



คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ TRAINING ROAD MAP

กลุ่มงานสัตวแพทย์
สายงานนายสัตวแพทย์
ตำแหน่งนายสัตวแพทย์



ที่มา : หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อกบฏวณและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทาง
การพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

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 นำพลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

กันยายน 2565

Training Road Map : TRM สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	7
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	15
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	19
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	24
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	24
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	28
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	29
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	30
- คำจำกัดความและระดับ Competency	31
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	43
2.4 การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาแต่ละระดับ	46
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	56
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	65
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	65
4. กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์	
- รายละเอียดวิชาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ	74
(Training Road Map : TRM) สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์	

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาฯ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานสัตวแพทย์

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

กรุงเทพมหานครมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการระบบบริการสาธารณะเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครในหลายประการ ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุดังกล่าว กรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดคุณสมบัติสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสมรรถนะและมาตรฐานพึงประสงค์ 4 ประการ รวมถึงได้จัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางหรือเส้นทางการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครให้มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าวข้างต้น จะมีองค์ประกอบในการพิจารณา ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร
3. มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
4. สมรรถนะประจำกลุ่ม (Common Functional Competency)
5. การจัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานสัตวแพทย์

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์ มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. คุณธรรมและจริยธรรม
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ชื่อสัตย์สุจริต - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย - แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ - รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง - มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่ - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน - เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

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

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

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

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

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

- 1) ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
- 2) ด้านการบริหารงบประมาณ
- 3) ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
- 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5) ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ
- 6) ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร

² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

ชื่อ (Competency Name)	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่าย ฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลง ราคา การสอบ ราคา ประมวลราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น - สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงาน การเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ - สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ - สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุ ของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของ หน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ในกรุงเทพมหานคร เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน - สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสม ประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

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

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

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

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

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
- 2) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- 3) ความคิดเชิงบวก

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์และปรัชญาในวิชาชีพ เช่น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่รักในงาน ทุ่มเทอุทิศตน สละทั้งร่างกาย แรงใจให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างเต็มกำลัง รวมทั้งมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	อุทิศเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะอยู่นอกเวลาทำงานปกติของตนเองก็ตาม โดยไม่รับผลประโยชน์ตอบแทนใดๆ จากองค์กรหรือผู้เกี่ยวข้อง - เข้าช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานถึงแม้ว่าจะมิได้ร้องขอ หรือมิใช่เวลาปฏิบัติงานปกติของตน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ - นำทรัพยากรของตนเอง เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ เงิน เวลา เป็นต้น มาใช้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ในกรณีที่บางครั้งทรัพยากรเหล่านี้ไม่มีหรือขาดแคลนเพื่อให้งานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ทันทีในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้ออ้างใดๆ ที่จะไม่ปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณวิชาชีพ/บรรทัดฐานในสายงาน ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพหรือบรรทัดฐานในสายงานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือด้านคุณภาพ หรือด้านจริยธรรม เป็นต้น อย่างเคร่งครัด ถึงแม้จะทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้น หรือใช้เวลามากขึ้น หรือมีความเสี่ยงในด้านต่างๆ มากขึ้นก็ตาม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองดีขึ้น คิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อให้ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภารกิจหลักของตนได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้ง ๆ ที่การดำเนินการดังกล่าว ตนเองจะไม่ได้ผลตอบแทนใดๆ เลย ในทางตรงกันข้ามอาจทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้นหรือมีความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เพิ่มขึ้น

ระดับ Competency	
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการโดยยึดมั่นในหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง • ยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตามหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง ถึงแม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้มีอำนาจก็ตาม • เลือกแนวทางการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพตามหลักการที่ถูกต้องของวิชาชีพ ถึงแม้จะสร้างความไม่พอใจ หรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจก็ตาม

ชื่อ (Competency Name)	2. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
คำจำกัดความ (Definition)	การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และกลุ่มคนที่หลากหลาย การรับฟัง ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้อื่น รวมถึงปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ยอมรับความแตกต่างของผู้อื่น • รับฟังข้อเสนอแนะ หรือความเห็นของบุคคลอื่นๆ ที่แตกต่างกันจากตนโดยไม่มีอคติ • พยายามเลือกใช้ถ้อยคำ หรือประโยค หรือวิธีการในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของบุคคลดังกล่าว
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ และแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา • เข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคลได้ • พยายามควบคุมอารมณ์ รวมถึงแสดงออกอย่างเหมาะสมเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่สร้างความอึดอัดคับข้องใจแก่ตน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามทำความเข้าใจสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่ตรงกับทัศนคติคิดเห็นของตน และปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับสิ่งใหม่ๆ • ยินดีปฏิบัติงานในสิ่งที่ไม่เคยทำ หรือได้รับมอบหมายมาก่อนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง • ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนระบบงานหรือกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์แต่ยังคงเป้าหมายในการทำงานเดิม • ปรับเปลี่ยนระบบงานหรือวิธีการทำงาน หรือเป้าหมายภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในปัจจุบัน

ชื่อ (Competency Name)	3. ความคิดเชิงบวก
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามหาวิธีการตอบสนอง หรือบริหารจัดการกับปัญหาอุปสรรค หรือสถานการณ์ในเชิงลบอย่างสร้างสรรค์ หรือในแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นคุณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	พยายามตอบสนองต่อสถานการณ์เชิงลบในทางที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ไม่แสดงอารมณ์หงุดหงิดหรือโกรธ เช่น การใช้คำพูด หรือน้ำเสียง หรือท่าทางในเชิงลบเมื่อเผชิญกับปัจจัยด้านสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ หรือปัญหา หรือพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์พยายามหาทางจัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคอย่างมีความหวัง
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเลือกแนวทางตอบสนองสถานการณ์ต่างๆ ในเชิงสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือต่อหน่วยงาน - ยอมรับหรือเข้าใจปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน พยายามมองหาข้อดีหรือประโยชน์ของสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ - เลือกแนวทางตอบสนองสถานการณ์ต่างๆ ในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือต่อหน่วยงาน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาแนวทางพัฒนางานในความรับผิดชอบของตนให้ดีขึ้น - มองเห็นโอกาสในปัญหาอุปสรรคหรือสถานการณ์ที่ยากลำบากและท้าทาย - หาทางปฏิบัติงานภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด เช่น การพัฒนาการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนให้ดีขึ้น ถึงแม้ว่าปัจจัยที่จำเป็นต้องใช้ในการพัฒนาดังกล่าวจะไม่เอื้ออำนวยไม่ว่าจะเป็นการมีทรัพยากรหรือเวลาที่ต้องใช้จำกัด หรือการไม่ได้รับความร่วมมือดังกล่าวหรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง แต่จะแสวงหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับข้อจำกัดเหล่านั้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และหาแนวทางหรือวิธีการนำเสนองานเพื่อให้ผู้มีอำนาจยอมรับหรืออนุมัติ หาแนวทางหรือวิธีการในการนำเสนอหรือโครงการหรือความคิดของตนต่อผู้มีอำนาจหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ยอมรับหรืออนุมัติ ถึงแม้ว่าจะต้องนำเสนอหลายครั้งก็ตาม โดยเชื่อว่าตนเองสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบหรือลำดับขั้นในการนำเสนอ โดยยังคงเป้าหมายหลักของตนเองจนทำให้ผู้มีอำนาจหรือผู้เกี่ยวข้องยอมรับได้
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบริหารงานในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาหรืออุปสรรคท่ามกลางข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก หาวิธีการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาหรืออุปสรรคท่ามกลางข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานสัตวแพทย์

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดสมรรถนะความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ จะมีก็เรื่องก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากจนเกินไป
- 2) งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (Special assignment) เป็นครั้งคราว ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) เป็นหน้าที่งานหลักของตำแหน่งงาน ไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge, Skill และ Attribute

กลุ่มงานสัตวแพทย์

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. การควบคุมและตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์		
- การตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์ในโรงฆ่าสัตว์	- ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์และกฎหมาย พ.ร.บ.สาธารณสุข	-
- ควบคุมและตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์ในสถานประกอบการ (ห้างฯ ตลาด มินิมาร์ท)	- ความรู้และทักษะในการควบคุมคุณภาพเนื้อสัตว์ทางกายภาพ	-
- การตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างเนื้อสัตว์ทางห้องปฏิบัติการ	- ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางจุลินทรีย์วิทยาและความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ทางเคมีวิทยา	-
- การตรวจสอบย้อนกลับเนื้อสัตว์	- ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเก็บรวบรวม จัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ	-
2. การควบคุมโรคในสัตว์		
- การคุมกำเนิดในสัตว์	- ความรู้และทักษะการคัดสรรกรรมเกี่ยวกับระบบสืบพันธุ์ทางสัตวแพทย์	-
- การสำรวจประชากรสัตว์ ฝ้าระวัง สอบสวนโรคในสัตว์	- หลักการเฝ้าระวังโรค และสอบสวนโรคในสัตว์	- ทักษะในการสื่อสารกับประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ทักษะการเก็บตัวอย่างส่งตรวจทางห้องปฏิบัติการ
- การสร้างภูมิคุ้มกันในสัตว์	- ระบบภูมิคุ้มกันในสัตว์ - การบริหารจัดการวัคซีน - การบริหารยาและการควบคุมและจับบังคับสัตว์	-

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
- การจดทะเบียนสุนัขตาม ข้อบัญญัติ การเลี้ยงและปล่อยสุนัข	- ความรู้เรื่องข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครเรื่อง การเลี้ยงและปล่อยสุนัข	- ทักษะในการฉีดไมโครชิป การควบคุมและจับบังคับสัตว์ - ทักษะในการจัดทำเอกสารจดทะเบียนสุนัขและการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในการ บันทึกข้อมูลการจดทะเบียนสุนัข
- การวิเคราะห์ข้อมูลทางระบาด วิทยาและการบริหารจัดการ ข้อมูลสารสนเทศ	- ความรู้เรื่องการวิเคราะห์โรคเชิงฤดูกาล - ความรู้เรื่องการใช้สารสนเทศภูมิศาสตร์ทาง ระบาดวิทยา	- ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์โปรแกรม ทางระบาดวิทยา
- การบริหารจัดการควบคุมโรคใน ภาวะวิกฤต	- ความรู้การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต	- ทักษะการสื่อสารระหว่าง หน่วยงานและประชาชน
3. การควบคุมสุนัขและการจัด สถานพักพิงสุนัขจรจัด		
- การแก้ไขเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับสุนัข	- ความรู้เรื่อง พ.ร.บ.การสาธารณสุข ๒๕๓๕ พ.ร.บ.ควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า ๒๕๓๕	- ทักษะการสื่อสารกับ ประชาชนและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง - ทักษะในการควบคุมสัตว์
- การให้การดูแลและฟื้นฟูสภาพ สุนัข	- ความรู้และทักษะด้านการบำบัดและรักษาโรคในสัตว์ - ความรู้เรื่อง พ.ร.บ.การป้องกันการทารุณกรรม และการจัดสวัสดิภาพสัตว์ ๒๕๕๗	- ทักษะการจัดการเลี้ยงดูสัตว์
- การจับสุนัขและการกักกันสุนัข ต้องสงสัยโรคพิษสุนัขบ้า	- มีความรู้เรื่องโรคพิษสุนัขบ้า และควบคุม โรคพิษสุนัขบ้า 2535	- ทักษะการเก็บตัวอย่างส่ง ตรวจโรคพิษสุนัขบ้าทาง ห้องปฏิบัติการ
- การส่งเสริมหาผู้ประกอบการสุนัขจร จัดจากสถานพักพิงสุนัข	-	- ทักษะการควบคุมและ ให้ที่พักพิงสัตว์ - ทักษะการสื่อสารกับ ประชาชน - ทักษะการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมสัตว์

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
4. การบริการทางสัตวแพทย์ สาธารณสุข		
- การรักษาโรคทั่วไปในสัตว์และ ให้คำปรึกษาแนะนำ	- ความรู้และทักษะในการบำบัดและรักษาโรคสัตว์	- ทักษะการควบคุมและ จับบังคับสัตว์ - ทักษะการสื่อสารกับ ประชาชน
- การจัดเก็บและนำส่งคำปรึกษา	- ความรู้และทักษะด้านระเบียบการเงินการคลัง	
5. การตรวจวิเคราะห์ตัวอย่าง ทางห้องปฏิบัติการ		
- การตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างโรค สัตว์สู่คนในห้องปฏิบัติการ	- ความรู้และทักษะการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่าง ทางห้องปฏิบัติการ	-
- การตรวจวิเคราะห์ตัวอย่าง เนื้อสัตว์ในห้องปฏิบัติการ	- ความรู้และทักษะการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่าง ทางห้องปฏิบัติการ	-

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้
- 2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ ที่เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานเกี่ยวกับเงินเดือนไม่มีข้อผิดพลาด
- 3) FC ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถ สามารถค้นหาได้จากผู้ที่มีผลงานดี หรือทำงานเก่ง ว่าบุคคลผู้นั้นมีความรู้ ทักษะ หรือมีคุณลักษณะอย่างไร
- 4) ไม่ควรนำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญ คือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge / Skill / Attribute	
1. ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง	6. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์
2. ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	7. ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	8. ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
4. ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน	9. ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์
5. ความรู้และทักษะด้านการตรวจจอนามัยเนื้อสัตว์	

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA		การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2565	
KRA	ชื่อสมรรถนะ	KRA	ชื่อสมรรถนะ
	ความรู้/ทักษะ		ความรู้/ทักษะ
1. การควบคุมการฆ่าสัตว์และจำหน่ายเนื้อสัตว์ 2. การควบคุมโรคในสัตว์ 3. การควบคุมสุนัข 4. การบริการทางสัตวแพทย์ สาธารณสุข	1. ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง 2. ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน 3. ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ 4. ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน 5. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมการฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ 6. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์	1. การควบคุมและตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์ 2. การควบคุมโรคในสัตว์ 3. การควบคุมสุนัขและการจัดการสถานพักพิงสุนัขจรจัด 4. การบริการทางสัตวแพทย์ สาธารณสุข 5. การตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการ	1. ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง 2. ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน 3. ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ 4. ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน 5. ความรู้และทักษะด้านการตรวจอนามัยเนื้อสัตว์ 6. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์ 7. ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 8. ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี 9. ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์
รวม จำนวน 6 สมรรถนะ		รวม จำนวน 9 สมรรถนะ	

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 การเขียนคำจำกัดความ

การเขียนคำจำกัดความของแต่ละสมรรถนะให้คำนึงถึงหลัก 5W1H (What Where When Why Who and How) เป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น

- What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบบริหารราชการ ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นต้น
- How สามารถนำความรู้นั้นมาใช้อย่างไร เช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ
- Why คือ ทำไมต้องมีความรู้ ทักษะเช่นนั้น ซึ่งหมายถึง ความคาดหวังหรือผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำปรึกษาแนะนำ ถ่ายทอด

2.2.2 การเขียนระดับสมรรถนะ (Competency Level)

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

- วิธีที่ 1 - Unscaled เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ
- วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ
- วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.3 องค์ประกอบของตัวแบบสมรรถนะ

- 1) ชื่อสมรรถนะ (Competency name) ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ
- 2) ความหมายของสมรรถนะ (Definition)
- 3) ระดับของสมรรถนะ (Competency level) ในการจัดทำคำอธิบายในแต่ละระดับ

ควรกำหนดหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ก่อน โดยกำหนดหัวเรื่อง (Anchor) ต่ำสุดและสูงสุดก่อน แล้วจึงกำหนดหัวเรื่องถัดไป

- 4) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ ทั้งนี้ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม

ในการจัดทำระดับสมรรถนะจะจัดเรื่องเป็นขั้นจากน้อยไปมาก (degree) 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 ทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน

โดยทั่วไปสามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ สำหรับ

องค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

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

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะทางด้านกฎหมายในมาตราที่เกี่ยวข้องแห่ง พ.ร.บ. การสาธารณสุข 2535 พ.ร.บ. โรคพิษสุนัขบ้า 2535 พ.ร.บ. อาหาร 2522 ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องควบคุมการเลี้ยงหรือปล่อยสัตว์ 2545 ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องควบคุมการเลี้ยงหรือปล่อยสุนัข 2548 พ.ร.บ. ป้องกันการทารุณกรรม และการจัดสวัสดิภาพสัตว์ 2557 เพื่อนำความรู้และทักษะทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มาใช้ควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การสาธารณสุข 2535 พ.ร.บ. โรคพิษสุนัขบ้า 2535 พ.ร.บ. อาหาร ๒๕๓๕ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง ควบคุมการเลี้ยงและปล่อยสัตว์ 2545 ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องควบคุมการเลี้ยงหรือปล่อยสุนัข 2548 พ.ร.บ. ป้องกันการทารุณกรรมและการจัดสวัสดิภาพสัตว์ 2557 ในมาตราที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ - สามารถพิจารณาเลือกใช้กฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานได้ - รักษาประโยชน์ของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ - ตรวจสอบและพิจารณาเรื่องร้องเรียนและแก้ไขปัญหาของประชาชน เอกชน และภาครัฐ ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
ระดับ 3	สามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และบังคับใช้กฎหมายในมาตราที่เกี่ยวข้องแก่สัตว์แพทย์และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ - เป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมายแก่สัตวแพทย์และผู้เกี่ยวข้องได้

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการควบคุม และป้องกันโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน การวิเคราะห์สถานการณ์ระบาดของโรค ขการเฝ้าระวังและสอบสวนโรคและการบริหาร จัดการข้อมูลทางระบาดวิทยาเพื่อสามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนตามหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้ประชาชนปลอดภัยจากโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และทักษะด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน - มีความรู้ด้านการเฝ้าระวังและสอบสวนโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน - มีความรู้ในการกักกันโรคสัตว์ (ควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนในพื้นที่เสี่ยง) การเคลื่อนย้ายสัตว์ที่เป็นโรค การพ่นยาฆ่าเชื้อโรค และการทำลายสัตว์และซากสัตว์ที่เป็นพาหะอย่างถูกวิธี - มีความรู้ในการสร้างเสริมภูมิคุ้มกันในสัตว์ - ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างานได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้เพื่อปฏิบัติงานได้ - ปฏิบัติงานควบคุมและป้องกันโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนในพื้นที่เสี่ยงได้ - ปฏิบัติงานลงพื้นที่เก็บข้อมูลของโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้ - ใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ทางระบาดวิทยาและโปรแกรมทางระบาดวิทยาอื่นๆได้ - จัดทำรายงานการเฝ้าระวังและสอบสวนโรคอย่างเป็นระบบได้ - ปฏิบัติงานสร้างภูมิให้กับสัตว์ด้วยวัคซีนอย่างถูกวิธีและมีประสิทธิภาพได้ - ประสานและปฏิบัติงานแก้ปัญหาเบื้องต้นได้
ระดับ 3	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการบริหารแผนงานด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ - ตรวจสอบการเลี้ยงสัตว์อย่างถูกวิธีด้วยระบบป้องกันความปลอดภัยทางชีวภาพ - วิเคราะห์ความเสี่ยงในสภาวะการณ์วิกฤติของของการเกิดโรคติดต่อสัตว์จากสัตว์สู่คนเพื่อการวางแผนและควบคุมงานได้ - สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ - ประสานและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานองค์กรอื่นได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับ Competency	
ระดับ 4	สามารถนำความรู้และทักษะใช้ในการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้ - วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้ - บริหารโครงการในระดับกลยุทธ์ด้านควบคุมโรคติดต่อสัตว์จากสัตว์สู่คนได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงาน และกำกับดูแลงานได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของทีมได้
ระดับ 5	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ จัดวางแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์/นโยบาย ด้านควบคุมโรคติดต่อสัตว์จากสัตว์สู่คนได้ - บริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตและควบคุมสั่งการทีมปฏิบัติงานในภาวะวิกฤติได้ - บริหารจัดการทรัพยากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะทางการบริหารยาและเวชภัณฑ์เข้าสู่ร่างกายสัตว์ การควบคุมและบังคับสัตว์ ความรู้ทางอายุรกรรม สูติกรรม และศัลยกรรมทางสัตวแพทย์ เพื่อนำความรู้และทักษะไปใช้ในการบำบัดรักษาสัตว์ คุมกำเนิดสัตว์ การให้ความรู้ในการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและโรคอื่นๆในสัตว์เลี้ยง เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่มีประสิทธิภาพ เลี้ยงสัตว์อย่างถูกวิธีด้วยความรับผิดชอบ และควบคุมโรคพิษสุนัขบ้าจากสัตว์พาหะ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และทักษะด้านการบำบัดรักษาโรคและการคุมกำเนิดสัตว์ - มีความรู้ด้านการควบคุมและบังคับสัตว์ บำบัดรักษาโรคสัตว์ ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและทำหมันสัตว์ด้วยความชำนาญได้ - ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างานได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้เพื่อปฏิบัติงานได้ - มีความสามารถในการควบคุมและบังคับสัตว์ บำบัดรักษาโรคสัตว์ ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและทำหมันสัตว์ด้วยความชำนาญได้ - ปฏิบัติงานได้ตามแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้เริ่มทำงานได้
ระดับ 3	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนงานด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ได้ - วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ - ประสานและปฏิบัติงานแก้ปัญหาที่ยุ่งยากในระดับงานประจำได้ - ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ - ให้คำปรึกษาและสุศึกษาแก่ประชาชนผู้รับบริการกลุ่มเป้าหมายได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้
ระดับ 4	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนกลยุทธ์ด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ได้ - วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิด - บริหารโครงการในระดับกลยุทธ์ด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของทีมได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการควบคุม กำกับงานได้

ระดับ Competency	
ระดับ 5	สามารถนำความรู้และทักษะในการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการบำบัดรักษาโรคลมชักและการคุมกำเนิดสัตว์ได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ จัดวางแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการบำบัดรักษาโรคลมชักและการคุมกำเนิดสัตว์ได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการควบคุม กำกับงานได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการสื่อสารและการให้คำปรึกษาแก่ประชาชนโดยสามารถเลือกเทคนิควิธีการสร้างความเข้าใจในภารกิจขององค์กร เพื่อให้ประชาชนมีความตระหนักและให้ความร่วมมือด้านสัตวแพทย์สาธารณสุข
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจขององค์กร และเทคนิคการสื่อสาร - มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆขององค์กร - มีความรู้ความเข้าใจด้านเทคนิคการสื่อสาร การให้สุศึกษา และการประชาสัมพันธ์
ระดับ 2	สามารถจัดวางรูปแบบเทคนิคการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนได้มีทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำ ทางด้านการควบคุมโรคสัตว์ การควบคุมสัตว์ การฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ การบำบัดโรคสัตว์ และการคุมกำเนิดสัตว์เลือกใช้เทคนิคการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับประชาชนตามสถานการณ์ต่างๆ
ระดับ 3	สามารถบริหารจัดการแผนประชาสัมพันธ์ภารกิจขององค์กร และการเป็นวิทยากร - จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบได้ - ติดตาม ประเมินผล แผนการประชาสัมพันธ์ เพื่อการปรับปรุงงานได้ - เป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ประชาชนทางด้านการควบคุมโรคสัตว์ การควบคุมสัตว์ การฆ่าและจำหน่ายเนื้อสัตว์ การบำบัดโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์ได้

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ การสุขาภิบาลสัตว์ การชันสูตรโรคสัตว์ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและความปลอดภัยในเนื้อสัตว์ เพื่อสามารถนำความรู้และทักษะนี้ไปใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ตามหน้าร้านตามหน้าที่รับผิดชอบให้ได้เนื้อสัตว์ที่มีความเหมาะสมและปลอดภัยต่อการนำไปบริโภค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบสุขอนามัยสัตว์ - มีความรู้ด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ การสุขาภิบาลเนื้อสัตว์ การชันสูตรโรคสัตว์ และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความปลอดภัยในเนื้อสัตว์ได้ - ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างานได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้เพื่อปฏิบัติงานได้ - ปฏิบัติงานตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ การสุขาภิบาลเนื้อสัตว์ การชันสูตรโรคสัตว์ และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความปลอดภัยในเนื้อสัตว์ได้ - ประสานและปฏิบัติงานแก้ปัญหาเบื้องต้นได้
ระดับ 3	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนงานด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ - วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ - ประสานและปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาที่ยากในระดับงานประจำได้ - สอนงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชาได้ - ให้คำปรึกษาและแนะนำในระดับที่เกี่ยวข้องได้ (เอกชน ประชาชน รัฐ)
ระดับ 4	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ - วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ได้ - บริหารโครงการในระดับกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของทีมได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการควบคุม กำกับงานได้
ระดับ 5	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ จัดวางแผนทางและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการตรวจสอบสุขอนามัยเนื้อสัตว์ได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการควบคุม กำกับงานได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการควบคุมสัตว์และโรคสัตว์ การกักกันสัตว์ การฟื้นฟูสุขภาพสัตว์ การปรับพฤติกรรมสัตว์ การให้ที่พักรังสัตว์ การดูแลสุขภาพสัตว์ เพื่อลดปัญหาเรื่องร้องเรียนและเหตุเดือดร้อนรำคาญจากสัตว์จรจัด ลดภาวะคุกคามทางสุขภาพที่มีสาเหตุมาจากสัตว์ และลดปัญหาโรคพิษสุนัขบ้าจากสัตว์ที่เป็นพาหะ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์ - มีความรู้ด้านการควบคุมสัตว์และโรคสัตว์ การกักกันสัตว์ การฟื้นฟูสุขภาพสัตว์ การปรับพฤติกรรมสัตว์ การให้ที่พักรังสัตว์ การดูแลสุขภาพสัตว์และควบคุมโรคในสัตว์ได้ - ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างานได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้เพื่อปฏิบัติงานได้ - ปฏิบัติงานบริหารหน่วยจับสัตว์ กักกันสัตว์ ฟื้นฟูสุขภาพสัตว์ การปรับพฤติกรรมสัตว์ ให้ที่พักรังสัตว์ ดูแลสุขภาพสัตว์และควบคุมโรคในสัตว์ได้ - ประสานงานและแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนเหตุเดือดร้อนรำคาญของประชาชนได้
ระดับ 3	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนงานด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์ได้ - ควบคุมการทำงานของคนงานภายในศูนย์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยได้ - ควบคุมการให้อาหารสัตว์ ยาและเวชภัณฑ์ พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บังคับบัญชาได้ - ควบคุมป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อจากสัตว์ภายในศูนย์ให้ทัน่วงทีได้ - ประสานและปฏิบัติงานแก้ปัญหาเรื่องร้องเรียนร่วมกับสำนักงานเขตและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ - สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับ Competency	
ระดับ 4	นำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์ได้ - ดำเนินการเร่งรัดเรื่องร้องเรียนเร่งด่วน พร้อมรายงานผลการดำเนินงานเร่งด่วนแก่ผู้บริหารได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์ได้ - บริหารโครงการในระดับกลยุทธ์ด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์ได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของทีมได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำในการควบคุม กำกับงานได้
ระดับ 5	สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้บริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์ได้ - วิเคราะห์สถานการณ์ จัดวางแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์ได้ - บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้ - ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ไขปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	7. ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการสื่อสารและการประสานงาน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในภารกิจองค์กร และขอความร่วมมือในการทำงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจองค์กรและเทคนิคการสื่อสารระหว่างองค์กรและหน่วยงาน - มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆ ขององค์กรและหน่วยงานที่ต้องการประสานงาน - มีความรู้และความเข้าใจด้านเทคนิคการสื่อสาร
ระดับ 2	สามารถจัดรูปแบบเทคนิคการสื่อสารและดำเนินการประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจและขอความร่วมมือระหว่างองค์กรและหน่วยงานตามสถานการณ์ต่างๆ
ระดับ 3	สามารถบริหารจัดการและวางแผนการประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ - จัดทำแผนการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ - ติดตาม ประเมินผล แผนการประสานงาน เพื่อปรับปรุงงานได้ - สามารถแนะนำ และถ่ายทอดประสบการณ์ ในการวางแผนการประสานงานให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน

ชื่อ (Competency Name)	8. ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการใช้งาน บริหารจัดการ และแก้ไขปัญหาในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถทำให้เทคโนโลยีมีประโยชน์ เพื่อช่วยในการจัดการระบบฐานข้อมูล จดทะเบียนสุนัข และสร้างความรู้ความเข้าใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสัตว์แพทย์ สาธารณสุข ให้แก่ประชาชนและใช้งานได้อย่างกว้างขวาง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้และทักษะในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์และเตรียมข้อมูลที่จะเผยแพร่ได้ - มีความรู้เกี่ยวกับงานระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลการจดทะเบียนสุนัขได้ - สามารถปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างานได้
ระดับ 2	- สามารถจัดเตรียมข้อมูล และนำข้อมูลเข้าระบบโปรแกรมสารสนเทศและเผยแพร่ได้ - สามารถใช้งานระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลการจดทะเบียนสุนัขได้ - สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 3	- สามารถบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ - สามารถนำข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลการจดทะเบียนสุนัขไปใช้ประโยชน์ได้ - สามารถนำความรู้มาตอบข้อซักถามของประชาชนได้
ระดับ 4	- พัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศได้ - พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับยุคสมัยและการปฏิบัติงานได้
ระดับ 5	- สามารถให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ และแก้ไขปัญหาขั้นสูงสำหรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ - ให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานได้

ชื่อ (Competency Name)	9. ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการเก็บตัวอย่างและการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการอย่างถูกต้องตามกระบวนการ ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน สามารถแปลผล รายงานผล และสามารถตรวจสอบความถูกต้องของผลการตรวจวิเคราะห์ได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้และสามารถปฏิบัติงานการเก็บตัวอย่าง และตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการได้ - มีความรู้เรื่องมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน
ระดับ 2	- สามารถปฏิบัติงานและแก้ปัญหาเบื้องต้นได้ - สามารถควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง - สามารถวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล แปลผล และนำเสนอข้อมูลได้
ระดับ 3	- ให้คำแนะนำและปรึกษา รวมทั้งแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ - สามารถถ่ายทอด จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานได้ - วางแผนการเก็บและตรวจตัวอย่างได้
ระดับ 4	- สามารถนำองค์ความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ต่างๆไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของห้องปฏิบัติการได้ - สามารถควบคุมกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานภายในห้องปฏิบัติการให้เป็นไปตามมาตรฐานและได้คุณภาพ - สามารถเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆมาวิเคราะห์เพื่อเสนอแผนพัฒนาและกำหนดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ - สามารถทบทวน ตรวจสอบเพื่อนำไปวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางการแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ รวมถึงคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต
ระดับ 5	- สามารถประเมินประสิทธิภาพระบบคุณภาพของห้องปฏิบัติการ เพื่อให้ได้มาตรฐานที่สูงขึ้น - กำหนดหลักเกณฑ์นโยบายการควบคุมคุณภาพทางห้องปฏิบัติการเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานของหน่วยงานได้ - คิดค้นและเสนอนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เพื่อนำความรู้ไปสู่การพัฒนาต่อไปในอนาคต

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร	ความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความคิดเชิงบวก
ผู้ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5	5
เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3
ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Job - Competency Mapping สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์ (ต่อ)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)								
	1. ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง	2. ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	3. ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	4. ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน	5. ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบยาเสพติด	6. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์	7. ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	8. ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	9. ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์
ผู้ทรงคุณวุฒิ	3	5	5	3	5	5	3	5	5
เชี่ยวชาญ	3	5	5	3	5	5	3	4	4
ชำนาญการพิเศษ	2/3	4	4	2/3	4	4	2/3	3	3
ชำนาญการ	2	2/3	2/3	2	2/3	2/3	2	2	2
ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1

หมายเหตุ

2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของการที่เลื่อนระดับเป็น ชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3

2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของการที่เลื่อนระดับเป็น ชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3

2.4 การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาแต่ละระดับ

ข้อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้ด้านข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing)
ระดับ 2	ทักษะการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย	- ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ปรึกษาผู้ควบคุมงาน (Counselling) - สัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาดูงาน
ระดับ 3	ทักษะการเป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมาย	- การให้คำปรึกษา (Mentoring) - เป็นวิทยากร - เป็นครูฝึก (Coach)

ข้อเสนอแนะ (2) ความรู้และทักษะในด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้และทักษะด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2 และ 3	เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	- ปรึกษาผู้ควบคุมงาน (Counselling) - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing) - การฝึกอบรม
ระดับ 4	เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	- เป็นครูฝึก (Coacher) - การให้คำปรึกษา (Mentoring) - มอบหมายงาน (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour)
ระดับ 5	เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	- เป็นครูฝึก (Coacher) - การให้คำปรึกษา (Mentoring) - กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour)

ข้อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้และทักษะด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2 และ 3	เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	- ปรึกษาผู้ควบคุมงาน (Counselling) - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing) - การฝึกอบรม
ระดับ 4	เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)
ระดับ 5	เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	เทคนิคการสื่อสาร - การสร้างความรู้ ความเข้าใจในภารกิจขององค์กร	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2	เทคนิคการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับประชาชน	- ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3	{ เทคนิคการบริหารแผนประชาสัมพันธ์	- ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ศึกษาดูงาน - การเป็นวิทยากร
ระดับ 4		
ระดับ 5		

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบนมยเนื้อสัตว์

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบนมยเนื้อสัตว์	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2 และ 3	เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการตรวจสอบนมยเนื้อสัตว์	- ปรึกษาผู้ควบคุมงาน (Counselling) - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing) - การฝึกอบรม
ระดับ 4	เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบนมยเนื้อสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - การให้คำปรึกษา (Mentoring) - มอบหมายงาน (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour)
ระดับ 5	เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการตรวจสอบนมยเนื้อสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - การให้คำปรึกษา (Mentoring) - กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour)

ข้อเสนอแนะ (6) ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก / หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์	- การฝึกอบรม - ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2 และ 3	เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์	- ปรึกษาผู้ควบคุมงาน (Counselling) - ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert briefing) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing) - การฝึกอบรม - ศึกษาดูงาน
ระดับ 4	เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)
ระดับ 5	เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมและให้ที่פקพิงสัตว์	- เป็นครูฝึก (Coacher) - การให้คำปรึกษา (Mentoring) - กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - ศึกษาจากเว็บไซต์ (Site Tour)

ข้อสมรรถนะ (7) ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ภารกิจองค์กรและเทคนิคการสื่อสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงาน - แผนงานและโครงการต่างๆขององค์กรหรือหน่วยงานที่ต้องการประสานงาน - เทคนิคการสื่อสาร	- ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2	การประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานตามสถานการณ์ต่างๆ - รูปแบบเทคนิคการสื่อสารและการดำเนินการประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจ และขอความร่วมมือระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานตามสถานการณ์ต่างๆ	- ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3	การบริหารจัดการและวางแผนการประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ - การจัดทำแผนการประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆอย่างเป็นระบบ - การติดตาม ประเมินผล แผนการประสานงานเพื่อปรับปรุงงานได้	- ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)

ข้อเสนอแนะ (8) ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	ความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น - การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้นเพื่อการจัดเก็บข้อมูลและค้นหาข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์	- ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2	การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ - การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อการจัดเก็บข้อมูลและค้นหาข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ - การใช้งานระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลการจดทะเบียนสุนัข - การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกปฏิบัติหน้างาน (On the job training)
ระดับ 3	การบริหารจัดการข้อมูลทางเทคโนโลยีสารสนเทศ - การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และการนำไปประยุกต์ใช้ - การนำข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลการจดทะเบียนสุนัขไปใช้ประโยชน์ - การนำความรู้มาตอบข้อซักถามของประชาชน	- ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)
ระดับ 4	การพัฒนา สร้าง และแก้ไขปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศ - การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับยุคสมัยและการปฏิบัติงาน	- ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - กำหนดโครงการ (Project Assignment)
ระดับ 5	การออกแบบระบบสารสนเทศ - การออกแบบระบบสารสนเทศเชื่อมโยงกับระบบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง - การให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ และแก้ไขปัญหาขั้นสูงสำหรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ - การให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานได้	- ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - กำหนดโครงการ (Project Assignment)

ข้อสมรรถนะ (9) ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อย	
ระดับ 1	การปฏิบัติงานการเก็บตัวอย่าง และตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ - ขั้นตอนการเก็บสิ่งส่งตรวจตามมาตรฐาน - การเตรียมตัวก่อนเก็บสิ่งส่งตรวจ - การปฏิบัติการตรวจวิเคราะห์ตามแนวทางที่กำหนด	- ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 2	การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาเบื้องต้น การวิเคราะห์ผล และการนำเสนอข้อมูล - การแปลผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ - การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นที่เกิดจากข้อจำกัดและปัจจัยที่มีผลต่อการตรวจวิเคราะห์ - การรายงานผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ	- การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Work Shadowing)
ระดับ 3	การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน - การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน - การให้คำแนะนำและปรึกษา ปัญหาที่ซับซ้อน - การวางแผนการเก็บและตรวจตัวอย่าง	- การให้คำปรึกษา (Mentoring) - การศึกษาดูงาน
ระดับ 4	การนำองค์ความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ต่างๆ ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของห้องปฏิบัติการ - การวางแผนกระบวนการการตรวจวิเคราะห์และการปฏิบัติงานภายในห้องปฏิบัติการให้เป็นไปตามมาตรฐาน - การวางแผนพัฒนาคุณภาพของห้องปฏิบัติการ - การเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อเสนอแผนพัฒนาและกำหนดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ - การกำหนดแนวทางการแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ รวมถึงคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต	- การร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity) - การให้คำปรึกษา (Mentoring)

ข้อสมรรถนะ (9) ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์ (ต่อ)

ระดับ สมรรถนะ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อย	
ระดับ 5	การกำหนดหลักเกณฑ์นโยบาย การควบคุมคุณภาพทางห้องปฏิบัติการและ ประเมินประสิทธิภาพระบบเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานของหน่วยงาน - วิธีการหรือนวัตกรรมในการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการที่ทันต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน - การควบคุม ประเมิน การตรวจทางห้องปฏิบัติการ - การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	- กำหนดโครงการ (Project Assignment) - ร่วมคณะทำงาน (Team Based Activity)

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะทางกฎหมาย พ.ร.บ. และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้ด้านข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	✓		✓	✓										✓				
2. ทักษะการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย				✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓	✓		
3. ทักษะการเป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมาย										✓	✓					✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะในการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน	✓	✓	✓											✓				
2. เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน		✓	✓	✓	✓	✓									✓			
3. เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน					✓			✓	✓	✓	✓					✓		
4. เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน					✓			✓		✓	✓		✓				✓	✓

ข้อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะในการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์	✓	✓	✓											✓				
2. เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์		✓	✓	✓	✓	✓									✓			
3. เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์					✓			✓		✓	✓		✓			✓		
4. เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์					✓			✓		✓	✓		✓				✓	✓

ข้อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะในการสื่อสารกับประชาชน

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. เทคนิคการสื่อสาร	✓	✓	✓											✓				
2. เทคนิคการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับประชาชน					✓				✓						✓	✓		
3. เทคนิคการบริหารแผนประชาสัมพันธ์	✓			✓							✓	✓					✓	✓

ข้อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบบัญชีเนื้อสัตว์

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบบัญชีเนื้อสัตว์	✓	✓	✓											✓				
2. เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการตรวจสอบบัญชีเนื้อสัตว์		✓	✓	✓	✓	✓									✓			
3. เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบบัญชีเนื้อสัตว์					✓			✓		✓	✓		✓			✓		
4. เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการตรวจสอบบัญชีเนื้อสัตว์					✓			✓		✓	✓		✓				✓	✓

ข้อสมรรถนะ (6) ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์

วิชา	วิธีการพัฒนา													กลุ่มเป้าหมาย				
														ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
	1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์	✓	✓	✓											✓				
2. เทคนิคการบริหารแผนงานด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์		✓	✓	✓	✓	✓						✓			✓			
3. เทคนิคการบริหารแผนกลยุทธ์ด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์					✓			✓	✓	✓	✓					✓		
4. เทคนิคการบริหารแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านการควบคุมและให้ที่พักพิงสัตว์					✓			✓		✓	✓		✓				✓	✓

ข้อสมรรถนะ (7) ความรู้และทักษะในการประสานงานระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง)													กลุ่มเป้าหมาย				
															ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
		1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ภารกิจองค์กรและเทคนิคการสื่อสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงาน	6	✓ (2)	✓ (4)												✓				
2. การประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานตามสถานการณ์ต่างๆ	12				✓ (3)	✓ (6)				✓ (3)						✓	✓		
3. การบริหารจัดการและวางแผนการประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ	12					✓ (3)				✓ (6)	✓ (3)						✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ (8) ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง)													กลุ่มเป้าหมาย				
															ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
		1. ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้ควบคุมงาน	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. การฝึกปฏิบัติงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	6	✓ (4)	✓ (2)												✓				
2. การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ	24							✓ (18)		✓ (6)						✓			
3. การบริหารจัดการข้อมูลทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	24					✓ (18)					✓ (6)						✓		
4. การพัฒนา สร้าง และแก้ไขปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศ	78					✓ (18)								✓ (60)				✓	
5. การออกแบบระบบสารสนเทศ	78					✓ (18)								✓ (60)					✓

ข้อสมรรถนะ (9) ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง)													กลุ่มเป้าหมาย				
															ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ				
		1. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	2. เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3. การฝึกอบรม	4. ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	5. ร่วมคณะทำงาน	6. ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ	7. สัมมนาเชิงปฏิบัติการ	8. ศึกษาจากเว็บไซต์	9. รับมอบหมายงาน	10. การให้คำปรึกษา	11. เป็นครูฝึก / วิทยากร	12. ศึกษาดูงาน	13. กำหนดโครงการ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. การปฏิบัติงานการเก็บตัวอย่างและตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ	6	✓ (3)	✓ (3)												✓				
2. การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาเบื้องต้น การวิเคราะห์ผล และการนำเสนอข้อมูล	15		✓ (3)					✓ (12)								✓			
3. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	18										✓ (6)		✓ (12)				✓		
4. การนำองค์ความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ต่างๆ ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของห้องปฏิบัติการ	24					✓ (18)					✓ (6)							✓	
5. การกำหนดหลักเกณฑ์นโยบาย การควบคุมคุณภาพทางห้องปฏิบัติการและ ประเมินประสิทธิภาพระบบเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานของหน่วยงาน	78					✓ (18)								✓ (60)					✓

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใดจึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบันสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-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 ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้

กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าการกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม จนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคน จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีค่าความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

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

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรมเรื่องของการกิจนั้นๆ มาก ก็จัดการกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่ จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม ได้ก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วย ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความ จำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็น เร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการ ฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานาน เท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็น ระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วง ระยะเวลาสั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าภารกิจใดบ้างที่เมื่อได้ทำการฝึกอบรม ไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถปฏิบัติงาน ตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจใดที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้วผู้ผ่านการ ฝึกอบรมสามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรม ที่ต้องดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากร ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรม ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน (ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความ เข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของวิทยากรและ เจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่าง ถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี

ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยาการที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงาน กันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และ วัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าต้องการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการ ฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิง พฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา

3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้

4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน

6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม นั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้อยู่

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละการกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์การกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในการกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะการกิจที่มีความสำคัญสูง

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 อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยากรเป็นหลัก
2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาวิชาที่อบรมเป็นหลัก
3. วัตถุประสงค์ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก
4. วัตถุประสงค์ที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น

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

2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น

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

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

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุไว้ในหัวข้อวิชานั้นๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้าอบรมต้องได้รับความรู้อะไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติ หรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ 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. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับค่านิยม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหาที่มีรายละเอียดมาก 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 และความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการนำเทคโนโลยี วิทยาการต่าง ๆ มาใช้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การเน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลาง (Leader-centered techniques) ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) และการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นต้น
2. เน้นผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง (Group-centered techniques) เป็นเทคนิคการแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นระหว่างกันเอง หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ได้แก่ การสัมมนา (Group Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรม (Walk-Rally) การระดมสมอง (Brainstorming) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In Basket Training) เกมการบริหาร (Management Games) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-playing) กรณีศึกษา (Case Study) การสาธิต (Demonstration) การอภิปรายกลุ่ม (Buzz Group) โดยมีวิทยากรเป็นผู้มอบหมายงาน เป็นที่ปรึกษา และควบคุมบรรยากาศให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ ที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้โดยไม่ต้องอยู่ในชั้นเรียน (Classroom Training) ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูปในลักษณะคู่มือ (Programmed Instruction) เป็นต้น
4. เน้นการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Aided Instruction) การเรียนออนไลน์ (E – learning) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณาหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติงานนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า
3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชา ก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะมีการฝึกอบรมก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะมีการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ความเข้าใจ 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 นาคุลสุขสันต์

หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ

(Training Road Map : TRM) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 2 ความรู้และทักษะในด้านควบคุมโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน

ชื่อวิชา ความรู้เรื่องโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนเพื่อการป้องกันและควบคุมโรคอย่างมีประสิทธิภาพ (12 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. มีความรู้เกี่ยวกับโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน
2. มีความรู้ด้านการเฝ้าระวังและสอบสวนโรคติดต่อจากสัตว์สู่คน
3. มีความรู้ด้านการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อจากสัตว์สู่คนในพื้นที่เสี่ยง

เนื้อหาวิชา

1. โรคติดต่อสัตว์สู่คน
2. ระบาดวิทยาเบื้องต้น
3. วิธีการเฝ้าระวังและสอบสวนโรค
4. วิธีการควบคุมการแพร่ระบาดของโรค

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 12 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- ☐ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☐ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☒ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 3 ความรู้และทักษะด้านการบำบัดรักษาโรคสัตว์และการคุมกำเนิดสัตว์

ชื่อวิชา ความรู้และทักษะด้านการบำบัดโรคและคุมกำเนิดสัตว์ (24 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. ต้องสามารถอธิบายเกี่ยวกับการควบคุมบังคับสัตว์ รักษาสัตว์ ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า และการทำหมันได้
2. ต้องสามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมบังคับสัตว์ รักษาสัตว์ ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า และผ่าตัดทำหมันได้

เนื้อหาวิชา

1. อบรมวิธีการควบคุมบังคับสัตว์
2. อบรมวิธีการบำบัดโรคสัตว์ที่พบบ่อยทางคลินิก
3. อบรมความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า
4. อบรมความรู้และทักษะเกี่ยวกับการทำหมันสัตว์

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 12 ชั่วโมง / เชิงปฏิบัติการ 12 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☐ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 5 ความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์

ชื่อวิชา อบรมหลักสูตรความรู้และทักษะด้านการตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์ (74 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. มีความรู้ด้านการตรวจสอบอนามัยเนื้อสัตว์ เนื้อหาทางวิชาการให้ทันสมัยเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีความรู้ด้านชั้นสูตรโรคสัตว์ เนื้อหาทางวิชาการให้ทันสมัยเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความรู้ด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง และความปลอดภัยในเนื้อสัตว์ และสามารถตรวจสอบและรับรองคุณภาพของเนื้อสัตว์และสินค้าปศุสัตว์

เนื้อหาวิชา

1. เชื้อจุลินทรีย์ที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค
2. โรคติดต่อสัตว์สู่คน
3. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและจำหน่ายเนื้อสัตว์
4. การเก็บรักษาและส่งตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการ
5. วิธีการทำความสะอาดและการสุขาภิบาลในสถานประกอบการจำหน่ายสินค้าปศุสัตว์
6. โรคระบาดและพยาธิสภาพของโรคที่สำคัญ

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 9 ชั่วโมง / เชิงปฏิบัติการ 9 ชั่วโมง / ศึกษาดูงานต่างประเทศ 56 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☐ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 6 ความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์

ชื่อวิชา หลักสูตรความรู้และทักษะด้านการควบคุมและให้ที่พักรังสัตว์ (18 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้อบรมมีความรู้ในด้านการควบคุมโรคและการดูแลสถานที่พักรังสัตว์ได้อย่างถูกต้อง
2. เพื่อให้ผู้อบรมได้นำความรู้ในด้านการควบคุมโรคและการดูแลสถานที่พักรังสัตว์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาวิชา

1. หลักการตรวจสอบสุขภาพสัตว์เบื้องต้น
2. โรคติดเชื้อในสัตว์(การเกิดโรค ,การแพร่ระบาดของโรค ,การวินิจฉัยโรค ,การป้องกันโรคและการรักษา)
3. การศึกษาพฤติกรรมสัตว์และการปรับพฤติกรรมสัตว์
4. การจับบังคับสัตว์
5. การบริหารจัดการสถานพักรังสัตว์

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 9 ชั่วโมง / เชิงปฏิบัติการ 3 ชั่วโมง / ศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม(Pre-test Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☐ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☒ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 8 ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อวิชา การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ (18 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้และเกิดความเข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถจัดเก็บและจัดทำฐานข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Microsoft Office ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาวิชา

1. การให้โปรแกรม Microsoft Access ระดับพื้นฐาน
2. การให้โปรแกรม Microsoft Excel ระดับพื้นฐาน
3. การประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft Access และ Microsoft Excel ในการจัดเก็บข้อมูล
4. การประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft Access และ Microsoft Excel ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล
5. การใช้ระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บ เพื่อจัดเก็บข้อมูลการจดทะเบียนสุนัข

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 9 ชั่วโมง / เชิงปฏิบัติการ 9 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม(Pre-test Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☒ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงานสัตวแพทย์ สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สมรรถนะที่ 9 ความรู้และทักษะในการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการทางสัตวแพทย์

ชื่อวิชา การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นวิเคราะห์ผล และการนำเสนอข้อมูล (12 ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. สามารถแปลผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นที่มีผลต่อการตรวจวิเคราะห์ได้
3. สามารถรายงานผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการได้

เนื้อหาวิชา

1. การแปลผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ
2. การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นที่มีผลต่อการตรวจวิเคราะห์
3. การรายงานผลการตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย 6 ชั่วโมง / เชิงปฏิบัติการ 6 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน – หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- ☐ แบบสอบถามการนำความรู้ไปปรับใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม)
- ☐ แบบสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมในการทำงาน(สอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน)
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร

ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

รุ่นที่ 2 ประจำปีงบประมาณ 2565

ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1572/2565 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2565

กลุ่มงานสัตวแพทย์

สายงานนายสัตวแพทย์ ตำแหน่งนายสัตวแพทย์

สำนักอนามัย

- | | | |
|----------------------------------|------------------------|----------------------------|
| 1. นางสาวเสธินี บุญยงค์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 2. นายเลอพงศ์ รัตนทัศน์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 3. นางสาวประภัสสร โมรา | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 4. นายคณิศร แต่งฉำ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 5. นายนิติพันธุ์ ทันทวิวัฒนานนท์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 6. นายตันติ อักษรดิษฐ์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 7. นางสาวสุกิตพร สง่าแสง | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 8. นายวีรุฒิ สมพีรวงศ์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 9. นางสาวอัญชลี เกื้อนสุนทร | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 10. นายปริญา ภาณุตญาณชัย | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 11. นายรังสรรค์ พงษ์สิทธิ์ | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 12. นายพรพยนต์ สถิตยางกูร | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 13. นางสาวกมลวรรณ สุขมาก | นายสัตวแพทย์ชำนาญการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |
| 14. นายรุทม์ เจริญใจธรรม | นายสัตวแพทย์ปฏิบัติการ | สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุข |

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตาม
เส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่ปรึกษาโครงการ

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. อาจารย์สุทัศน์ น้าพูลสุขสันต์ | ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร |
| 2. อาจารย์สมชาย เรืองมณีชัยกุล | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 3. อาจารย์ฐานันท์ สุกุมารบุตร | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ |

คณะกรรมการอำนวยการ

- | | |
|----------------------------|--|
| 1. นางสาวประภาศรี ศุภอักษร | ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร |
| 2. นางสาวศุภวรรณ รูปงาม | ผู้อำนวยการส่วนบริหารจัดการการฝึกอบรม |
| 3. นายสันทัต ชาญธวัชชัย | ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนา |
| 4. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน | ผู้อำนวยการส่วนนวัตกรรมการเรียนรู้ |
| 5. นายสายฟ้า มุลทะลา | หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

- | | | |
|------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| 1. นางสาวนิตา มากปาน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 2. นางสาวจิราภรณ์ ดีชูศรี | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 3. นางสาวชุติมา อัสตรธรรากุล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 4. นายอนันต์ ทองชันลูก | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 5. นางสาวปณิตฐา ณ นคร | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 6. นางสาวศิริพร สีขึ้น | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 7. นางสาวจิตาภา คงคา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 8. นางสาวอาจารย์ ฤทธิชัย | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 9. นางสาวสุวิพัชร แดงจิว | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 10. นายชลัฏฐ์ กล่อมประเสริฐ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 11. นายกิตติพงษ์ คำศรี | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 12. นางสาวชรินทร์ สิ้นไชย | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 13. นายมณฑิร เขียวคำ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 14. นายชัยนรินทร์ ดาดดา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |