



# คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน โสภทัตบุปทรณ์  
สายงาน วิชาการโสภทัตตติศึกษา  
ตำแหน่ง นักวิชาการโสภทัตตติศึกษา

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

## คำนำ

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

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

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
กันยายน 2562

## สารบัญ

หน้า

Training Road Map :TRM สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

2

|       |                                                                                         |    |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2   | มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร                  | 8  |
| 1.3   | มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร                       | 16 |
| 1.4   | สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)                                     | 19 |
| 2.    | <b>ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ</b>                                             |    |
|       | <b>สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา</b>                          |    |
| 2.1   | การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)                                    | 23 |
| 2.1.1 | การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก Key Result Area : KRA)                                  | 23 |
| 2.1.2 | การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน                                             | 24 |
|       | - ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งานKRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน                     | 25 |
| 2.2   | การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)                              | 26 |
|       | - คำจำกัดความและระดับ Competency                                                        | 27 |
| 2.3   | การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)                                 | 31 |
| 2.4   | การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ                         | 34 |
| 2.5   | การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)                              | 39 |
| 3.    | <b>หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>                          |    |
| 3.1   | ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม                                                          | 45 |
| 3.2   | ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม                                                     | 45 |
| 4.    | <b>กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ</b>                                     |    |
|       | <b>สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา</b>                          |    |
| 4.1   | หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ(Training Road Map : TRM)        | 54 |
|       | สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ระดับปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ  |    |
| 4.2   | หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ(Training Road Map : TRM)        | 59 |
|       | สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษ              |    |
|       | รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา |    |
|       | ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม                       |    |

Training Road Map  
กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์  
สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก<sup>1</sup> (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency)        | 1. คุณธรรมและจริยธรรม                                                                                                            |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน |

<sup>1</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | เพื่อธำรงรักษาคัดค้านการแห่งอาชีพข้าราชการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ระดับ Competency</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ระดับ 1</b>          | <p>ซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย</li> <li>แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</li> </ul>                                                                                                                                     |
| <b>ระดับ 2</b>          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง</li> <li>มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร</li> </ul>         |
| <b>ระดับ 3</b>          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อนตนเองและ ต่อตำแหน่งหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ส่วนตน</li> <li>เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</li> </ul>                                      |
| <b>ระดับ 4</b>          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้</li> <li>ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง หรือเสียประโยชน์</li> </ul> |
| <b>ระดับ 5</b>          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต</li> </ul>                                                                  |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ชื่อ (Competency Name)</b>   | <b>2. การบริการที่ดี</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>คำจำกัดความ (Definition)</b> | พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการ ประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ                                                                                                                                                           |
| <b>ระดับ Competency</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ระดับ 1</b>                  | <p>ให้บริการที่เป็นมิตร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน</li> <li>ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ</li> </ul> |
| <b>ระดับ 2</b>                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้</li> </ul>                                                                                                       |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <p>ตลอดการให้บริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่</li> <li>• ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่นเป่ียง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ</li> <li>• คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</li> <li>• คอยให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน</li> <li>• ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป</li> </ul>                                                                                                           |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>• ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> </ul>                                                                                                                                                                           |
| ระดับ 6                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>• ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</li> <li>• สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ</li> </ul> |
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ 1                  | <p>แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง</li> <li>• มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา</li> <li>• มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง</li> <li>• แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</li> </ul>                                                                                                                           |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ</li> <li>• กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | เป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับมอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น <ul style="list-style-type: none"> <li>เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ</li> <li>เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่า หรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ</li> <li>พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 5                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย <ul style="list-style-type: none"> <li>ตัดสินใจแยกแยะระดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน (เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่ข้าราชการหรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่รัฐต้องเสียไป)</li> <li>บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานที่คาดการณ์ไว้</li> </ul>                                                   |
| ชื่อ (Competency Name)   | 4. การทำงานเป็นทีม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| คำจำกัดความ (Definition) | การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสื่อสารและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ 1                  | ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม</li> <li>รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</li> <li>สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี</li> <li>กล่าวถึงเพื่อร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์</li> </ul>                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน</li> <li>ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ระดับ 4</b> | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ</li> <li>• แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ</li> <li>• รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม</li> </ul>               |
| <b>ระดับ 5</b> | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</li> <li>• ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม</li> <li>• ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมงานเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆ น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์</p>                                                                                                                                                                            |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ระดับ 1</b>           | <p>มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>• หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>• ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</li> </ul>                                  |
| <b>ระดับ 2</b>           | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน</li> <li>• ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                        |
| <b>ระดับ 3</b>           | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจประเด็นหลัก ๆ สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง</li> <li>• สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> <li>• สังเกตความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต</li> </ul> |
| <b>ระดับ 4</b>           | <p>แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |



|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li> <li>• ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>ระดับ 5</b> | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>• ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน</li> <li>• มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ วิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> |

## 1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร<sup>2</sup>

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

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็น สำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้ม ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับ 2                  | มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชาสังคม และสามารถถ่ายทอดได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                               |
| ระดับ 3                  | มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 4                  | มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ <ul style="list-style-type: none"><li>มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยังยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 5                  | มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ <ul style="list-style-type: none"><li>เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li><li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ</li></ul>                                                                                                                                                                                                     |

| ชื่อ (Competency Name)   | 2. ด้านการบริหารงบประมาณ                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่าย ผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ                                                                                                       |
| <b>ระดับ Competency</b>  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร</li> <li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| ระดับ 2                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของงบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้</li> </ul>                                                                      |
| ระดับ 3                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณ</li> <li>สามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี</li> </ul>                                                                            |
| ระดับ 4                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ</li> <li>สามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul>                                                                                           |
| ระดับ 5                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ                                                                                                                                        |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร |
| <b>ระดับ Competency</b>  |                                                                                                                                                                                 |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่าย ฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร</li> <li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ 2 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลง ราคา การสอบ ราคา ประมวลราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น</li> <li>สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้</li> </ul>                                                                            |
| ระดับ 3 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงาน การเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้</li> <li>สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี</li> </ul>                                                                                                                                             |
| ระดับ 4 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ</li> <li>สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul>                                                                                                                      |
| ระดับ 5 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุ ของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของ หน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการ บริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยการความรู้ การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนา ทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริม คุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน</p> |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</li> <li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> </ul>                                                                                                                                             |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 2 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น</li> </ul> |
| ระดับ 3 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> </ul>                                                                                                           |
| ระดับ 4 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน</li> <li>สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul>                                                                                                                                  |
| ระดับ 5 | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้</li> </ul>                                                            |

| ชื่อ (Competency Name)   | 5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้</p>                                               |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ</li> <li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> </ul>                                                                                           |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</li> <li>มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และสามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้</li> </ul>                    |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</li> <li>มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ</li> <li>สามารถประเมินผลแผนงาน/โครงการได้</li> </ul>                        |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</li> <li>มีความเชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ</li> <li>สามารถประเมินผลและแก้ไขปัญหาโครงการที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul> |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</li> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหา การบริหารแผนงาน/โครงการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ</li> </ul> |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ                                                                                                  |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกับกับการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น</li> </ul>                                                                                                  |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</li> <li>มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้</li> </ul>                   |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</li> <li>มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร</li> </ul>                                    |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</li> <li>สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน</li> </ul>                                                 |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</li> <li>เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อม องค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul> |

### 1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

- 1) รัฐธรรมนูญ
- 2) กฎหมายปกครอง
- 3) กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ระดับ   | คำอธิบายระดับ                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่</li></ul>                                                                                                   |
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</li><li>สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</li></ul>                                                                        |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</li><li>สามารถนำความรู้ไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย</li><li>ตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้</li></ul> |
| ระดับ 4 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</li><li>มีความรู้ความเข้าใจระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และสามารถแนะนำหรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้</li></ul>                                              |
| ระดับ 5 | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</li><li>มีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผล และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul>                                          |

### 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                  | <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถบันทึกข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คู่มือการใช้ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้</li></ul>                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีทักษะระดับที่ 1 และ</li><li>สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีทักษะระดับที่ 2 และ</li><li>สามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีทักษะระดับที่ 3 และ</li><li>มีความรู้ในโปรแกรมใหม่ๆที่เกี่ยวข้องในงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในงานได้ดี</li><li>สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้</li></ul>                                                                                                                           |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีทักษะระดับที่ 4 และ</li><li>มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญ ในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง และมีความเข้าใจในการประมวลผลและการเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้</li><li>สามารถช่วยชี้แนะหรือซ่อมแซมงานที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้ร่วมงานที่ประสบปัญหาได้</li></ul> |



| ชื่อ (Competency Name )  | 2. การใช้ภาษาอังกฤษ                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้</li> </ul>                                                                                                                 |
| ระดับ 2                  | ทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้</li> </ul>                                                                                         |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์และ มีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน</li> </ul>                                                   |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา</li> </ul>                                                 |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้ไวยากรณ์รูปแบบได้ อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 3. การจัดการข้อมูล                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ทักษะในการบริหารจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน                                                                                                                  |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอสอดคล้องแก่การค้นหาค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล</li> </ul>             |
| ระดับ 2                  | มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถกำหนดการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน ฯลฯ ได้</li> </ul>                                    |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่</li> </ul>                        |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถชี้ประเด็นเสนอทางออกในเชิงกลยุทธ์ของเรื่องต่างๆ ที่วิเคราะห์อยู่ โดยอ้างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล</li> </ul>         |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถออกแบบ หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง (Model) ต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลได้</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 4. การบริหารจัดการทรัพยากร                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน</li> <li>• ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ 2 | ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 1</li> <li>• ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น</li> <li>• จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 3 | กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 2</li> <li>• ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง</li> <li>• วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก</li> </ul>                                                                                                                   |
| ระดับ 4 | เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 3</li> <li>• เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร</li> <li>• วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>• กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร</li> </ul> |
| ระดับ 5 | เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 4</li> <li>• พัฒนาระบบการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน</li> <li>• สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>                                                                                                      |

**1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<sup>3</sup> (Common Functional Competency)** หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

<sup>3</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดยกลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษาทำให้นักวิชาการโสตทัศนศึกษามีสมรรถนะประจำกลุ่มงานดังนี้

- 1) การดำเนินการเชิงรุก
- 2) การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน
- 3) ความคิดสร้างสรรค์

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. การดำเนินการเชิงรุก                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | เล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นในงาน พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือเตรียมป้องกันแก้ไข ปัญหา หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วยเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| ระดับ 1                  | ปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้สั่งหรือมีการร้องขอทุกครั้ง <ul style="list-style-type: none"><li>• ลงมือปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตน โดยไม่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาสั่งทุกครั้ง</li></ul>                                                |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตอบสนองหรือให้บริการ โดยไม่ต้องรอให้ร้องขอทุกครั้ง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแก้ปัญหาในความรับผิดชอบ โดยไม่ต้องรอให้สั่งทุกครั้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เมื่อเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน พิจารณาและอยู่ในอำนาจหน้าที่ที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ จะหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องรอให้ผู้บังคับบัญชาสั่ง เช่น การนำเสนอแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาต่อหัวหน้างาน เป็นต้น</li> </ul>                                         |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และคิดถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น พยายามสร้างสรรค์ วิธีการแก้ไขและป้องกันปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างสรรค์วิธีป้องกันปัญหาการทำงานที่หลากหลาย เพื่อนำมาปรับใช้เหมาะสมกับการแก้ไขปัญหามีความแตกต่างกัน</li> </ul>                                                                                                                                          |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามหาช่องว่างในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติการกิจงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นกว่าเดิม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามหาวิธีการหรือเครื่องมือ หรือระบบที่ใช้ในการค้นหาช่องว่างในการพัฒนาและปรับปรุง เช่น Benchmark หรือการใช้ตัวแบบการวิเคราะห์ เป็นต้น เพื่อหาช่องว่างในการพัฒนาและปรับปรุงมาวางแผนดำเนินการจากช่องว่างดังกล่าว</li> </ul> |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามขับเคลื่อนหรือสร้างกลไกที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัหน่วยงานในอนาคต</li> </ul>                                                                                                     |
| ชื่อ (Competency Name)   | <b>2. การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>เต็มใจทำงานภายใต้ภาวะกดดันในด้านต่าง ๆ เช่น ภาวะกดดันจากกลุ่มบุคคลที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร หรือการมีทรัพยากรจำกัด หรือการมีระยะเวลาในการทำงานจำกัด</p>                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ระดับ Competency</b>  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ระดับ 1                  | <p>แสดงออกอย่างเหมาะสมภายใต้ภาวะกดดัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่แสดงออกด้วยน้ำเสียง หรือกิริยาท่าทางที่แสดงถึงอารมณ์โกรธ หรืออารมณ์ไม่พอใจ เมื่อเผชิญกับภาวะกดดันจากผู้รับบริการ</li> <li>• ไม่หลีกเลี่ยงการทำงานที่ต้องเผชิญกับกลุ่มบุคคลที่มีความคิด หรือความเชื่อ หรือค่านิยม หรือทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่แตกต่างจากตน หรือมีพฤติกรรมที่ตนไม่พึงประสงค์</li> </ul>                           |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามทำงานให้สำเร็จถึงแม้จะมีเวลาจำกัด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หาแนวทางและวิธีการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานในความรับผิดชอบสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่มีระยะเวลาในการทำงานจำกัด</li> </ul>                                                                                                                                                                                   |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาทางทำงานให้สำเร็จภายใต้ข้อจำกัดหลายด้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะเผชิญ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                         | <p>กับข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงานก็ตาม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามหาวิธีการทำงานที่ตนเองยังมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการทำงานดังกล่าวให้สำเร็จ เช่น เป็นงานใหม่ที่เพิ่งได้รับมอบหมาย หรือเป็นงานที่ตนเองต้องไปปฏิบัติแทนผู้อื่น</li> </ul>                                                                                                                                                 |
| ระดับ 4                                                                                                                 | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ความคิดอย่างมีสติเมื่อเผชิญกับภาวะกดดันทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความคิดอย่างมีสติในการจัดการกับปัญหาหรือเมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด หรือคำวิจารณ์ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือ หรือการไม่ได้รับการยอมรับความคิดเห็นของตนเองที่นำเสนอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร</li> </ul> |
| ระดับ 5                                                                                                                 | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างระบบหรือกลไกการทำงาน เพื่อลดภาวะกดดัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามสร้างระบบหรือกลไกที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อลดโอกาสในการเกิดภาวะกดดันด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ภาวะกดดันจากข้อจำกัดด้านเวลา หรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงาน หรือการไม่ยอมรับของผู้รับบริการ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>                                        |
| <b>ชื่อ (Competency Name)</b>                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>3. ความคิดสร้างสรรค์</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>คำจำกัดความ (Definition)</b>                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างไม่หยุดนิ่งเพื่อพัฒนา หรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลมากขึ้น |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ระดับ Competency</b>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 1                                                                                                                 | <p>หาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามหาวิธีการ แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานของตน</li> <li>ทดลองใช้เครื่องมือ อุปกรณ์วิธีการในการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้งานดีขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |
| ระดับ 2                                                                                                                 | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามหาวิธีการ แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานของตน</li> <li>หาทางใช้วิธีการ แนวทางปรับปรุงงานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อให้งานเร็วขึ้น หรือมีคุณภาพมากขึ้น เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน เพิ่มความปลอดภัยมากขึ้น หรือสร้างความพึงพอใจกับลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น</li> </ul>                                     |
| ระดับ 3                                                                                                                 | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์และทดลองใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามนำความรู้ แนวคิดเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ที่ตนได้ศึกษามาทดลองประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ</li> <li>พยายามหาทางปรับปรุงวิธีการใหม่ที่ตนได้ศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้จะต้องเผชิญอุปสรรคในการทดลองปฏิบัติก็ตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล</li> </ul>     |
| ระดับ 4                                                                                                                 | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามค้นหาแนวทาง หรือวิธีการ เทคโนโลยีจากหน่วยงานที่เป็น Best Practice มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามติดตาม ศึกษาและนำระบบ แนวทาง หรือวิธีการนวัตกรรม (innovation) หรือเทคโนโลยีจากองค์กรภายนอกที่ได้รับการยอมรับ (Best Practice) มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในความรับผิดชอบของตนตลอดเวลา</li> </ul>                                                       |

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ระดับ 5</b> | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และหาทางพัฒนางานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้คุณภาพงานดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หาทางพัฒนาระบบงาน หรือกระบวนการ หรือ นวัตกรรม (innovation) ในการทำงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้คุณภาพงานดีขึ้น หรือใช้ทรัพยากรทุกด้านน้อยลง หรือสร้างความยอมรับมากขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ปรับปรุงกระบวนการผลิต (the process) ของหน่วยงาน หรือผลผลิตใหม่ของหน่วยงาน หรือสร้างตัวแบบใหม่ (MODEL) หรือเปลี่ยน Know how หรือเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น</li> </ul> |

## 2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์

### สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

#### 2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

##### 2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

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

### การกำหนด Knowledge and Skill

#### กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์

#### สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

| หน้าที่หลัก (Key Result Area)                                                                                                                                                                                                                                                                           | Knowledge                                                                                                                                                                                                                                                                           | Skill/Attribute        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. การถ่ายภาพนิ่งและวีดิทัศน์<br>2. การผลิตสื่อวีดิทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์<br>3. การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์<br>4. การบริหารโครงการและงานด้านโสตทัศนูปกรณ์<br>5. วิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง<br>6. การเผยแพร่นิทรรศการและสื่อต่างๆ<br>7. การเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษา | 1. ความรู้และทักษะการใช้โสตทัศนูปกรณ์<br>2. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ<br>3. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมและ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา<br>4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์<br>5. ความรู้และทักษะการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี<br>6. ความรู้และทักษะด้าน | 1. ทักษะการเป็นวิทยากร |

| หน้าที่หลัก (Key Result Area) | Knowledge                  | Skill/Attribute |
|-------------------------------|----------------------------|-----------------|
|                               | การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ |                 |

### 2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวังดังนี้

- 1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน 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

#### สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

| ชื่อสมรรถนะ (Competency)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Knowledge                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Skill/Attribute        |
| 1. ความรู้และทักษะการใช้ โสตทัศนูปกรณ์<br>2. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ<br>3. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรม และ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา<br>4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์<br>5. ความรู้และทักษะการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี<br>6. ความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ | 1. ทักษะการเป็นวิทยากร |

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

| การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2558                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        | การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2562                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| KRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ชื่อสมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                          |                        | KRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ชื่อสมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ความรู้                                                                                                                                                                                                                                                              | ทักษะ                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ความรู้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ทักษะ                      |
| 1. การถ่ายภาพนิ่งและวีดิทัศน์<br>2. การผลิตสื่อวีดิทัศน์<br>3. การบริหารงานด้านโสตทัศนูปกร<br>4. การผลิตสื่อสิ่งพิมพ์<br>5. การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์<br>6. การบริหารโครงการ<br>7. วิเคราะห์ วิจัย งานนวัตกรรม<br>ด้านเทคโนโลยีการศึกษา<br>8. การเผยแพร่ نشرการและสื่อ<br>ต่างๆ<br>9. การถ่ายทอดให้ความรู้เป็น<br>วิทยากรและคำปรึกษา | 1. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ<br>2. ความรู้และทักษะการใช้<br>โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่องาน<br>ด้านโสตทัศนศึกษา<br>3. ความรู้และทักษะการบริหารงาน<br>โสตทัศนูปกรณ์<br>4. ความรู้ด้านระเบียบวิธีวิจัยและ<br>สถิติ<br>5. ความรู้และทักษะด้านการ<br>เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ | 1. ทักษะการเป็นวิทยากร | 1. การถ่ายภาพนิ่งและวีดิทัศน์<br>2. การผลิตสื่อวีดิทัศน์และสื่อ<br>สิ่งพิมพ์<br>3. การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์<br>4. การบริหารโครงการและงาน<br>ด้านโสตทัศนูปกรณ์<br>5. วิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรม<br>ด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง<br>6. การเผยแพร่ نشرการและ<br>สื่อต่างๆ<br>7. การเป็นวิทยากรถ่ายทอด<br>ความรู้และให้คำปรึกษา | 1. ความรู้และทักษะการใช้<br>โสตทัศนูปกรณ์<br>2. ความรู้และทักษะการ<br>ผลิตสื่อ<br>3. ความรู้และทักษะการใช้<br>โปรแกรม และ<br>Application เพื่องาน<br>ด้านโสตทัศนศึกษา<br>4. ความรู้และทักษะด้าน<br>การบริหาร<br>โสตทัศนูปกรณ์<br>5. ความรู้และทักษะการ<br>ประยุกต์ใช้นวัตกรรม<br>และเทคโนโลยี<br>6. ความรู้และทักษะด้าน<br>การเผยแพร่และ<br>ประชาสัมพันธ์ | 1. ทักษะการเป็น<br>วิทยากร |
| รวม จำนวน 6 สมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        | รวม จำนวน 7 สมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                            |



## 2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

### 2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

- 1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ
  - 2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไร เช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ
  - 3) Results หมายถึง ผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำแนะนำ ถ่ายทอด
- การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ**
- วิธีที่ 1 - Unscale เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ
  - วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ
  - วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

### 2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

- 1) ชื่อ Competency ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ
  - 2) คำอธิบายในแต่ละระดับ ควรจัดทำระดับต่ำสุด และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับถัด ๆ ไป หัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียนคำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม
  - 3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ
  - 4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม
- ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประเมินประเมินไม่ได้ไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้องมี FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non Requirement)

| ระดับของความสามารถในการรับรู้ ( Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับพฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน โดยทั่วไปกำหนดระดับ ดังนี้ |                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 Knowledge                                                                                                                        | รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น                          |
| ระดับ 2 Comprehension                                                                                                                    | เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้         |
| ระดับ 3 Application                                                                                                                      | ประยุกต์ใช้ได้                                       |
| ระดับ 4 Analysis & Synthesis                                                                                                             | วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ           |
| ระดับ 5 Evaluation                                                                                                                       | ประเมินคุณค่า ประเมินทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน |

ส่วน FC ทั้ง ๆ ไป สามารถกำหนดก็ระดับก็ได้ 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. ความรู้และทักษะการใช้ โสตทัศนูปกรณ์                                                                                        |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการจัดเตรียมและควบคุมการใช้โสตทัศนูปกรณ์ บำรุงรักษา ตลอดจนประเมินสถานการณ์ เพื่อตัดสินใจออกแบบการใช้โสตทัศนูปกรณ์ |

|                  | ให้เหมาะสม และสามารถแนะนำ ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดจากการทำงานได้                                                                                                                                                                                     |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ Competency |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 1          | <p>มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้โสตทัศนูปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถจัดเตรียมและควบคุมการใช้โสตทัศนูปกรณ์ได้</li> <li>• สามารถเลือกใช้โสตทัศนูปกรณ์ให้เหมาะสมกับงานได้</li> <li>• สามารถบำรุงรักษาโสตทัศนูปกรณ์ได้</li> </ul> |
| ระดับ 2          | <p>สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้โสตทัศนูปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความชำนาญในการใช้งานและบำรุงรักษาโสตทัศนูปกรณ์</li> <li>• สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดจากการทำงานด้านโสตทัศนูปกรณ์</li> </ul>          |
| ระดับ 3          | <p>สามารถให้คำแนะนำ และประเมินสถานการณ์การใช้โสตทัศนูปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาการใช้โสตทัศนูปกรณ์</li> <li>• สามารถประเมินสถานการณ์ เพื่อตัดสินใจออกแบบการใช้โสตทัศนูปกรณ์ให้เหมาะสม</li> </ul>           |

| ชื่อ (Competency Name)   | 2. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถออกแบบ เลือกใช้วิธีการ และผลิตสื่อประเภทต่างๆ ให้เหมาะสมกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์การเผยแพร่ ตลอดจนพิจารณากระบวนการผลิต ช่องทางการเผยแพร่สื่อ และให้คำปรึกษาแนะนำด้านการผลิตสื่อ |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                            |
| ระดับ 1                  | <p>สามารถผลิตสื่อประเภทต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สื่อวีดิทัศน์</li> <li>• สื่อสิ่งพิมพ์</li> <li>• สื่ออิเล็กทรอนิกส์</li> </ul>                                                  |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 2 | <p>สามารถเลือกวิธีการผลิตและออกแบบสื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถเลือกใช้วิธีการ และอุปกรณ์ในการผลิตสื่อให้เหมาะสม</li> <li>• สามารถออกแบบสื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์การเผยแพร่</li> <li>• สามารถปรับปรุงวิธีการผลิตสื่อ</li> </ul> |
| ระดับ 3 | <p>สามารถให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตสื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถพิจารณากระบวนการผลิตและช่องทางการเผยแพร่สื่อ</li> <li>• สามารถให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการผลิตสื่อ</li> </ul>                                                  |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรม และApplication เพื่องานด้านสื่อดิจิทัลศึกษา                                                                                                                                                                                                            |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการใช้โปรแกรม และ Application ที่สนับสนุนงานด้านสื่อดิจิทัลศึกษา ตลอดจนค้นหา ติดตาม และให้คำปรึกษาแนะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น                                                                                 |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ 1                  | <p>สามารถใช้โปรแกรมและ Application ที่สนับสนุนงานด้านสื่อดิจิทัลศึกษาเบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adobe Photoshop</li> <li>• Adobe Illustrator</li> <li>• Adobe Premiere</li> <li>• Adobe Lightroom</li> <li>• Adobe Indesign</li> <li>• Snapseed</li> </ul> |

|         |                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quick</li> <li>• Power Direction</li> <li>• Facebook</li> <li>• Instagram</li> <li>• Line</li> <li>• ฯลฯ</li> </ul>                                                                           |
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความชำนาญในการใช้โปรแกรมและ Application ที่สนับสนุนงานด้านโสตทัศนศึกษา โดยสามารถใช้ฟังก์ชันที่มีความซับซ้อนได้</li> <li>• ค้นหาและติดตามเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงาน</li> </ul> |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการใช้โปรแกรมและ Application เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> </ul>                                                                                 |

| ชื่อ (Competency Name)   | 4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการบริหารโสตทัศนูปกรณ์ วิเคราะห์ความต้องการ กำหนดคุณสมบัติเฉพาะ จัดหา ดูแล รักษา และซ่อมแซมโสตทัศนูปกรณ์ ตลอดจนกำหนดนโยบายการบริหารโสตทัศนูปกรณ์                                                                                                    |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 1                  | <b>สามารถบริหารโสตทัศนูปกรณ์ตามที่ได้รับมอบหมายได้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถวิเคราะห์ความต้องการการใช้โสตทัศนูปกรณ์</li> <li>• สามารถจัดซื้อจัดจ้างโสตทัศนูปกรณ์</li> <li>• สามารถจัดหา ดูแล รักษา และซ่อมแซมโสตทัศนูปกรณ์</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <b>สามารถบริหารโสตทัศนูปกรณ์ที่มีความซับซ้อนได้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจคุณสมบัติและรายละเอียดเฉพาะของโสตทัศนูปกรณ์แต่ละประเภท</li> <li>• สามารถกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของโสตทัศนูปกรณ์ให้เหมาะสมกับสภาพการใช้งานขององค์กร</li> </ul>    |
| ระดับ 3                  | <b>สามารถกำหนดนโยบายการบริหารโสตทัศนูปกรณ์</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติได้</li> <li>• สามารถกำหนดการนำโสตทัศนูปกรณ์มาสนับสนุนกิจกรรมของกรุงเทพมหานครได้</li> </ul>                                                |

| ชื่อ (Competency Name)   | 5. ความรู้และทักษะในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี                                                                                                            |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการค้นหา ติดตาม วิเคราะห์ ออกแบบ เลือกใช้ และคิดค้น นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงาน ตอบสนองนโยบาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน        |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                   |
| ระดับ 1                  | สามารถค้นหาและติดตามนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงาน                                                                                                |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถค้นหา ติดตาม วิเคราะห์ ออกแบบ และเลือกใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</li></ul> |
| ระดับ 3                  | สามารถคิดค้น แสวงหา นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองนโยบาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน                                                                         |

| ชื่อ (Competency Name)   | 6. ความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความเข้าใจพื้นฐานด้านการเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ องค์ประกอบศิลป์ และการแสดงข้อมูลด้วยภาพ สามารถเขียน เรียบเรียง คำบรรยายภาพ คำบรรยายแผนภูมิ การแปลความหมาย สถิติ ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำเสนอ เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ ให้มีความน่าสนใจ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย                                                                                                                                                                              |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| R                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความเข้าใจพื้นฐานด้านการเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์</li><li>• มีความเข้าใจพื้นฐานด้านองค์ประกอบศิลป์ และการแสดงข้อมูลด้วยภาพ</li><li>• สามารถเขียน เรียบเรียง คำบรรยายภาพ คำบรรยายแผนภูมิ การแปลความหมาย สถิติ ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำเสนอ เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ ให้มีความน่าสนใจ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย</li><li>• สามารถปรับปรุง และพัฒนางานด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้น</li></ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 7. ทักษะการเป็นวิทยากร                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการถ่ายทอดประสบการณ์ จากการบูรณาการความรู้ด้าน โสตทัศนศึกษา โดยการเลือกอุปกรณ์ วิธีการเผยแพร่ การผลิตสื่อบรรยาย ประกอบการสาธิต บรรยาย หรืออธิบายสร้างความเข้าใจและให้คำปรึกษากับผู้ที่ สนใจได้ ตลอดจนการพัฒนาบุคลิกภาพสู่การเป็นวิทยากรมืออาชีพ |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                             |
| R                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ จากการบูรณาการความรู้ ด้านโสตทัศนศึกษา ในการบรรยาย อธิบาย ตลอดจนให้คำปรึกษากับผู้ที่สนใจได้</li></ul>                                                                                       |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถเลือกอุปกรณ์วิธีการเผยแพร่ ผลิตสื่อบรรยายประกอบการสาธิต บรรยาย หรืออธิบายสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องกับผู้สนใจได้</li><li>• สามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็นวิทยากรมืออาชีพ</li><li>• มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ</li></ul> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping  
สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

| ระดับตำแหน่ง  | สมรรถนะหลัก<br>(Core Competency) |                |                   |                 |                                 | มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น      |                       |                                       |                            |                             |                            |                                       | มาตรฐานทักษะที่จำเป็น |                  |                 |                   | สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<br>(Functional Competency) |                                     |                   |
|---------------|----------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------------------|----------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|-----------------------|------------------|-----------------|-------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------|
|               |                                  |                |                   |                 |                                 | ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน |                       |                                       |                            |                             |                            | กฎหมาย                                |                       |                  |                 |                   |                                                 |                                     |                   |
|               | คุณธรรมจริยธรรม                  | การบริการที่ดี | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | การทำงานเป็นทีม | การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ | ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร       | ด้านการบริหารงบประมาณ | ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ | ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ | ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร | ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ | การใช้คอมพิวเตอร์     | การใช้ภาษาอังกฤษ | การจัดการข้อมูล | การบริหารทรัพยากร | การดำเนินการเชิงรุก                             | การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน | ความคิดสร้างสรรค์ |
| ชำนาญการพิเศษ | 3                                | 3              | 3                 | 3               | 3                               | 4                                      | 4                     | 4                                     | 4                          | 4                           | 4                          | 3                                     | 3                     | 2                | 2               | 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

สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา (ต่อ)

| ระดับตำแหน่ง  | ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge) |                               |                                                                          |                                              |                                                      |                                                  |                        |
|---------------|-------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------|
|               | 1. ความรู้และทักษะการใช้ โสตทัศนูปกรณ์    | 2. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ | 3. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรม และ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา | 4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์ | 5. ความรู้และทักษะการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี | 6. ความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ | 7. ทักษะการเป็นวิทยากร |
| ชำนาญการพิเศษ | 3                                         | 3                             | 3                                                                        | 3                                            | 3                                                    | R                                                | R                      |
| ชำนาญการ      | 2                                         | 2/3                           | 2/3                                                                      | 2                                            | 2                                                    | R                                                | R                      |
| ปฏิบัติการ    | 1                                         | 1                             | 1/2                                                                      | 1                                            | 1/2                                                  | R                                                | NR                     |

หมายเหตุ

1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 2 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2

2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 2 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3

R = Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นจำเป็นต้องมี

NR = Non Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นไม่จำเป็นต้องมี



2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ  
ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะการใช้ โสตทัศนูปกรณ์

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                   | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• โสตทัศนูปกรณ์ในองค์กร</li> </ul>                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                  |
|         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• โสตทัศนศึกษา                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o การใช้โสตทัศนูปกรณ์</li> <li>o เทคนิคการถ่ายวิดีโอและภาพนิ่ง</li> <li>o การเชื่อมต่อสายสัญญาณในระบบดิจิทัล</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• โสตทัศนศึกษา                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o การปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา</li> </ul> </li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> </ul>                                                                                  |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>o การซ่อมแซมและบำรุงรักษาโสตทัศนูปกรณ์</li> </ul>                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                                                             |

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ

| ระดับ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ | วิธีการพัฒนา |
|-------|----------------------------|--------------|
|-------|----------------------------|--------------|

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ระดับ 1</b><br><b>ระดับ 2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การใช้โปรแกรมและ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ การสร้างและการออกแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Website, E-Learning, CAI, Application)</li> <li>◦ Adobe Creative</li> <li>◦ Coreldraw Graphics Suite</li> <li>◦ Microsofe Power Point</li> <li>◦ Graphic Design Mobile Application</li> <li>◦ โปรแกรมตัดต่อและการทำ Subtitle</li> <li>◦ การทำ Presentation</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• องค์ประกอบศิลป์               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ หลักการจัดองค์ประกอบศิลป์</li> <li>◦ ธาตุทางทัศนศิลป์</li> <li>◦ ศิลปะกับคอมพิวเตอร์</li> <li>◦ การจัดภาพ</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| <b>ระดับ 3</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• องค์ประกอบศิลป์               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ หลักการจัดองค์ประกอบศิลป์</li> <li>◦ ธาตุทางทัศนศิลป์</li> <li>◦ ศิลปะกับคอมพิวเตอร์</li> <li>◦ การจัดภาพ</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                      |

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรม และ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา

| ระดับ          | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                       | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                       |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ระดับ 1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การใช้โปรแกรมและ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Adobe Creative</li> <li>◦ Coreldraw Graphics Suite</li> <li>◦ Microsoft Power Point</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |

|         |                                                                                                                                                            |                                                                                                             |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>o Graphic Design Mobile Application</li> <li>o โปรแกรมตัดต่อและทำ Subtitle</li> <li>o การทำ Presentation</li> </ul> |                                                                                                             |
| ระดับ 3 |                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การศึกษด้วยตนเอง</li> </ul> |

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                              | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                       |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริหารโสตทัศนูปกรณ์               <ul style="list-style-type: none"> <li>o การเขียนโครงการ</li> <li>o พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้</li> </ul> |

|         |                                                                                                                                    |                                                                                        |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>การเขียน TOR เพื่องานโสตทัศนศึกษา</li> <li>การตรวจรับโสตทัศนอุปกรณ์</li> </ul>              | (Expert Brief)<br>- การเป็นคณะทำงานจัดซื้อจัดจ้างโสตทัศนอุปกรณ์<br>- การศึกษาด้วยตนเอง |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ</li> <li>เทคนิคการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> | - การฝึกอบรม (Training)<br>- การศึกษาด้วยตนเอง                                         |

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                                              | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                          |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี               <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์</li> <li>การพัฒนานวัตกรรม</li> <li>Internet of Thing</li> <li>การวิเคราะห์และการใช้ประโยชน์จาก Big Data</li> </ul> </li> </ul> | - การฝึกอบรม (Training)<br>- การศึกษาดูงาน<br>- การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)<br>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)<br>- การศึกษาด้วยตนเอง |
| ระดับ 2 |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 3 |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                       |

ข้อเสนอแนะ (6) ความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

| ระดับ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ | วิธีการพัฒนา |
|-------|----------------------------|--------------|
|-------|----------------------------|--------------|

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                        |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>o การประชาสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล</li> <li>o การสื่อสารและประชาสัมพันธ์</li> <li>o กลยุทธ์การใช้สื่อ</li> <li>o มาตรฐานสื่อดิจิทัล</li> <li>o พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะการเป็นวิทยากร

| ระดับ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                      |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ <ul style="list-style-type: none"> <li>o การพัฒนาบุคลิกภาพ</li> <li>o ทักษะการสอนงาน (Coaching Skill)</li> <li>o เทคนิคการสอนงาน</li> <li>o การพูดสำหรับนักบริหาร</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |

## 2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้และทักษะการใช้ โสตทัศนอุปกรณ์

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                             | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                             | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | โสตทัศนศึกษา                                                                                |              | ✓        | ✓             |
| Development      | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                                                             | ✓            | ✓        | ✓             |
|                  | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)                                                    | ✓            | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะการผลิตสื่อ

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                              | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                              | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | การใช้โปรแกรมและ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา                                        | ✓            | ✓        |               |
|                  | องค์ประกอบศิลป์                                                                              | ✓            | ✓        | ✓             |
| Development      | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                                                              | ✓            | ✓        | ✓             |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                                        | ✓            | ✓        | ✓             |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)                                                                  |              | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรม และ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                              | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                              | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | การใช้โปรแกรมและ Application เพื่องานด้านโสตทัศนศึกษา                                        | ✓            | ✓        |               |
| Development      | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                                                              | ✓            | ✓        |               |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                                        | ✓            | ✓        |               |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)                                                                  |              | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |



ข้อเสนอแนะ 4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโสตทัศนูปกรณ์

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                                           | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                                           | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ                                                                                  |              |          | ✓             |
|                  | เทคนิคการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ                                                            |              |          | ✓             |
| Development      | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                                                                           | ✓            | ✓        |               |
|                  | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)                                                                  | ✓            | ✓        |               |
|                  | การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)                                                            | ✓            | ✓        |               |
|                  | การเป็นคณะทำงานจัดซื้อจัดจ้างโสตทัศนูปกรณ์                                                                | ✓            | ✓        |               |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                              | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                              | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี                                                           | ✓            | ✓        | ✓             |
| Development      | การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)                                                   | ✓            | ✓        | ✓             |
|                  | การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)                                               | ✓            | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |

ข้อสมรรถนะ 6. ความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                              | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                              | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | การสื่อสารและประชาสัมพันธ์                                                                   | ✓            | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ | ✓            | ✓        | ✓             |

ชื่อสมรรถนะ 7. ทักษะการเป็นวิทยากร

| หลักสูตร/โครงการ |                                                                                              | ระดับตำแหน่ง |          |               |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|---------------|
|                  |                                                                                              | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |
| Training         | เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ                                                                 |              | ✓        | ✓             |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)                                                     |              | ✓        | ✓             |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)                                                                  |              | ✓        | ✓             |
| Self learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้ |              | ✓        | ✓             |

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565

### ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ 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 (Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น (level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapdine) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ เพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้ และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

#### ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่าควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะ

จะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสมจนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

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

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติน้อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดการฝึกนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูง และสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งมีความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลาอันเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน 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) สามารถ

กำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจ การปฏิบัติงานของวิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

#### ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

- ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม
- ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม
- ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา
- ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น

มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

- ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

- ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น งบประมาณ จำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

- ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

- ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่าง หน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

#### การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

- 1. ควรระบุว่าการทำให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือ ความสามารถเชิงพฤติกรรม

- 2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา

- 3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้

- 4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

- 5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน

- 6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

#### ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

**ความหมายของหัวข้อวิชา**หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะ ของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็น ในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญห หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบ ในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

#### ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจ และหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

#### การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎีภาคปฏิบัติการ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

### ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

#### ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานั้นจะต้องสอดคล้อง 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 กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงาน

ตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้เป็นต้น

4. ระบบเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปในนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบเป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

### ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็น

ต้องพัฒนา

3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

### ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

#### ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้าอบรมต้องได้รับความรู้อย่างไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติ หรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยายของวิทยากร และการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

#### ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

### ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการแล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อความรู้ นั้น ๆ
2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหา มีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหา มีความซ้ำซ้อนกัน

### ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

#### ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม



เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถหรือทักษะ ได้อย่างรวดเร็ว 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 การสัมมนาในกลุ่ม (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 ที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ โดยไม่ต้องอยู่ในชั้นเรียน (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 และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตร ฝึกอบรมนั้น

#### หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
  2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรม สามารถปฏิบัติการกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า
  3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
- โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชา ก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

### ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

#### ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรม ภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ 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 นำพลสุขสันต์  
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



## นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม  
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

|                           |                               |                                 |
|---------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา | ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา | ระดับ ปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ |
|---------------------------|-------------------------------|---------------------------------|

### ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้และทักษะการใช้โสตทัศนอุปกรณ์
2. พัฒนาความรู้และทักษะการผลิตสื่อ
3. พัฒนาความรู้และทักษะการบริหารงานโสตทัศนอุปกรณ์
4. พัฒนาความรู้และทักษะด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์
5. พัฒนาความรู้และทักษะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

### กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ระดับปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ

### รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การฝึกปฏิบัติ (Workshop) และการศึกษาดูงาน
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 246 ชั่วโมง (41 วัน) และการศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง (1 วัน) รวม 252 ชั่วโมง (42 วัน)

### โครงสร้างหลักสูตร

|                                                               |                      |
|---------------------------------------------------------------|----------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 การจัดการโสตทัศนอุปกรณ์และการผลิตสื่อ           | 72 ชั่วโมง (12 วัน)  |
| 1.1 โสตทัศนศึกษา                                              | 36 ชั่วโมง           |
| 1.2 องค์ประกอบศิลป์                                           | 12 ชั่วโมง           |
| 1.3 การบริหารงานโสตทัศนอุปกรณ์                                | 12 ชั่วโมง           |
| 1.4 การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์                             | 12 ชั่วโมง           |
| หมวดวิชาที่ 2 การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในงานโสตทัศนศึกษา     | 180 ชั่วโมง (30 วัน) |
| 2.1 การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี                        | 18 ชั่วโมง           |
| 2.2 การสร้างและออกแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | 162 ชั่วโมง          |

### รายละเอียดหลักสูตร

## หมวดวิชาที่ 1 การจัดการโสตทัศนูปกรณ์และการผลิตสื่อ

72 ชั่วโมง (12 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถจัดเตรียมและควบคุมการใช้อุปกรณ์ประเภทเครื่องเสียง เครื่องฉาย การผลิตวัสดุอุปกรณ์ประกอบการบรรยาย เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดความเหมาะสม
2. สามารถจัดหา ดูแล รักษา ซ่อมแซม เครื่องเสียง เครื่องฉายตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้
3. สามารถเรียบเรียงคำบรรยายภาพ คำบรรยายแผนภูมิ บทรายการวิทยุ ภาพยนตร์ หรือโทรทัศน์ แปลความหมายทางสถิติ ข้อมูลต่างๆเพื่อการนำเสนอ
4. สามารถบริหารโสตทัศนูปกรณ์ วิเคราะห์ความต้องการ จัดหา ดูแล รักษา ตลอดจนการซ่อมแซมเบื้องต้นได้
5. สามารถศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ค้นคว้า เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการผลิตสื่อ การใช้สื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆได้
6. มีกลยุทธ์ในการเลือกใช้สื่อ เพื่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
7. มีความรู้เท่าทันการใช้สื่อดิจิทัลและพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

### ขอบเขตวิชา

- โสตทัศนศึกษา 36 ชั่วโมง  
( บรรยาย 5.5 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 30.5 ชั่วโมง)  
สาระสำคัญของ
  - การใช้โสตทัศนูปกรณ์
  - เทคนิคการถ่ายวิดีโอและภาพนิ่ง
  - การเชื่อมต่อสายสัญญาณในระบบดิจิทัล
  - การปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา
  - การซ่อมแซมและบำรุงรักษา
  - ฯลฯ
- องค์ประกอบศิลป์ 12 ชั่วโมง  
( บรรยาย 12 ชั่วโมง)  
สาระสำคัญของ
  - หลักการจัดองค์ประกอบศิลป์
  - ธาตุทางทัศนศิลป์
  - ศิลปะกับคอมพิวเตอร์
  - การจัดภาพ
  - ฯลฯ
- การบริหารงานโสตทัศนูปกรณ์ 12 ชั่วโมง  
( บรรยาย 12 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- การเขียนโครงการ
- การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- การเขียนข้อกำหนดของผู้ว่าจ้าง (Term of Reference : TOR) เพื่องานโสตทัศนศึกษา
- การตรวจรับโสตทัศนูปกรณ์
- ฯลฯ

- การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ 12 ชั่วโมง  
(บรรยาย 12 ชั่วโมง)

#### สาระสำคัญของ

- การประชาสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล
- การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์
- กลยุทธ์การใช้สื่อ
- มาตรฐานสื่อดิจิทัล
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์
- ฯลฯ

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 41.5 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 30.5 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในงานโสตทัศนศึกษา 180 ชั่วโมง (30 วัน)

#### วัตถุประสงค์

1. สามารถวิเคราะห์ เลือกใช้ และคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี
2. สามารถใช้โปรแกรมและแอปพลิเคชัน สนับสนุนงานด้านโสตทัศนศึกษาได้

#### ขอบเขตวิชา

- การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 18 ชั่วโมง (3 วัน)  
(บรรยาย 9 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง และศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง)

- Internet of thing (IoT)
- การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จาก Big Data
- การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนานวัตกรรม
- การศึกษาดูงานด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

- การสร้างและออกแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ 162 ชั่วโมง  
(ฝึกปฏิบัติ 162 ชั่วโมง)

- Adobe Creative
- Covedrow Graphics Suite
- Microsoft Power Point
- Graphic Design Mobile Application
- โปรแกรมตัดต่อและทำ Subtitle
- การทำ Presentation

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 9 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 165 ชั่วโมง และศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง

### วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา การฝึกปฏิบัติ (Workshop) และการศึกษาดูงาน เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

### การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 4 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน - หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

### ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโสตทัศนูปกรณ์ วิเคราะห์ความต้องการ จัดหา จัดเตรียม ควบคุม และดูแลรักษาโสตทัศนูปกรณ์สามารถใช้สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ตลอดจนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โปรแกรมและแอปพลิเคชัน มาช่วยในการสนับสนุนงานด้านโสตทัศนศึกษาได้

| หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) |                               |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|
| สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา                                                         | ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา | ระดับชำนาญการพิเศษ |

#### ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ ( Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการพิเศษ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

#### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้และทักษะการบริหารโสตทัศนอุปกรณ์
2. พัฒนาความรู้และทักษะการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
3. พัฒนาความรู้และทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ และเผยแพร่ความรู้ทางด้านโสตทัศนศึกษา
4. พัฒนาทักษะการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษ

#### รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ภาควิชาการ 24 ชั่วโมง (4 วัน)

#### โครงสร้างหลักสูตร

|                                                                 |                    |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 การพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นผู้บริหารงานโสตทัศนศึกษา | 24 ชั่วโมง (4 วัน) |
| 1.1 การ พัฒนาศักยภาพสู่การเป็นผู้บริหารงานโสตทัศนศึกษา          | 12 ชั่วโมง         |



## 1.2 เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ

12 ชั่วโมง

### รายละเอียดหลักสูตร

#### หมวดวิชาที่ 1 การพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นผู้บริหารงานโสตทัศนศึกษา

24 ชั่วโมง (4 วัน)

##### วัตถุประสงค์

1. สามารถวางแผนโครงการของหน่วยงาน แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และติดตามประเมินผล เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. สามารถ ประสานการทำงานร่วมกัน ชี้แนะ จูงใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
3. สามารถ ให้คำปรึกษา แนะนำ นำนโยบายมาถ่ายทอดเพื่อสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถถ่ายทอด และเผยแพร่ความรู้ทางด้านโสตทัศนศึกษาได้

##### ขอบเขตวิชา

- การพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นผู้บริหารงานโสตทัศนศึกษา 12 ชั่วโมง  
(บรรยาย 6 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง)
  - การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
  - เทคนิคการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ 12 ชั่วโมง  
(บรรยาย 3 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 9 ชั่วโมง)
  - การพัฒนาบุคลิกภาพ
  - ทักษะการสอนงาน
  - เทคนิคการสอนงาน
  - การพูดสำหรับนักบริหาร

##### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 9 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 15 ชั่วโมง

### วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยาย และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

### การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

### ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะในการวางแผน โครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และติดตามประเมินผล สามารถประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอด และเผยแพร่ นโยบายและความรู้ทางด้านโสตทัศนศึกษาได้

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

กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์  
สายงานวิชาการโสตทัศนศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

|                                                                                                  |                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. นายบุญประกอบ เกาเล็ก นักวิชาการโสตทัศนศึกษาชำนาญการ<br>สำนักงานประชาสัมพันธ์                  | ส่วนวิชาการ              |
| 2. นายศรีอำพร ปานเกตุ หัวหน้ากลุ่มงานสารสนเทศ<br>สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย                  | ส่วนการสื่อสารองค์กร     |
| 3. นายดิศทัศน์ เพ็งเพชร นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ<br>สำนักพัฒนาสังคม                      | กองวิชาการและแผนงาน      |
| 4. นายรวีวัชร ขุนพรหม นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ<br>สำนักผังเมือง                          | กองนโยบายและแผนงาน       |
| 5. นางทองเปลว ลอยแสงอรุณ นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ<br>สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว | สำนักงานเลขานุการ        |
| 6. นายณรงค์ กระบวนรัตน์ นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ<br>(ไทย - ญี่ปุ่น)                      | ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร |

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ  
คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

### ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

### คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวนงลักษณ์ แท้มสุวรรณ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นายสันทัต ชาญธวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนวิชาการ
3. นางสาวสุรางค์ มฤคพันธ์ ผู้อำนวยการส่วนจัดการฝึกอบรม
4. นายอดิศักดิ์ ปานดวน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์

### คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

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