกับองค์กรอื่น
 - การทำงานเป็นทีม
 - เทคนิคการสร้างเครือข่าย
 - ทักษะการสื่อสาร
 - ภาษาอังกฤษที่จำเป็นสำหรับการสร้างเครือข่าย

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 30 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ (Workshop) 24 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

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

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 5 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน – หลัง การฝึกอบรม (Pre-test Post-test)

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

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้และทักษะด้านกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และการดำเนินงานด้านงบประมาณ สามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการทำงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา สามารถจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา รวมถึงสามารถตรวจสอบหลักสูตรและให้คำปรึกษา แนะนำการนำหลักสูตรไปใช้ได้ สามารถสร้างนวัตกรรมหรือทำวิจัยทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงานตามความรับผิดชอบได้ มีทักษะการคิดและการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ตลอดจน สามารถประสานความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ และสร้างภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานวิชาการศึกษา	ระดับชำนาญการพิเศษ และ
ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	ระดับเชี่ยวชาญ

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการ พิเศษ – ระดับเชี่ยวชาญ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบได้อย่างถูกต้อง รวมถึงให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
2. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
3. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถตรวจสอบหลักสูตร และสร้างหลักสูตรใหม่ได้ ตลอดจนสามารถให้คำแนะนำ และเป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา
4. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนสามารถประเมินคุณภาพการศึกษาได้
5. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) เพื่อให้สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ - ระดับเชี่ยวชาญ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การอภิปราย (Discussion) การฝึกปฏิบัติ (Workshop) บทบาทสมมติ (Roleplay) การสัมมนากลุ่มย่อย การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 42 ชั่วโมง (7 วัน) การอภิปราย 24 ชั่วโมง (4 วัน) การฝึกปฏิบัติ 36 ชั่วโมง (6 วัน) การสัมมนากลุ่มย่อย 3 ชั่วโมง (½ วัน) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 12 ชั่วโมง (2 วัน) บทบาทสมมติ 3 ชั่วโมง (½ วัน) และการศึกษาดูงาน 54 ชั่วโมง (9 วัน) รวม 174 ชั่วโมง (29 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา	18 ชั่วโมง (3 วัน)
1.1 แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	12 ชั่วโมง
1.2 การวางแผน กำกับ ติดตาม แนวทางการพัฒนางบประมาณ	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	36 ชั่วโมง (6 วัน)

2.1 ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร	36 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 หลักสูตรการศึกษา	42 ชั่วโมง (7 วัน)
3.1 หลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย	42 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4 การบริหารและการจัดการศึกษา	45 ชั่วโมง (7 ½ วัน)
4.1 การประเมินคุณภาพการศึกษา	33 ชั่วโมง
4.2 การวิจัยงานวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา	12 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5 การบริหารงานบุคคล	12 ชั่วโมง (2 วัน)
5.1 การบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)	12 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 6 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	21 ชั่วโมง (3 ½ วัน)
6.1 กลยุทธ์การแก้ไขปัญหาและการให้คำแนะนำ	9 ชั่วโมง
6.2 การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	12 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา	12 ชั่วโมง (2 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	

1. สามารถกำหนดแนวปฏิบัติการนำกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงาน
2. สามารถเสนอแนวทางในการปรับปรุงข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
3. สามารถกำกับ ติดตามการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
4. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการใช้กฎหมายและระเบียบด้านการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้

ขอบเขตวิชา

- สัมมนาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (บรรยาย (Lecture) 3 ชั่วโมง อภิปราย (Discussion) 3 ชั่วโมง และการศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง)
 - ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา
 - ข้อจำกัด/ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา
 - การกำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางการแก้ไขปัญหา
- การวางแผน กำกับ ติดตาม แนวทางการพัฒนางบประมาณ (บรรยาย (Lecture) 3 ชั่วโมง และสัมมนากลุ่มย่อย 3 ชั่วโมง)
 - การจัดทำแผนงบประมาณ
 - ขั้นตอนการดำเนินงานด้านงบประมาณในแต่ละหมวด
 - การจัดทำแนวทางการกำกับ ติดตามด้านงบประมาณ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 6 ชั่วโมง อภิปราย (Discussion) 3 ชั่วโมง สัมมนากลุ่มย่อย 3 ชั่วโมง และการศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	36 ชั่วโมง (6 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	

สามารถจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้

ขอบเขตวิชา

- ทิศทางการจัดการศึกษา
 - นโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรฐานการศึกษา
 - การบริหารการศึกษา
 - การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 3 ชั่วโมง อภิปราย (Discussion) 3 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง และศึกษาดูงาน 18 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 หลักสูตรการศึกษา

42 ชั่วโมง (7 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถกำหนดแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรได้
2. สามารถตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษาได้
3. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาให้กับผู้อื่นได้

ขอบเขตวิชา

- ที่มา ความสำคัญ ความหมายของหลักสูตรการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
- กระบวนการจัดทำ/สร้างหลักสูตร
- การนำหลักสูตรไปใช้
- การประเมินและพัฒนาหลักสูตร
- การตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษา
- การวิจัยและสร้างเครื่องมือเพื่อพัฒนาหลักสูตร
- การสร้างหลักสูตรพิเศษหลักสูตรเฉพาะ
- การวัดและประเมินผลตามหลักสูตร

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ (Workshop) 18 ชั่วโมง และศึกษาดูงาน 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 การบริหารและการจัดการศึกษา

45 ชั่วโมง (7 ½ วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถวางแผนทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. สามารถสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลได้
3. สามารถประเมินคุณภาพการศึกษาได้
4. สามารถวิพากษ์งานวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาได้

ขอบเขตวิชา

- การประเมินคุณภาพการศึกษา
(บรรยาย (Lecture) 3 ชั่วโมง ประชุมเชิงปฏิบัติการ 12 ชั่วโมง อภิปราย 6 ชั่วโมง และศึกษาดูงาน 12 ชั่วโมง)
 - มาตรฐานการศึกษา
 - การประกันคุณภาพการศึกษา
 - การวัดและประเมินผลการศึกษา
 - สารสนเทศทางการศึกษา
- การวิพากษ์งานวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา

(บรรยาย(Lecture) 3 ชั่วโมง อภิปราย 9 ชั่วโมง)

- ทิศทางการจัดการศึกษาของโลก
- งานวิจัยด้านการศึกษา
- การออกแบบงานวิจัย
- การวิพากษ์งานวิจัย

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 6 ชั่วโมง ประชุมเชิงปฏิบัติการ 12 ชั่วโมง อภิปราย 15 ชั่วโมง และการศึกษาดูงาน 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 การบริหารงานบุคคล

12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)
2. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลได้

ขอบเขตวิชา

- ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ.2556
- ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับสวัสดิการ
- ระเบียบวินัย พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (วินัยและการรักษาวินัย)
- ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 6 การเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

21 ชั่วโมง (3 ½ วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีทักษะในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถให้คำแนะนำ และเสนอทางเลือกเพื่อการตัดสินใจของผู้รับบริการได้
3. สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตวิชา

- กลยุทธ์การแก้ไขปัญหาและการให้คำแนะนำ 9 ชั่วโมง
(อภิปรายกลุ่ม 3 ชั่วโมง บทบาทสมมติ 3 ชั่วโมง และการฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง)
 - การเจรจาต่อรอง
 - การสร้างแรงจูงใจ
 - การตัดสินใจ
 - การให้คำปรึกษา แนะนำ
- การพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 12 ชั่วโมง
(บรรยาย 3 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง และการศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง)
 - เทคโนโลยีกับการเปลี่ยนแปลงของโลก
 - เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย (Lecture) 3 ชั่วโมง อภิปรายกลุ่ม 3 ชั่วโมง บทบาทสมมติ 3 ชั่วโมง การฝึกปฏิบัติ 6 ชั่วโมง และการศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยาย (Lecture) การอภิปราย (Discussion) การฝึกปฏิบัติ (Workshop) การสัมมนากลุ่มย่อย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) และการศึกษาดูงาน เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการบริหารและแก้ปัญหาในการทำงานซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิค การฝึกอบรม ซึ่งมี 6 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- ประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)
- แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- อื่น ๆ ได้แก่ แบบทดสอบทางจิตวิทยา แบบรายงานการศึกษาดูงาน การประเมินผลงานวิจัย/ผลการปฏิบัติงาน และคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษา

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบได้อย่างถูกต้อง รวมถึงให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีทักษะในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สามารถตรวจสอบหลักสูตร และสร้างหลักสูตรใหม่ได้ สามารถให้คำแนะนำ และเป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา สามารถวางแผนทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารงานบุคคล (ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีทักษะทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร

ตามเส้นทางพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

รุ่นที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2562

ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 4429/2561 ลงวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานการศึกษา

สายงานวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

สำนักการศึกษา

1. นางอริภัทร สายนาค หัวหน้ากลุ่มงานหลักสูตรและวิธีสอน
2. นางสาวรุ่งทิพา สุขศรีพานิช นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
3. นางสาวพิมพ์พิชชา สุจินพรัหม นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา

สำนักพัฒนาสังคม

4. นางรองรัตน์ แยมอุบล นักวิชาการศึกษาชำนาญการ กองส่งเสริมอาชีพ สำนักงานเขตคลองสามวา
5. นางสาวสุชีรา เล่นวารี หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง
6. นายมนตรี ต้นสงวน หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตดินแดง
7. นายนพดล วรวิชา หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตตลิ่งชัน
8. นางสาวสุรี ใจกล้า หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตทวีวัฒนา
9. นางสิริภรณ์ สุวรรณโณ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย
10. นางสาวณิคมล ขจรบุญ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางคอแหลม
11. นางสาวอริศรา รัตนพงษ์สถิตย์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบึงกุ่ม
12. นายพิชัย คงมา หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม
13. นางกานต์สิริ ธนาศิริธีรติกุล หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก
14. นายโฆสิต ธรรมโฆสิต หัวหน้าฝ่ายการศึกษา

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาวรุ่งทิวา บุญสิทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
2. นางสาววัชรพร ล้ออุทัย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
3. นางสาวรุ่งหทัย บุญพรม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอริยัญญาณี จันทนกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญญา เอภธรรมสุทธิ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง