



BANGKOK
METROPOLITAN ADMINISTRATION



สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
BMA Training and Development Institute

คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ TRAINING ROAD MAP

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์
สายงานแพทย์
ตำแหน่งนายแพทย์
[สำนักการแพทย์]



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 นาคุลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

กันยายน 2565

Training Road Map: TRM สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานบริการทางการแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	11
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	19
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	24
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	30
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	30
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	32
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	33
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	34
- คำจำกัดความและระดับ Competency	36
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	45
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	48
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	55
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	62
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	62
4. กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	71
สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์	
- รายละเอียดวิชาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ	
(Training Road Map : TRM) สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์	

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนา กลุ่มงานบริการทางการแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

กรุงเทพมหานครมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการระบบบริการสาธารณะเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครในหลายประการ ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุดังกล่าวกรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดคุณสมบัติสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสมรรถนะและมาตรฐานพึงประสงค์ 4 ประการ รวมถึงได้จัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางหรือเส้นทางการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง 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. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานบริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์ มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency) 9

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานครรวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

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

ชื่อ (Competency Name)	2. การบริการที่ดี
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ให้บริการที่เป็นมิตร - ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องหรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน - ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน - สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ - แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ - ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ - รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ - คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ - อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ - คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน - ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป

ระดับ Competency	
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 หรือข้อมูลที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น - เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ - เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่า หรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ - พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ระดับ Competency	
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด - ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย - 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 Competency	
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม - ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว - ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม - ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง 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 Competency	
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญ ทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ • มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ ให้ปฏิบัติได้จริง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต • ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา ในองค์กร • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนา ความเชี่ยวชาญในงาน • มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการ ใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

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 ที่จำเป็นสำหรับ
ข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณี ปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถ ในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของ กรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้ง ความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชาชน และสามารถ ถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและ ระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการเนื่องจาก การสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหา ทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อน เป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่าย ผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของงบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณ - สามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ - สามารถแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยุ่ยากซับซ้อน 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 การบริหารการเงิน การคลังและการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายฎีกาเงิน 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 การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ - สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ - สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการส่งสมประสงค์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

ชื่อ (Competency Name)	5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และ สามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ สามารถประเมินผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ สามารถประเมินผล และแก้ไขปัญหาโครงการที่ยุ่งยากซับซ้อน 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

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 ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ ในงาน
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 ที่วิเคราะห์ อยู่โดยอ้างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ สามารถออกแบบ หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง (Model) ต่างๆ มาใช้ ในการวิเคราะห์บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลได้

ชื่อ (Competency Name)	4. การบริหารจัดการทรัพยากร
คำจำกัดความ (Definition)	ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - 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 Competency	
ระดับ 4	เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด • มีทักษะในระดับ 3 • เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร • วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด • กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ระดับ 5	เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ • มีทักษะในระดับ 4 • พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน • สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

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

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดยกลุ่มงานบริการทางการแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) จิตวิญญานในการปฏิบัติงาน
- 2) ความละเอียดรอบคอบ
- 3) ศิลปะการสื่อสาร

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์และปรัชญาในวิชาชีพ เช่น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่รักในงาน ทุ่มเทอุทิศตน สละทั้งร่างกาย แรงใจให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างเต็มกำลัง รวมทั้งมีความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจผู้อื่น โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	อุทิศเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะอยู่นอกเวลาทำงานปกติของตนเองก็ตาม โดยไม่รับผลประโยชน์ตอบแทนใดๆ จากองค์กรหรือผู้เกี่ยวข้อง - เข้าช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานถึงแม้ว่าจะมิได้ร้องขอ หรือมิใช่เวลาปฏิบัติงานปกติของตนเอง
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อให้ ภารกิจที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ - นำทรัพยากรของตนเอง เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ เงิน เวลา เป็นต้น มาใช้ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ในกรณีที่บางครั้งทรัพยากรเหล่านี้ไม่มีหรือขาด แคลนเพื่อให้งานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ทันทีในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้ออ้างใด ๆ ที่จะไม่ปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือ จรรยาบรรณวิชาชีพ/บรรทัดฐานในสายงาน ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพหรือบรรทัดฐาน ในสายงานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือด้านคุณภาพ หรือด้านจริยธรรม เป็นต้น อย่างเคร่งครัด ถึงแม้จะทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้น หรือใช้เวลามากขึ้น หรือมีความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มากขึ้นก็ตาม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงาน ในส่วนที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองดีขึ้น คิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อทำให้ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภารกิจหลักของตนได้รับ ประโยชน์สูงสุด ทั้งๆ ที่การดำเนินการดังกล่าว ตนเองจะมิได้รับผลตอบแทน ใด ๆ เลย ในทางตรงกันข้ามอาจทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้นหรือมีความเสี่ยง ในเรื่องต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

ระดับ Competency	
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยืนยันยึด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการโดยยึดมั่นในหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง • ยืนยันยึด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตามหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง ถึงแม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้มีอำนาจก็ตาม • เลือกแนวทางการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพตามหลักการที่ถูกต้องของวิชาชีพ ถึงแม้จะสร้างความไม่พอใจ หรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจก็ตาม

ชื่อ (Competency Name)	2. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง • ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง • ตรวจทานรายละเอียดของงานให้มีความถูกต้องและครบถ้วนทุกครั้ง โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน • สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ • ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของอาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทาน • ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่น

ชื่อ (Competency Name)	3. ศิลปะการสื่อสาร
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามหาแนวทางหรือวิธีการในการสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามที่ตนเองต้องการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตั้งใจรับฟังและให้ข้อมูลได้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ - ตั้งใจรับฟังและพยายามเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับประเภทของผู้ฟัง - ให้ข้อมูลหรือตอบคำถามในสิ่งที่ผู้รับบริการหรือคู่สนทนาต้องการได้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเลือกใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการ สื่อสารที่เหมาะสม - ตั้งใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา โดยหยุดกระทำสิ่งใด ๆ ในระหว่างการรับฟัง - สรุปคำพูด หรือประเด็นคำถามสำคัญของคู่สนทนา หรือการใช้คำพูดแสดงความเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึกของคู่สนทนา - ใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์จนคู่สนทนาเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้อง กับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เปิดใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา และสรุปคำพูดและประเด็นสำคัญของผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา - ใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม หรือสอดคล้อง กับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร ให้เกิดผลสำเร็จ - มีเทคนิคในการรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนาในเรื่องที่ซับซ้อนให้คู่สนทนาทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรให้เข้าใจได้อย่างกระจ่างชัดเจนเกิดการยอมรับและปฏิบัติตาม - เลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมในประเด็นที่ซับซ้อนหรือ ละเอียดย้อนได้อย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหน่วยงานหรือสาธารณะเพื่อให้เกิด ความเข้าใจ ยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ระดับ Competency	
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อสร้างความยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● กำหนดกลยุทธ์ หรือกลไก หรือระบบการสื่อสารของสายงานเพื่อสร้างการยอมรับถึงความสำคัญของสายงาน หรือภาพลักษณ์ หรือผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) ของสายงาน หรือองค์กร จนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีพฤติกรรมให้การสนับสนุนหน่วยงานหรือองค์กรในเรื่องต่างๆ ที่ต้องการ ● กำหนดกลยุทธ์ในการรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการมาใช้ในการปรับปรุงระบบ การตอบสนองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จนเป็นที่พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานบริการทางการแพทย์ สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

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 and Skill

กลุ่มงาน บริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์ ตำแหน่ง นายแพทย์

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill
๑. การประกอบเวชปฏิบัติ	- ความรู้ด้านการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ และด้านระบาดวิทยา - ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์ - ความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย - ความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ - ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์	- ทักษะด้านการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ (ทักษะในการวินิจฉัยและตรวจรักษาทางคลินิก (Clinical Skill) และการควบคุมป้องกันโรค - ทักษะด้านการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์ - ทักษะด้านการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (ทักษะในการบริหารจัดการด้านคุณภาพ) - ทักษะด้านการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ - ทักษะด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์
๒. การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งการสื่อสารระหว่างองค์กร	ความรู้ด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งการสื่อสารระหว่างองค์กร	ทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งการสื่อสารระหว่างองค์กร
๓. การแพทย์ทางไกล (Telemedicine)	ความรู้ด้านการแพทย์ทางไกล	ทักษะด้านการแพทย์ทางไกล

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก 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 ระเบียบการเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge / Skill	
1. ความรู้และทักษะด้านการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ (ทักษะในการวินิจฉัยและตรวจรักษาทางคลินิก (Clinical Skill) และด้านระบาดวิทยา รวมทั้งการควบคุมป้องกันโรค	5. ความรู้และทักษะด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์
2. ความรู้และทักษะด้านการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์	6. ความรู้และทักษะด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร
3. ความรู้และทักษะด้านการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (ทักษะในการบริหารจัดการด้านคุณภาพ)	7. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล (Telemedicine)
4. ความรู้และทักษะด้านการถ่ายทอดความรู้ และเทคโนโลยีทางการแพทย์	

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะ
สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA		การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2565	
KRA	ชื่อสมรรถนะ	KRA	ชื่อสมรรถนะ
	ความรู้/ทักษะ		ความรู้/ทักษะ
1. การประกอบเวชปฏิบัติ 2. การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ	1. ความรู้และทักษะด้านการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ (ทักษะในการวินิจฉัยและตรวจรักษาทางคลินิก (Clinical Skill)) 2. ความรู้และทักษะด้านการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์ 3. ความรู้และทักษะด้านการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (ทักษะในการบริหารจัดการด้านคุณภาพ) 4. ความรู้และทักษะด้านการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ 5. ความรู้และทักษะด้านกฎหมายเกี่ยวกับการให้บริการทางการแพทย์ 6. ความรู้และทักษะด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ	1. การประกอบเวชปฏิบัติ 2. การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ 3. Telemedicine	1. ความรู้และทักษะด้านการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ (ทักษะในการวินิจฉัยและตรวจรักษาทางคลินิก (Clinical Skill))และด้านระบาดวิทยา รวมทั้งการควบคุมป้องกันโรค) 2. ความรู้และทักษะด้านการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์ 3. ความรู้และทักษะด้านการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย (ทักษะในการบริหารจัดการด้านคุณภาพ) 4. ความรู้และทักษะด้านการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ 5. ความรู้และทักษะด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์ 6. ความรู้และทักษะด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร 7. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล (Telemedicine)
รวม จำนวน 6 สมรรถนะ		รวม จำนวน 7 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 สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้และทักษะการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ และด้านระบาดวิทยา รวมทั้งการควบคุมป้องกันโรค
คำจำกัดความ (Definition)	ประกอบเวชปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบที่กำหนดโดยแพทยสภา รวมถึงโรคอุบัติใหม่ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสืบค้นจากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีอยู่ เป็นพื้นฐานประกอบการแก้ปัญหาและตัดสินใจหรือลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ประกอบเวชปฏิบัติโดยใช้หลักฐาน และข้อมูลเชิงประจักษ์ - อธิบายความสำคัญและตระหนักถึงประโยชน์ของตรรกะวินิจฉัย รักษา การป้องกันและควบคุมการระบาดของโรค บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ - กำหนดเป้าหมาย และระบุปัญหาที่จะจัดการแก้ไขได้อย่างชัดเจน และระบุข้อมูลที่จะนำมาใช้ได้ - รับฟังและพิจารณาข้อมูลอย่างไม่มีอคติ รวมถึงวิเคราะห์ถึงประโยชน์ในการนำไปใช้ในตรรกะวินิจฉัย รักษา การป้องกัน และการควบคุมโรคระบาด - ระบุแหล่งข้อมูลที่จะทำการสืบค้นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนเองปฏิบัติ และสามารถแนะนำผู้อื่นได้
ระดับ 2	สืบค้น รวบรวมหลักฐาน ข้อมูลเชิงประจักษ์มาใช้ประกอบเวชปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด - สืบค้นหลักฐาน และข้อมูลเชิงประจักษ์จากแหล่งต่างๆ มาใช้เป็นพื้นฐานในการแก้ไขปัญหา - รวบรวมและสรุปใจความสำคัญของข้อมูลที่ได้มา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย - ปฏิบัติงานโดยใช้หลักฐานและข้อมูล เป็นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง - วิเคราะห์และเลือกข้อมูลที่ค้นมาเพิ่มเติม เพื่อประกอบการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้

ระดับ Competency	
ระดับ 3	ติดตามให้คำปรึกษาและประเมินคุณภาพการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการทำงานแก่ทีมได้ • ควบคุม ติดตามและให้คำปรึกษาแก่ทีมงานให้มีการใช้หลักฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจปฏิบัติงาน • ประเมินคุณภาพผลงานจากการทำงานตามข้อมูลที่น่ามาใช้ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ • รวบรวมข้อมูลหลักฐาน กรณีศึกษาต่างๆ จากการทำงานที่สำเร็จและล้มเหลวไว้เป็นองค์ความรู้ขององค์กร
ระดับ 4	นำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุง พัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน • ปรับปรุงแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยอาศัยข้อมูลทางการแพทย์ ทั้งตัวโรค การรักษา และการระบาด ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน • กำหนดมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักฐานข้อมูลที่มีอยู่ • ประเมินผลการตรวจวินิจฉัย รักษา การป้องกันและควบคุมการระบาดของโรค และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยมีข้อมูลอ้างอิง
ระดับ 5	กำหนดยุทธศาสตร์ และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย • กำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการประกอบเวชปฏิบัติบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ • กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยงานโดยใช้หลักฐานข้อมูลต่างๆได้ • ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรประกอบเวชปฏิบัติโดยใช้หลักฐาน ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นพื้นฐานประกอบการตัดสินใจ

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการทำวิจัย/ผลงานวิชาการเริ่มตั้งแต่การค้นคว้าปัญหา การกำหนดหัวข้อวิจัย การเขียนโครงร่างการวิจัยผลงานวิชาการ การทบทวนวรรณกรรม การสร้างเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผลการวิจัย รวมทั้งการวางแผนดำเนินการควบคุมและให้คำปรึกษาในการทำวิจัย/ผลงานวิชาการหรือพจนานุกรมวิชาการทางการแพทย์ เพื่อเผยแพร่ผลงานและนำผลงานไปประยุกต์ใช้ในระดับประเทศและ/หรือนานาชาติ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานในการวิจัย/ผลงานวิชาการ - ระบุกระบวนการขั้นตอนและวิทยาการในการทำวิจัย (Research Methodology) /ผลงานวิชาการได้ - อธิบายหลักการ และสถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ - มีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย/ผลงานวิชาการ เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติต่างๆ การให้ข้อมูล การอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย/ผลงานวิชาการ เป็นต้น
ระดับ 2	เป็นผู้ร่วมวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการ - ร่วมวิจัยพัฒนางานวิจัยทางการแพทย์ได้ - ร่วมกำหนดหัวข้อ และเขียนข้อเสนองานวิจัย/ผลงานวิชาการ - สามารถทำงานวิจัยทางการแพทย์ที่ไม่ซับซ้อนได้ด้วยตนเอง
ระดับ 3	เป็นผู้วิจัยหลัก รวมทั้งดำเนินการวิจัยตามหลักการทำได้ - สามารถดำเนินงานวิจัยตามหลักการทำได้ - สามารถผลิต นำเสนอ เผยแพร่ ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ ในระดับโรงพยาบาล
ระดับ 4	เป็นหัวหน้าโครงการหรือผู้วิจัยหลัก และดำเนินการวิจัยที่มีคุณภาพระดับประเทศ - ควบคุม ติดตาม และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำวิจัยได้ - นำเสนอในการประชุมวิชาการ หรือตีพิมพ์ผลงานวิจัยระดับองค์กรวิชาชีพ หรือระดับสำนักการแพทย์ขึ้นไป - สามารถให้คำปรึกษาในการทำวิจัยด้านการแพทย์
ระดับ 5	เป็นผู้วิจัยหลัก รวมทั้งดำเนินการวิจัยตามหลักการทำได้ - นำเสนอหรือตีพิมพ์ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพในระดับนานาชาติหรือเครือข่ายงานวิจัย - ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง และได้รับการอ้างอิง (Citation) หรือประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนางานด้านการแพทย์

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะการพัฒนาคุณภาพบริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะในการทบทวนกระบวนการดูแลผู้ป่วยและผลการให้บริการเพื่อสร้างมาตรการความปลอดภัยและการปรับปรุงระบบการให้บริการผู้ป่วยรวมถึงการสร้างนวัตกรรมของโรงพยาบาล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพและการทบทวนเพื่อหาโอกาสพัฒนา - อธิบายความสำคัญแนวคิดและวิธีการในการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ - มีส่วนร่วมในการค้นหาและรายงานเหตุการณ์หรือประเด็นความไม่ปลอดภัยในกระบวนการดูแลผู้ป่วย - มีส่วนร่วมในการทบทวนกระบวนการดูแลผู้ป่วยเพื่อหาประเด็นความไม่ปลอดภัยหรือโอกาสพัฒนา
ระดับ 2	มีทักษะการวิเคราะห์สาเหตุเพื่อวางแนวทางการป้องกัน - สามารถจัดกิจกรรมการวิเคราะห์สาเหตุของประเด็นที่นำไปสู่ความไม่พอใจของผู้ป่วย - นำเสนอการปรับเปลี่ยนวิธีการ เสนอมาตรการเพื่อสร้างระบบคุณภาพและความปลอดภัย - มีส่วนร่วมในกระบวนการนำมาตรการเพื่อความปลอดภัยไปสู่การปฏิบัติ
ระดับ 3	การมุ่งเน้นผลงานการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม - สามารถพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นที่ยอมรับในระดับโรงพยาบาล - นำเสนอการปรับปรุงระบบงานคุณภาพที่นำไปสู่การปรับระบบการให้บริการ - สามารถสร้างนวัตกรรมที่ปรับปรุงคุณภาพการบริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์
คำจำกัดความ (Definition)	ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมเนื้อหาเพื่อการจัดทำและวางโครงสร้างหลักสูตร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางการแพทย์ไปสู่แพทย์ บุคลากรทางการแพทย์ หรือประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการแพทย์ในระดับประเทศและ/หรือนานาชาติ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์ - อธิบายหลักการการถ่ายทอด ความรู้ทางการแพทย์ได้ - อธิบายหลักการเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนทางการแพทย์ได้ - อธิบายหลักการและวิธีการของการจัดการองค์ความรู้ได้
ระดับ 2	สามารถถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ได้ - สามารถถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์ให้กับประชาชน/หน่วยงานอื่นๆ - สอน / ฝึกอบรม แพทย์ประจำบ้าน / นักศึกษาแพทย์และบุคลากร ในโรงพยาบาลได้ - เลือกใช้และผลิตสื่อประกอบการเรียนการสอนถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์ ให้แก่ประชาชน/หน่วยงานอื่นๆ เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ เอกสารประกอบการบรรยาย เป็นต้น - ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิชาการทางการแพทย์บุคลากรทางการแพทย์ - รวบรวมและจัดการองค์ความรู้ทางการแพทย์สำหรับในโรงพยาบาลได้
ระดับ 3	วางแผนการถ่ายทอดความรู้ ออกแบบพัฒนาหลักสูตรทางการแพทย์ และพัฒนา องค์ความรู้ทางการแพทย์ - กำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และประเมินผล การเรียนรู้ในวิชาหรือหลักสูตรที่สอนได้ - วางแผนการสอนและจัดเตรียมสื่อประกอบการถ่ายทอดความรู้ได้ - ออกแบบพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมในสาขาเฉพาะของตนให้แก่บุคลากร ทางการแพทย์ได้ - พัฒนาองค์ความรู้ใหม่หรือพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของโรงพยาบาล
ระดับ 4	กำหนดแนวทาง นโยบายการถ่ายทอดความรู้ การจัดการความรู้ - มีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการถ่ายทอดความรู้ แพทยศาสตร์ศึกษา และการจัดการความรู้ขององค์กร - เป็นที่ปรึกษาในกระบวนการถ่ายทอดความรู้แพทยศาสตร์ศึกษาและ กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการให้บริการทางการแพทย์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องในการให้บริการทางการแพทย์
ระดับ 2	สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับในการให้บริการทางการแพทย์
ระดับ 3	อภิปรายกรณีศึกษาจากการให้บริการที่อาจมีปัญหา หรือมีข้อร้องเรียน โดยอ้างอิงข้อกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการให้บริการทางการแพทย์
ระดับ 4	- ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับในการให้บริการทางการแพทย์ให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ได้ - ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาหรือมีข้อร้องเรียน โดยอ้างอิงข้อกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ระดับ 5	- ให้คำปรึกษาและแนะนำกรณีที่มีปัญหาทางกฎหมายเกี่ยวกับการให้บริการทางการแพทย์ที่ซับซ้อนได้ - วางแผนนโยบายส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางการแพทย์ให้แก่บุคลากร

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้และทักษะด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วย ญาติ และประสานงานกับบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร สามารถถ่ายทอดข้อมูลการดูแลผู้ป่วยด้วยวิธีการสื่อสารที่ดี เพื่อสร้างบรรยากาศความร่วมมือในการดูแลรักษา
ระดับ Competency	
ระดับ 1	การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง - ใช้คำพูด ภาษาท่าทางที่สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่พูดสอดแทรกขณะติดต่อสื่อสารกับผู้ป่วย ญาติ และบุคลากร - ตั้งใจฟัง หรืออ่านข้อความ สามารถจับประเด็นและสรุปประเด็นได้ - ให้คำแนะนำหรือตอบข้อซักถามแก่ผู้ป่วยและญาติ
ระดับ 2	แสดงออกถึงทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการฟัง พูด และเขียน ในขณะที่ปฏิสัมพันธ์กับผู้ป่วยและญาติ และการประสานงานกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร - อธิบายหรือให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่มีความซับซ้อน ให้สามารถเข้าใจ - บันทึกรายละเอียดการตรวจรักษาได้อย่างชัดเจนถูกต้องเพื่อการสื่อสารต่อเนื่องได้ - เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและทางเลือกในการตรวจรักษาแก่ผู้ป่วยหรือญาติได้ - การสื่อสารที่แสดงออกถึงความเคารพต่อหน้าที่ สิทธิ ศักดิ์ศรี คุณค่าความเป็นมนุษย์ และให้เกียรติกับผู้ป่วยหรือญาติ
ระดับ 3	วิเคราะห์และให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ - เลือกวิธีการติดต่อสื่อสารได้อย่างเหมาะสม กับทั้งบุคคลและสถานการณ์ - สามารถรับสารและสื่อสารต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 4	วางแผนการสื่อสาร พูดโน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้ - วางแผนจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับผู้เกี่ยวข้อง - ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการร่วมมือกันแก้ปัญหา และพัฒนางานที่รับผิดชอบ - สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดจากการสื่อสาร โน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ - ติดตามประเมินผลการสื่อสารและกำหนดมาตรการในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้

ระดับ Competency	
ระดับ 5	เป็นตัวแทนองค์กรในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้ • วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่สำคัญขององค์กร • วางแผนและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญระดับองค์กรให้กับทีมสหวิชาชีพ และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารได้ • โน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งจากการสื่อสารที่มีความเสี่ยงสูงต่อองค์กร • ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ทีมสหวิชาชีพในการสื่อสารกับบุคคลที่เป็นปัญหาหรือ จงใจยาก

ชื่อ (Competency Name)	7. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล (Telemedicine)
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางการแพทย์ โดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบโปรแกรม แอปพลิเคชัน สื่อสังคมออนไลน์ และหรือวิธีการอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อดำเนินการทางการแพทย์ ในกรอบแห่งความรู้ทางวิชาชีพเวชกรรม และการให้การปรึกษา คำแนะนำ แก่บุคคลอื่น
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ระบบแพทย์ทางไกล - เข้าใจ และสามารถอธิบายหลักการระบบแพทย์ทางไกลได้ - เข้าใจ และสามารถอธิบายวิธีการใช้ระบบแพทย์ทางไกลได้
ระดับ 2	สามารถนำระบบแพทย์ทางไกลไปใช้ - สามารถใช้ระบบแพทย์ทางไกลได้ - แก้ไขปัญหาเบื้องต้นของระบบแพทย์ทางไกลได้
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดการรักษาด้วยระบบแพทย์ทางไกลได้ - สามารถถ่ายทอดความรู้ในการรักษาด้วยแพทย์ทางไกล ให้กับบุคคลอื่นได้ - สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนของระบบแพทย์ทางไกลได้ - ให้คำปรึกษา การใช้งานระบบแพทย์ทางไกล - ติดตามประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล
ระดับ 4	วางโครงการ ระบบ การรักษาด้วยระบบแพทย์ทางไกล - สามารถวางแผนบริหารจัดการ วางระบบเชื่อมโยงกับการบริการอื่นๆ - ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - พัฒนาระบบแพทย์ทางไกลได้
ระดับ 5	กำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร มีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการรักษาด้วยแพทย์ทางไกล

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping
สายงานแพทย์ ตำแหน่ง นายแพทย์

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถ ที่จำเป็น						มาตรฐานทักษะ ที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)			
						ความรู้ความสามารถ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน					กฎหมาย								
	1. คุณธรรมจริยธรรม	2. การบริการที่ดี	3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4. การทำงานเป็นทีม	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	2. ด้านการบริหารงบประมาณ	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร	1. ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ	1. การใช้คอมพิวเตอร์	2. การใช้ภาษาอังกฤษ	3. การจัดการข้อมูล	4. การบริหารทรัพยากร	1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน	2. ความละเอียดรอบคอบ	3. ศิลปะการสื่อสาร
ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	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 สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์ (ต่อ)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)						
	1. ความรู้และทักษะการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ และด้านระบาดวิทยา รวมทั้งการควบคุมป้องกันโรค	2. ความรู้และทักษะการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์	3. ความรู้และทักษะการพัฒนาคุณภาพบริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย	4. ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์	5. ความรู้และทักษะกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์	6. ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร	7. ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล (Telemedicine)
ทรงคุณวุฒิ	5	5	3	4	5	5	5
เชี่ยวชาญ	4/5	4	3	4	4	5	4/5
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	4	3
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	4	2/3
ปฏิบัติการ	1	1	1/2	1	1/2	2/3	2

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ปีแรก ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 2
 2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ปีแรก ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 3
 2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 3
 4/5 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นเชี่ยวชาญ ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 4 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 5

2.4 การกำหนดหลักสูตรเรื่องและหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1 / 2	การประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์	- Training ความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา Resident / fellow - In house Conference หัวข้อตามความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา - ประชุมวิชาการ/สัมมนาของแต่ละสาขาเฉพาะทาง
ระดับ 3	- การประเมินคุณภาพ - การประกอบเวชปฏิบัติโดยใช้หลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์	- Project / Job Assignment เพื่อประเมินผลการรักษาตามความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา - ประชุมวิชาการ/สัมมนาของแต่ละสาขาเฉพาะทาง
ระดับ 4	การพัฒนาเวชปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	- Project / Job Assignment เพื่อพัฒนาการให้บริการรักษาตามความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา - นำเสนอ ผลลัพธ์การรักษาในระดับโรงพยาบาลหรือสภาวิชาชีพ
ระดับ 5	การกำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์	- ศึกษาดูงาน ด้านยุทธศาสตร์ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์ - Project / Job Assignment เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะการวิจัยและการพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้พื้นฐานในด้านการวิจัย/ผลงานวิชาการ - ระเบียบวิธีวิจัย - สถิติเพื่อการวิจัย	- Training การทำวิจัย การสร้างผลงานวิชาการ - Self learning ความรู้พื้นฐาน ในด้านการวิจัย/ผลงานวิชาการ
ระดับ 2	การเป็นผู้ร่วมวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการ	- Team Based Activity ร่วม ในโครงการวิจัยทางการแพทย์ - Self learning การพัฒนา งานวิจัย
ระดับ 3	การทำวิจัยทางการแพทย์	- Project Assignment - Job Assignment - Research Assignment โครงการวิจัยทางการแพทย์ - Department Meeting โครงการวิจัยของโรงพยาบาล / สำนักงานการแพทย์
ระดับ 4	การพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยทางการแพทย์ - การบริหารโครงการวิจัย	- Team Based Activity ร่วม ในโครงการวิจัยทางการแพทย์ ระดับเครือข่าย - Secondment Work (SW) ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทางการแพทย์
ระดับ 5	การทำวิจัยทางการแพทย์ในระดับประเทศ / ต่างประเทศ - การบริหารโครงการวิจัย	- Sympoduium - ศึกษาดูงาน ด้านทำวิจัยทางการแพทย์ ในระดับประเทศ / ต่างประเทศ

ข้อเสนอแนะ (3) ความรู้และทักษะการพัฒนาคุณภาพบริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การพัฒนาและรับรอง คุณภาพโรงพยาบาล - แนวคิดและหลักการของการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล การมีส่วนร่วมในกิจกรรม พัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาล - คุณภาพและความปลอดภัยทางคลินิก	- Training - Self learning - Team based Activity
ระดับ 2	การจัดกิจกรรมพัฒนา คุณภาพและความปลอดภัย - เครื่องมือสำหรับพัฒนาคุณภาพ - การเป็น Facilitator	- Training - ศึกษาดูงาน - Job Assignment
ระดับ 3	การมุ่งเน้นผลงานการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม - การบริหารความเสี่ยง - การเยี่ยมสำรวจและการประเมินคุณภาพ - การใช้สารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพ - การพัฒนานวัตกรรม	- ศึกษาดูงาน - Job Assignment - Expert Briefing

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้และทักษะการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์	- Training - Self learning
ระดับ 2	การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ - การจัดการองค์ความรู้	- On the job training - Self learning
ระดับ 3	- การวางแผนการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ - การพัฒนาองค์ความรู้ทางการแพทย์	- Training - Project - Job Assignment
ระดับ 4	การกำหนดแนวทาง นโยบายการถ่ายทอดความรู้ การจัดการความรู้ - แพทยศาสตร์ศึกษา	- ศึกษาดูงาน - Team based Activity

ข้อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ พฤติกรรม ทุกระดับ (1-5)	ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ทางการแพทย์	- Training - Seminar - Expert Briefing - Self learning

ข้อเสนอแนะ (6) ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร

ระดับสมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับต้น - ทักษะการสื่อสาร - การให้คำปรึกษา - การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการ	- Self learning - Coaching - Training - On the job training
ระดับ 2	การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับกลาง - ทักษะและเทคนิคการสื่อสารที่ดี - การแจ้งข่าวร้าย - สิทธิผู้ป่วย/การเปิดเผยข้อมูล	- Self learning - Coaching - On the job training
ระดับ 3	การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับสูง - ทักษะการสื่อสารในสถานการณ์เฉพาะที่ซับซ้อน	- Self learning - Coaching - On the job training
ระดับ 4	การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง - ความรู้และเทคนิคการสื่อสารความเสี่ยง - ทักษะและเทคนิคการเจรจาต่อรองขั้นต้น - การติดตามประเมินผลการสื่อสาร - ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - การบริหารความขัดแย้ง	- Self learning - Coaching - Mentoring - On the job training - Expert briefing
ระดับ 5	การโน้มน้าวไกล่เกลี่ยในระดับองค์กร - การบริหารความขัดแย้งในองค์กร - ทักษะและเทคนิคการเจรจาต่อรองขั้นสูง	- Self learning - Coaching - Mentoring - On the job training - Expert briefing

ข้อเสนอแนะ (7) ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล

ระดับ สมรรถนะ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล - ความหมายและขอบเขตของ telemedicine - ประโยชน์/ข้อจำกัด ของ telemedicine - เครื่องมือและอุปกรณ์ของ telemedicine - วิธีการใช้งาน telemedicine เบื้องต้น	- Self learning - สอบถามผู้รู้ - Training - Seminar
ระดับ 2	ทักษะการใช้ระบบแพทย์ทางไกล และการแก้ปัญหาเบื้องต้น - ทักษะการสื่อสารด้วย telemedicine - ทักษะการใช้อุปกรณ์สารสนเทศใน telemedicine - ปัญหาและการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นของ telemedicine	- Self learning - On the job training - Work shadowing - Coaching
ระดับ 3	การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล - การเก็บสถิติและประเมินคุณภาพของ telemedicine การวางแผนถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีระบบแพทย์ทางไกล - บรรยายและนำเสนอผลงานด้าน telemedicine	- Coaching - Workshop - On the job training
ระดับ 4	การพัฒนาระบบและวางแผนจัดการระบบแพทย์ทางไกล - ทักษะการบริหารจัดการ telemedicine - พัฒนาโครงการ telemedicine	- Site tour - Project assignment
ระดับ 5	การกำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร - ทักษะการพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ telemedicine ในองค์กร	- Site tour - Team based activity - Project assignment

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะการประกอบเวชปฏิบัติงานบนหลักฐานเชิงประจักษ์

วิชา	วิธีการพัฒนา									กลุ่มเป้าหมาย				
										ประเภทวิชาการ				
	1. Training	2. In house Conference	3. Seminar	4. Symposium	5. Project Assignment	6. Job Assignment	7. ศึกษาดูงาน	8. นำเสนอผลงาน	9. eif-Learning	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
การประกอบเวชปฏิบัติโดยใช้หลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์ตามความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา	√	√	√							√	√			
การประเมินคุณภาพการประกอบเวชปฏิบัติ			√		√							√		
การพัฒนาเวชปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน					√		√						√	
การกำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการประกอบเวชปฏิบัติบนหลักฐานข้อมูลเชิงประจักษ์					√		√							√

ข้อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะการวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการทางการแพทย์

วิชา	วิธีการพัฒนา										กลุ่มเป้าหมาย				
											ประเภทวิชาการ				
	1. Training	2. Team Based Activity	3. Project Assignment	4. Job Assignment	5. Research Assignment	6. Department Meeting	7. Secondment Working (SW)	8. ศึกษาดูงาน	9. Symposium	10. Self-Learning	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
ความรู้พื้นฐานในการวิจัย / ผลงานวิชาการ	√									√	√				
การเป็นผู้ร่วมวิจัยและพัฒนาผลงานวิชาการ		√								√		√			
การทำวิจัยทางการแพทย์			√	√	√	√							√		
การพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยทางการแพทย์		√					√							√	
การทำวิจัยทางการแพทย์ในระดับประเทศ / ต่างประเทศ								√	√						√

ข้อเสนอแนะ 3. การพัฒนาคุณภาพบริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย

วิชา	วิธีการพัฒนา						กลุ่มเป้าหมาย				
							ประเภทวิชาการ				
	1. Training	2. Team Based Activity	3. ศึกษาดูงาน	4. Job assignment	5. Expert Briefing	6. Self-Learning	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล	√					√	√				
การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล		√					√				
การจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัย	√		√	√			√	√			
การมุ่งเน้นผลงานการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม			√	√	√				√	√	√

ชื่อสมรรถนะ 4. การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์

วิชา	วิธีการพัฒนา							กลุ่มเป้าหมาย				
								ประเภทวิชาการ				
	1. Training	2. On the job training	3. Project Assignment	4. Job Assignment	5. ศึกษาดูงาน	6. Team based Activity	7. Self-Learning	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
ความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์	√						√	√				
การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์		√					√		√			
การวางแผนถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์	√		√	√						√		
การพัฒนาองค์ความรู้ทางการแพทย์	√		√	√						√		
การกำหนดแนวทาง นโยบายการถ่ายทอด การจัดการความรู้					√	√					√	√

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการแพทย์

[illegible]

ข้อเสนอแนะ 6. การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งระหว่างองค์กร

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		1. Training	2. Mentoring	3. Coaching	4. On the job training	5. Expert briefing	ประเภทวิชาการ				
							ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับต้น	123	18	35	35	35		√				
การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับกลาง	123	18	35	35	35		√				
การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับสูง	123	18	35	35	35		√				
การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง	140		35	35	35	35		√	√		
การโน้มน้าวไกล่เกลี่ยในระดับองค์กร	140		35	35	35	35				√	√

ข้อเสนอแนะ 7. ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))							กลุ่มเป้าหมาย				
									ประเภทวิชาการ				
		1. Self learning	2. Training and seminar	3. On the job training	4. Coaching	5. Workshop	6. Team base activity	7. Project assignment	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล	9	3	6						√				
ทักษะการใช้ระบบแพทย์ทางไกล และการแก้ปัญหาเบื้องต้น	14	3		8	3				√	√			
การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล	11				3	8				√	√		
การวางแผนถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีระบบแพทย์ทางไกล	11				3	8					√	√	
การพัฒนาระบบและวางแผนจัดการระบบแพทย์ทางไกล	24							24				√	√
การกำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร	28						4	24					√

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบัน สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทาง การพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับ ระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงาน ต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่า บุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลง ตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงาน ใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร หรือหากต้องมีการอบรม พัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมี บุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการ ประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งใน ขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบ แนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Map นั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน ก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับ กันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนด

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

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

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

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

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

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 หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรมเรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดการกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

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

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ย มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความ จำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วน ที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรม จะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หาก การฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลา ยาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าภารกิจใดบ้างที่เมื่อได้ทำการฝึกอบรม ไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถปฏิบัติงานตาม ภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจใดที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้วผู้ผ่านการฝึกอบรม สามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ต้อง ดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน (ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระ ในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและ ปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของวิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้ง ช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบ ต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกัน เกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และ วัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการให้เกิตพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการ ฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม
2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชาความหมายของหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไข้ปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่ และ สมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละการกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์การกิจว่าควรจะใช้หัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในการกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะการกิจที่มีความสำคัญสูง
3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎีภาคปฏิบัติการ 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

- เพื่อทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (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 พฤติกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. เพื่อแสดงถึงรายการความรู้ที่จำเป็น ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของการอบรม
2. เพื่อไม่ให้หัวข้อวิชามีความซ้ำซ้อนกัน

3. เป็นประโยชน์แก่วิทยาการในการเตรียมเนื้อหาการบรรยาย และกิจกรรมต่าง ๆ
4. เป็นแนวทางการกำหนดวิธีการประเมินติดตามผล

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการ แล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อความรู้ นั้น ๆ
2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนด ในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหา มีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหา มีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม นั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว ช่วยประหยัด ค่าใช้จ่ายและเวลา 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 กลุ่ม (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

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรม สามารถปฏิบัติภารกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ 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 นำนุสสุสันต์

หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาลำยอาชีพ (Training Road Map : TRM)



รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน บริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์

ตำแหน่งนายแพทย์

สมรรถนะที่ 7 ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล

ชื่อวิชา ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล (๖ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. ผู้เรียนสามารถอธิบายความหมาย ขอบเขต ประโยชน์ และข้อจำกัดของ telemedicine ได้อย่างถูกต้อง เมื่อใช้โปรแกรมเฉพาะสำหรับ telemedicine
2. ผู้เรียนสามารถบอกวิธีการใช้งาน telemedicine เบื้องต้นได้อย่างถูกต้อง เมื่อใช้โปรแกรมเฉพาะสำหรับ telemedicine
3. ผู้เรียนสามารถการประยุกต์ใช้ telemedicine ได้อย่างเหมาะสม เมื่อผ่านการอบรม

เนื้อหาวิชา

1. ความหมาย ขอบเขต ประโยชน์ และข้อจำกัดของ telemedicine
2. เครื่องมือและอุปกรณ์ของ telemedicine
3. วิธีการใช้งาน telemedicine เบื้องต้น เช่น การตรวจรักษา การให้คำปรึกษา การดูแลตรวจทางห้องปฏิบัติการ การนัดหมาย การส่งจ่ายยา
4. การประยุกต์ใช้ telemedicine ในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

วิธีการเรียนรู้ บรรยาย ๓ (ชม.)/อภิปรายกลุ่ม ๑ (ชม.)/สาธิต ๑ (ชม.)/ กรณีศึกษา ๑ (ชม.)

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 3 ประจำปีงบประมาณ 2565

ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1572/2565 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2565

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

สำนักการแพทย์

๑. นางสาวสุนิสา เฮงศิริ	นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ	โรงพยาบาลราชพิพัฒน์
๒. นายปริญญา โพธิ์แดง	นายแพทย์ชำนาญการ	โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร
๓. นางสาวอภิชา ลิขิตนุกูล	นายแพทย์ชำนาญการ	โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินธโร อุทิศ
๔. นางสาวจิราภา คชวัฒน์	นายแพทย์ปฏิบัติการ	โรงพยาบาลสิรินธร

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่ปรึกษาโครงการ

1. อาจารย์สุทัศน์ น้าพูลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร
2. อาจารย์สมชาย เรืองมณีชีवाल วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
3. อาจารย์ฐานันท์ สุกุมารบุตร วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

- | | | |
|--------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| 1. นางสาววนิดา มากปาน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 2. นางสาวจิราภรณ์ ดีชูศรี | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 3. นางสาวชุตินา อัสตราภักกุล | 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. นางสาวสุวพัชร แดงจิว | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 10. นายชลัฏฐ์ กล่อมประเสริฐ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 11. นายกิตติพงษ์ คำศรี | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 12. นางสาวชรินทร์รัตน์ สิ้นไชย | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 13. นายมณฑิร เขียวคำ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 14. นายชัยนรินทร์ ดาดดา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |