



BANGKOK  
METROPOLITAN ADMINISTRATION



สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
BMA Training and Development Institute

# T คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ TRAINING ROAD MAP

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์  
สายงานแพทย์  
ตำแหน่งนายแพทย์  
[สำนักอนามัย]



ที่มา : หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทาง  
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

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์</b>                    |    |
| 1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)                                          | 1  |
| 1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร | 7  |
| 1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร      | 15 |
| 1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)                    | 19 |
| <b>2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ</b>                             |    |
| <b>สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์</b>                                         |    |
| 2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)                   | 25 |
| 2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)              | 25 |
| 2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน                          | 27 |
| - ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน       | 28 |
| 2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)             | 29 |
| - คำจำกัดความและระดับ Competency                                           | 30 |
| 2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)                | 38 |
| 2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ        | 41 |
| 2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)             | 48 |
| <b>3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>          |    |
| 3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม                                         | 60 |
| 3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม                                    | 60 |
| <b>4. กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ</b>       | 67 |
| <b>สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์</b>                                         |    |
| - รายละเอียดวิชาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ    |    |
| (Training Road Map : TRM) สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์                      |    |

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนา สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

## Training Road Map : TRM

### สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

กรุงเทพมหานครมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการระบบบริการสาธารณสุขเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครในหลายประการ ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุดังกล่าว กรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดคุณสมบัติสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสมรรถนะและมาตรฐานพึงประสงค์ 4 ประการ รวมถึงได้จัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางหรือเส้นทางการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครให้มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าวข้างต้น จะมียุทธศาสตร์ประกอบในการพิจารณา 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 สมรรถนะหลัก<sup>1</sup> (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

---

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. คุณธรรมและจริยธรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่องานที่ตนทำ ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 1                  | <p>ชื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย</li> <li>แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</li> </ul>                                                                                                                                    |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง</li> <li>มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร</li> </ul>          |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน</li> <li>เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</li> </ul>                                        |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้</li> <li>ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์</li> </ul> |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต</li> </ul>                                                                  |

| ชื่อ (Competency Name)   | 2. การบริการที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 1                  | ให้บริการที่เป็นมิตร <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน</li> <li>ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน <ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ</li> <li>แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่</li> <li>ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> </ul>                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ <ul style="list-style-type: none"> <li>รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ</li> <li>คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้ความช่วยเหลือและพยายามเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</li> <li>คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน</li> <li>ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป</li> </ul>                                                                                                 |
| ระดับ 5                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> <li>ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| ระดับ 6                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ <ul style="list-style-type: none"> <li>เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</li> <li>สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 1                  | <p>แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง</li> <li>มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา</li> <li>มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง</li> <li>แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</li> </ul>                                                                                                      |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ</li> <li>กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ</li> <li>มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ</li> </ul>                                          |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ</li> <li>เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ</li> <li>พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตัดสินใจแยกแยะระดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน (เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่ข้าราชการหรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่รัฐต้องเสียไป)</li> <li>บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานที่คาดการณ์ไว้</li> </ul>                                                  |

| ชื่อ (Competency Name)   | 4. การทำงานเป็นทีม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 1                  | ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม</li> <li>รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                                  |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</li> <li>สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี</li> <li>กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์</li> </ul>                        |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน</li> <li>ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</li> <li>ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน <ul style="list-style-type: none"> <li>กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ</li> <li>แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ</li> <li>รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม</li> </ul>                |
| ระดับ 5                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว</li> <li>ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม</li> <li>ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆต่าง ๆ ให้บรรลุผล</li> </ul>          |



| ชื่อ (Competency Name)   | 5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 1                  | <p>มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</li> </ul>                                                                                                                           |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน</li> <li>ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจประเด็นหลัก ๆ สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง</li> <li>สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> <li>ส่งเสริมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต</li> </ul>                                                                                      |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง</li> <li>สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li> <li>ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                        |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน</li> <li>มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> |

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

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

### 1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

---

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่าย ฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร</li><li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 2                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบ ราคา ประมวลราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น</li><li>สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้</li></ul>                                                                        |
| ระดับ 3                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้</li><li>สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี</li></ul>                                                                                                                                         |
| ระดับ 4                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ</li><li>สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li></ul>                                                                                                                  |
| ระดับ 5                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของ กรุงเทพมหานครเนื่องจากการส่งสมประสงค์และองค์ความรู้</li><li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของ หน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ</li></ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยการความรู้ การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน</p>                             |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</li> <li>สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้</li> </ul>                                                                                                                                                                      |
| ระดับ 2                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น</li> </ul> |
| ระดับ 3                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> </ul>                                                                                                        |
| ระดับ 4                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน</li> <li>สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul>                                                                                                                                  |
| ระดับ 5                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้</li> </ul>                                                            |

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

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



### 1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

### 1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. การใช้คอมพิวเตอร์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 1                  | สามารถบันทึกข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คู่มือการใช้ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 2                  | มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                              |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความรู้ในโปรแกรมใหม่ๆที่เกี่ยวข้องในงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในงานได้ดี</li><li>• สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้</li></ul>                                                                                                                           |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญ ในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง และมีความเข้าใจในการประมวลผลและการเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้</li><li>• สามารถช่วยชี้แนะหรือซ่อมแซมงานที่ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้ร่วมงานที่ประสบปัญหาได้</li></ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 2. การใช้ภาษาอังกฤษ                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน                                                                                                                                                                  |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                      |
| ระดับ 1                  | สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้                                                                                                                         |
| ระดับ 2                  | มีทักษะระดับที่ 1 และ<br>• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้                                                                                          |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ<br>• สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์ และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน                                                      |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ<br>• เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา                                                    |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ<br>• มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้ไวยากรณ์ทุกรูปแบบได้ อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง |

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

| ชื่อ(Competency Name)    | 4. การบริหารจัดการทรัพยากร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</li> <li>ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน</li> <li>ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น</li> <li>มีทักษะในระดับ 1</li> <li>ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น</li> <li>จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด</li> </ul>                                                                                                                                                                             |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ</li> <li>มีทักษะในระดับ 2</li> <li>ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง</li> <li>วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก</li> </ul>                                                                                                                   |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากร ที่คุ้มค่าสูงสุด</li> <li>มีทักษะในระดับ 3</li> <li>เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร</li> <li>วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร</li> </ul> |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ</li> <li>มีทักษะในระดับ 4</li> <li>พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน</li> <li>สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>                                                                                                   |

**1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<sup>3</sup> (Common Functional Competency)** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

**กลุ่มงานบริการทางการแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้**

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

---

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

| ระดับ Competency |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 5          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการโดยยึดมั่นในหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตามหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง ถึงแม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้มีอำนาจก็ตาม</li><li>• เลือกแนวทางการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพตามหลักการที่ถูกต้องของวิชาชีพ ถึงแม้จะสร้างความไม่พอใจ หรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจก็ตาม</li></ul> |



| ชื่อ (Competency Name)   | 2. ความละเอียดรอบคอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ 1                  | ตรวจทานงานของตนเอง <ul style="list-style-type: none"><li>ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน</li></ul>                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง <ul style="list-style-type: none"><li>ตรวจทานรายละเอียดของงานให้มีความถูกต้องและครบถ้วนทุกครั้ง โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว</li></ul>                                                                            |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"><li>สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ</li><li>ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของอาชีพ เป็นต้น</li></ul>              |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทาน <ul style="list-style-type: none"><li>ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่น</li></ul> |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ศิลปะการสื่อสาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| คำจำกัดความ (Definition) | พยายามหาแนวทางหรือวิธีการในการสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามที่ตนเองต้องการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 1                  | ตั้งใจรับฟังและให้ข้อมูลได้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> <li>ตั้งใจรับฟังและพยายามเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับประเภทของผู้ฟัง</li> <li>ให้ข้อมูลหรือตอบคำถามในสิ่งที่ผู้รับบริการหรือคู่สนทนาต้องการได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเลือกใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการ สื่อสารที่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> <li>ตั้งใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา โดยหยุดกระทำสิ่งใด ๆ ในระหว่างการรับฟัง</li> <li>สรุปคำพูด หรือประเด็นคำถามสำคัญของคู่สนทนา หรือการใช้คำพูดแสดงความเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึกของคู่สนทนา</li> <li>ใช้แนวทาง หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์จนคู่สนทนาเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ</li> </ul>                                                          |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้อง กับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดใจรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา และสรุปคำพูดและประเด็นสำคัญของผู้รับบริการ หรือคู่สนทนา</li> <li>ใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม หรือสอดคล้อง กับความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด</li> </ul>                                                             |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร ให้เกิดผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> <li>มีเทคนิคในการรับฟังผู้รับบริการ หรือคู่สนทนาในเรื่องที่ซับซ้อนให้คู่สนทนาทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรให้เข้าใจได้อย่างกระจ่างชัดเจนเกิดการยอมรับและปฏิบัติตาม</li> <li>เลือกใช้เทคนิค หรือวิธีการ หรือช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมในประเด็นที่ซับซ้อนหรือ ละเอียดย้อนได้อย่างเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหน่วยงานหรือ สาธารณะเพื่อให้เกิด ความเข้าใจ ยอมรับและตอบสนองตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด</li> </ul> |

| ระดับ Competency |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 5          | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อสร้างความยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• กำหนดกลยุทธ์ หรือกลไก หรือระบบการสื่อสารของสายงานเพื่อสร้างการยอมรับถึงความสำคัญของสายงาน หรือภาพลักษณ์ หรือผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) ของสายงาน หรือองค์กร จนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีพฤติกรรมให้การสนับสนุนหน่วยงานหรือองค์กรในเรื่องต่างๆ ที่ต้องการ</li><li>• กำหนดกลยุทธ์ในการรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง มาใช้ในการปรับปรุงระบบ การตอบสนองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จนเป็นที่พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li></ul> |

## 2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานบริการทางการแพทย์ สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

### 2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

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

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวังดังนี้

- 1) ความรู้ ทักษะ จะมีก็ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป
- 2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) เป็นหน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

## การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์  
สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

| หน้าที่หลัก                                                                                                                                                                | ความรู้/ทักษะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | คุณลักษณะ                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การดูแลสุขภาพของประชาชนทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพแก่ประชาชนที่มาใช้บริการในศูนย์บริการสาธารณสุข                         | 1. ความรู้ความเข้าใจในเรื่อง กระบวนการ ขั้นตอนการ ให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขในสถานที่ปฏิบัติงาน<br>2. ความรู้ในการดูแลรักษาผู้ป่วย<br>3. ทักษะการวิเคราะห์และจัดทำแผน<br>4. ทักษะการจัดทำ/ติดตาม/ประเมินผลโครงการ<br>5. ทักษะในการจัดทำและการบริหารแผนยุทธศาสตร์                                           | 1. มีความรู้ความเข้าใจ<br>2. มีการนำไปใช้<br>3. มีการวิเคราะห์<br>4. มีการสังเคราะห์<br>5. มีการประเมินค่า |
| 2. การดูแลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบทั้ง 4 มิติ plus ได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพ รวมถึงอนามัยสิ่งแวดล้อมนอกศูนย์บริการสาธารณสุข | 1. ความรู้ด้านเวชศาสตร์ชุมชนหรือเวชศาสตร์ครอบครัวหรือเวชศาสตร์เขตเมือง<br>2. ทักษะเวชศาสตร์ชุมชนหรือเวชศาสตร์ป้องกันหรือเวชศาสตร์ครอบครัวหรือเวชศาสตร์เขตเมือง<br>3. ทักษะการวิเคราะห์ปัญหาการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่<br>4. ทักษะการจัดทำกิจกรรม/โครงการหรือนวัตกรรมเพื่อแก้ไข/ป้องกันปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ | 1. มีความรู้ความเข้าใจ<br>2. มีการนำไปใช้<br>3. มีการวิเคราะห์<br>4. มีการสังเคราะห์<br>5. มีการประเมินค่า |
| 3. ควบคุมกำกับ ติดตามภาระงานตามนโยบาย                                                                                                                                      | 1. ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร<br>2. ทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร<br>3. ทักษะการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค โอกาสขององค์กร<br>4. ทักษะการบริหารระดับสูงเพื่อวางแผนพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์<br>5. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์และทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง                                                      | 1. มีความรู้ความเข้าใจ<br>2. มีการนำไปใช้<br>3. มีการวิเคราะห์<br>4. มีการสังเคราะห์<br>5. มีการประเมินค่า |
| 4. ถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                   | 1. หลักการสื่อสารและประชาสัมพันธ์<br>2. ทักษะการพัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์<br>3. ทักษะการบริหารจัดการการสื่อสารและประชาสัมพันธ์<br>4. ทักษะการบริหารจัดการการสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์                                                                                                                | 1. มีความรู้ความเข้าใจ<br>2. มีการนำไปใช้<br>3. มีการวิเคราะห์<br>4. มีการสังเคราะห์<br>5. มีการประเมินค่า |
| 5. การแพทย์ทางไกล (Telemedicine)                                                                                                                                           | 1. ทักษะด้านการแพทย์ทางไกล<br>2. ความรู้ด้านการแพทย์ทางไกล                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                            |

### 2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

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

#### สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ ประจำสายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

| ชื่อสมรรถนะ (Competency)                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Knowledge / Skill                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                              |
| 1. ความรู้และทักษะการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข<br>2. ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก<br>3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข<br>4. ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข | 5. ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข<br>6. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล<br>7. ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ |

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

| การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2565                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ชื่อสมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | KRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ชื่อสมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ความรู้/ทักษะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ความรู้/ทักษะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>1. การดูแลสุขภาวะของประชาชนทั้ง 4 มิติได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพแก่ประชาชน ที่มารับบริการในศูนย์บริการสาธารณสุข</p> <p>2. การดูแลสุขภาวะของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบทั้ง 4 มิติ plus ได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพรวมถึงอนามัยสิ่งแวดล้อมนอกศูนย์บริการสาธารณสุข</p> <p>3. ควบคุมกำกับ ติดตามภาระงานตามนโยบาย</p> <p>4. ถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> | <p>1. ความรู้และทักษะการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>2. ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก</p> <p>3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>4. ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>5. การพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> | <p>1. การดูแลสุขภาวะของประชาชนทั้ง 4 มิติได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพแก่ประชาชน ที่มารับบริการในศูนย์บริการสาธารณสุข</p> <p>2. การดูแลสุขภาวะของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบทั้ง 4 มิติ plus ได้แก่ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค ตรวจรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพ รวมถึงอนามัยสิ่งแวดล้อมนอกศูนย์บริการสาธารณสุข</p> <p>3. ควบคุมกำกับ ติดตามภาระงานตามนโยบาย</p> <p>4. ถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>5. การแพทย์ทางไกล (Telemedicine)</p> | <p>1. ความรู้และทักษะการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>2. ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก</p> <p>3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>4. ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>5. ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>6. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล</p> <p>7. ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ</p> |
| รวม จำนวน 5 สมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | รวม จำนวน 7 สมรรถนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## 2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

### 2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความ

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 ควรเริ่มต้นด้วย “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 ประเมินทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน |

โดยทั่วไปสามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนมาก มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ

สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

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



## คำจำกัดความและระดับ Competency

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. ความรู้และทักษะการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้และความสามารถในการตรวจวินิจฉัย รักษา ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค และฟื้นฟูสมรรถภาพรวมถึงการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ และจัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการ ในการพัฒนาการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจด้านการแพทย์และกระบวนการในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถบันทึกข้อมูลด้านการแพทย์ ตรวจรักษา และวินิจฉัยโรค ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้เครื่องมือทางการแพทย์และผลการตรวจจากห้องปฏิบัติการรวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้มารับบริการได้</li> <li>สามารถอธิบายกระบวนการ และขั้นตอนรวมถึงการดูแลทุกมิติ เช่น การส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมป้องกันโรค ตรวจรักษา และฟื้นฟูสมรรถภาพในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขได้</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ วางแผน และพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขได้</li> <li>สามารถนำข้อมูลทางการแพทย์และสาธารณสุขมาวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกับทีมสหวิชาชีพ</li> <li>วางแผนการให้บริการแก่ผู้มารับบริการในภาวะเร่งด่วนได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ริเริ่มนวัตกรรมการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>ควบคุม กำกับ ติดตาม แผน/กิจกรรม/โครงการ การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด</li> <li>วิเคราะห์ ประเมิน แผน/กิจกรรม/โครงการหรือนวัตกรรมการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด</li> </ul>                                                                                                                 |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนยุทธศาสตร์และบริหารจัดการ รวมถึงส่งเสริมให้องค์กรมีการพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถร่วมกำหนดนโยบาย หรือยุทธศาสตร์ในด้านการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถประสานงานในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถประสานงาน สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขระหว่างหน่วยงาน</li> <li>ส่งเสริมให้องค์กรมีการพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขจนเป็นที่ยอมรับ</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

| ชื่อ (Competency Name)   | 2. ความรู้และทักษะในการด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้และทักษะในการดำเนินงานด้านการแพทย์และสาธารณสุขนอกศูนย์บริการสาธารณสุข โดยครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ได้แก่ รักษา ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค และฟื้นฟูสมรรถภาพ รวมถึงอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยใช้หลักการในด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมืองเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ                                                                                                                                                                    |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ข้อมูล มีความเข้าใจ และความสามารถในด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง</li> <li>มีความรู้และเข้าใจสถานการณ์ทางด้านสาธารณสุขในพื้นที่</li> <li>สามารถอธิบายกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานในพื้นที่โดยใช้หลักการด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง</li> <li>สามารถดูแลรักษา ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรคและฟื้นฟูสมรรถภาพแก่ประชาชนในพื้นที่</li> </ul>            |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานในพื้นที่โดยใช้ความรู้และทักษะในด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง</li> <li>เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่เบื้องต้นโดยใช้หลักการด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง</li> <li>บริหารจัดการข้อมูลทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>ดำเนินงานและสนับสนุนการทำงานเชิงรุกในพื้นที่ร่วมกับทีมสหวิชาชีพและเครือข่าย</li> </ul> |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์ปัญหาการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่</li> <li>สามารถนำข้อมูลทางด้านการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่มาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุมในแต่ละด้าน</li> <li>แปลผลและจัดลำดับความสำคัญของสถานการณ์ทางการแพทย์และสาธารณสุขได้อย่างถูกต้อง</li> <li>วางแผนร่วมกับทีมสหวิชาชีพในการแก้ไขปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                                                  |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วางกิจกรรม/โครงการหรือนวัตกรรมเพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่</li> <li>ริเริ่มและจัดทำกิจกรรม/โครงการหรือนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่อย่างเหมาะสม</li> <li>ควบคุม กำกับ ติดตามกิจกรรม/โครงการหรือนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุขให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด</li> <li>เสนอแนะแนวทางเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย</li> </ul>                                                                      |

| ระดับ Competency |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 5          | <ul style="list-style-type: none"><li>• ประเมินผลการดำเนินงานและกำหนดยุทธศาสตร์</li><li>• ประเมินผลระบบการดำเนินงานในภาพรวมของพื้นที่</li><li>• กำหนดนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก สนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายให้เกิดผลสำเร็จอย่างยั่งยืน</li></ul> |

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| คำจำกัดความ (Definition) | รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ นโยบาย รวมถึงการบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรบุคคล และงบประมาณอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทางการแพทย์และสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความรู้ ความเข้าใจ ในการบริหารจัดการองค์กร</li><li>• รู้และเข้าใจและสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ขององค์กร</li><li>• รู้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ</li><li>• รู้และเข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ขององค์กรว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างไร</li></ul>                                                                                                                                                                                               |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• บริหารจัดการให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายองค์กร</li><li>• สื่อสารให้ทีมงานรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร</li><li>• มอบหมายงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</li><li>• สามารถบริหารพัสดุ การเงิน บุคคลได้ถูกต้องตามระเบียบราชการและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติการ</li><li>• สามารถควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจ</li><li>• แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนา</li></ul> |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสขององค์กร</li><li>• วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าของกิจกรรม/โครงการที่รับผิดชอบ</li><li>• นำข้อมูลจากการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์องค์กรเพื่อพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงาน</li><li>• ริเริ่มและกำหนดนโยบาย/แผนงานใหม่เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กร</li><li>• สามารถพัฒนาระบบคุณภาพให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน</li></ul>                                                                                                                                             |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• บูรณาการความรู้ในการบริหารจัดการใหม่มาใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์</li><li>• ติดตามกำกับและช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</li><li>• สามารถเจรจาต่อรองเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน</li><li>• ให้คำแนะนำกับหน่วยงานอื่น</li></ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• ปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ทางการบริหารทางสาธารณสุขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น</li><li>• คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น</li><li>• ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ</li></ul>                                                                                                                                                                                                                         |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 4. ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้และความสามารถในการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมเนื้อหา จัดทำสื่อการเรียน การสอน การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุขแก่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                       |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจ หลักการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>อธิบายกระบวนการและขั้นตอนในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>มีส่วนร่วมในการตอบปัญหา/ถ่ายทอดความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุขเบื้องต้น แก่ประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข แก่บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>มีส่วนร่วมในการจัดทำสื่อประกอบการบรรยาย แผ่นพับ ป้ายประกาศ ฯลฯ</li> <li>รวมถึงการนำเสนอข้อมูลและสื่อให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>สามารถในการนำเสนอข้อมูลและใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม</li> </ul>           |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถพัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถบริหารจัดการ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในองค์กร</li> <li>สามารถบรรยายเกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุขแก่ผู้มาศึกษาดูงาน</li> </ul>                                                                                         |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวางแผนการบริหารจัดการ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>ให้คำปรึกษาแนะนำ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถสื่อสารโดยใช้ทักษะการเจรจาต่อรอง</li> </ul>                                                                         |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับประเทศ</li> <li>สามารถเจรจาต่อรองในระดับประเทศ</li> </ul>                                                                                |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ (Competency Name)   | 5. ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการกำหนด วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดหัวข้อเรื่อง วัตถุประสงค์ วิธีการ เครื่องมือ การแปลผล สรุปผล เสนอแนะเผยแพร่การทำผลงานวิชาการ/การศึกษา/การทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถระบุกระบวนการและขั้นตอนการทำผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>ร่วมเสนอหัวข้อ/ปัญหาเพื่อการจัดทำผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                           |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> <li>สามารถระบุกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> <li>มีส่วนร่วมในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> <li>มีความรู้ความเข้าใจในการทำผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                                   |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนร่วมกับทีมสหวิชาชีพในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> <li>จัดทำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>สรุปผล อภิปรายและเผยแพร่ผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ</li> <li>ตีพิมพ์ผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในวารสารที่ได้รับการยอมรับจากสมาคมวิชาชีพหรือสถาบันทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับประเทศ</li> <li>นำเสนอผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในการประชุมวิชาการระดับองค์กรวิชาชีพ</li> </ul>                                                                                                   |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ</li> <li>ตีพิมพ์ผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในวารสารที่ได้รับการยอมรับจากสมาคมวิชาชีพหรือสถาบันทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับนานาชาติ หรือนำเสนอผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในการประชุมวิชาการ ระดับนานาชาติ</li> <li>เป็นที่ปรึกษา/ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการทำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul> |

| ชื่อ (Competency Name)   | 6. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางการแพทย์ โดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบโปรแกรม แอปพลิเคชัน สื่อสังคมออนไลน์ และหรือวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อดำเนินการทางการแพทย์ ในกรอบแห่งความรู้ทางวิชาชีพเวชกรรม และการให้การปรึกษา คำแนะนำ แก่บุคคลอื่น                                                                          |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ระดับ 1                  | มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ระบบแพทย์ทางไกล <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจ และสามารถอธิบายหลักการระบบแพทย์ทางไกลได้</li> <li>เข้าใจ และสามารถอธิบายวิธีการใช้ระบบแพทย์ทางไกลได้</li> </ul>                                                                                                                        |
| ระดับ 2                  | สามารถนำระบบแพทย์ทางไกลไปใช้ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถใช้ระบบแพทย์ทางไกลได้</li> <li>แก้ไขปัญหาเบื้องต้นของระบบแพทย์ทางไกลได้</li> </ul>                                                                                                                                                                    |
| ระดับ 3                  | สามารถถ่ายทอดการรักษาด้วยระบบแพทย์ทางไกลได้ <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถถ่ายทอดความรู้ในการรักษาด้วยแพทย์ทางไกล ให้กับบุคคลอื่นได้</li> <li>สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนของระบบแพทย์ทางไกลได้</li> <li>ให้คำปรึกษา การใช้งานระบบแพทย์ทางไกล</li> <li>ติดตามประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | วางโครงการ ระบบ การรักษาด้วยระบบแพทย์ทางไกล <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวางแผนบริหารจัดการ วางระบบเชื่อมโยงกับการบริการอื่นๆ</li> <li>ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>พัฒนาระบบแพทย์ทางไกลได้</li> </ul>                                                                                            |
| ระดับ 5                  | กำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>มีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการรักษาด้วยแพทย์ทางไกล</li> </ul>                                                                                                                                                                         |

| ชื่อ (Competency Name)   | 7. ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดข้อมูลการดูแลผู้ป่วย ด้วยวิธีการสื่อสารที่ดีเพื่อสร้างบรรยากาศความร่วมมือในการดูแลรักษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ Competency         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ใช้คำพูด ภาษาท่าทางที่สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่พูดสอดแทรกขณะติดต่อสื่อสารกับผู้ป่วย</li> <li>ตั้งใจฟัง หรืออ่านข้อความ จับประเด็น และสรุปประเด็นของผู้ป่วยและญาติ ได้ตรงกับวัตถุประสงค์</li> <li>ให้คำแนะนำหรือตอบข้อซักถามแก่ผู้ป่วยและญาติ</li> </ul>                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ 2                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงออกถึงทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการฟัง พูด และเขียนในขณะที่ปฏิสัมพันธ์กับผู้ป่วยและญาติ</li> <li>อธิบายหรือให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อน กับผู้ป่วยและญาติให้สามารถเข้าใจได้ง่าย</li> <li>บันทึกรายละเอียดการตรวจรักษาได้อย่างชัดเจนถูกต้องเพื่อการสื่อสารต่อเนื่องได้</li> <li>เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและทางเลือกในการตรวจรักษากับผู้ป่วยหรือญาติได้</li> <li>การสื่อสารที่แสดงออกถึงความเคารพต่อหน้าที่ สิทธิ ศักดิ์ศรี คุณค่าความเป็นมนุษย์ และให้เกียรติกับผู้ป่วยหรือญาติ</li> </ul> |
| ระดับ 3                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์และให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์</li> <li>วิเคราะห์ แยกแยะประเด็นความยากง่ายของปัญหาของผู้ป่วยหรือญาติพร้อมเสนอแนะแนวทางการวินิจฉัยและรักษา</li> <li>เลือกวิธีการติดต่อสื่อสารได้เหมาะสมกับผู้ป่วยหรือญาติ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ระดับ 4                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนการสื่อสาร พูดโน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้</li> <li>วางแผน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับผู้เกี่ยวข้อง</li> <li>ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการร่วมกันแก้ปัญหา และพัฒนางานที่รับผิดชอบ</li> <li>สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการสื่อสาร โน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้</li> <li>ติดตามประเมินผลการสื่อสารและกำหนดมาตรการในการป้องกันปัญหา</li> <li>ที่จะเกิดขึ้นได้</li> </ul>                                                                    |
| ระดับ 5                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นตัวแทนองค์กรในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้</li> <li>วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่สำคัญขององค์กร</li> <li>วางแผนและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญระดับองค์กรให้กับทีมสหวิชาชีพและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารได้</li> <li>โน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งจากการสื่อสารที่มีความเสี่ยงสูงต่อองค์กร</li> <li>ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ทีมสหวิชาชีพในการสื่อสารกับบุคคลที่เป็นปัญหาหรือยุ่งยาก</li> </ul>                                                                                           |



### 2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Job - Competency Mapping  
สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

| ระดับตำแหน่ง  | สมรรถนะหลัก<br>(Core Competency) |                   |                      |                    |                                    | มาตรฐานความรู้ความสามารถ<br>ที่จำเป็น      |                          |                                          |                               |                                |                               |                                          | มาตรฐานทักษะ<br>ที่จำเป็น |                     |                    |                      | สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<br>(Functional Competency) |                      |                    |
|---------------|----------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
|               |                                  |                   |                      |                    |                                    | ความรู้ความสามารถ<br>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. จิตวิญญานในการปฏิบัติงาน                     | 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

| ระดับตำแหน่ง  | สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)              |                                                         |                                                                   |                                                                                                     |                                                                                                 |                                  |                                                   |
|---------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------|
|               | 1. ความรู้และทักษะการให้บริการทาง<br>การแพทย์และสาธารณสุข | 2. ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และ<br>สาธารณสุขเชิงรุก | 3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการ<br>ด้านการแพทย์และสาธารณสุข | 4. ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสาร<br>ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทาง<br>การแพทย์และสาธารณสุข | 5. ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทาง<br>วิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทาง<br>การแพทย์และสาธารณสุข | 6. ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล | 7. ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วย<br>และญาติ |
| ทรงคุณวุฒิ    | 5                                                         | 5                                                       | 5                                                                 | 5                                                                                                   | 5                                                                                               | 5                                | 5                                                 |
| เชี่ยวชาญ     | 4/5                                                       | 4/5                                                     | 4/5                                                               | 4/5                                                                                                 | 4/5                                                                                             | 5                                | 5                                                 |
| ชำนาญการพิเศษ | 3/4                                                       | 3/4                                                     | 3/4                                                               | 3/4                                                                                                 | 3                                                                                               | 3/4                              | 3/4                                               |
| ชำนาญการ      | 2                                                         | 2                                                       | 2                                                                 | 2                                                                                                   | 2                                                                                               | 2/3                              | 2/3                                               |
| ปฏิบัติการ    | 1                                                         | 1                                                       | 1                                                                 | 1                                                                                                   | 1                                                                                               | 1/2                              | 1/2                                               |

#### หมายเหตุ

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

## 2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

### ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้และทักษะการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                    | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                              |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | <ul style="list-style-type: none"><li>- ความรู้วิชาการในการดูแลรักษาผู้ป่วย</li><li>- ทักษะกระบวนการการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li></ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- Self-learning</li><li>- Coaching</li><li>- Training</li><li>- On the job training</li><li>- Team-Based Activity</li></ul>                         |
| ระดับ 2      | <ul style="list-style-type: none"><li>- ทักษะในการการจัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการ การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li><li>- ทักษะในการพัฒนาระบบ การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Self-learning</li><li>- Book Briefing</li><li>- Training</li><li>- Team-Based Activity</li><li>- Project Assignment</li><li>- Mentoring</li></ul> |
| ระดับ 3      | ทักษะการติดตาม/ประเมินผลและวิเคราะห์แผน/กิจกรรม/โครงการ การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Team-Based Activity</li><li>- Project assignment</li><li>- Training</li></ul>                                                                     |
| ระดับ 4      | ทักษะการจัดทำและบริหารแผนยุทธศาสตร์                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>- On the job training</li><li>- Book Briefing</li><li>- Project Assignment</li><li>- Convey the Experience</li></ul>                                |
| ระดับ 5      | ทักษะการวิเคราะห์และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Training</li><li>- Convey the Experience</li><li>- Expert Briefing</li></ul>                                                                      |

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะในด้านทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                               | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้วิชาการด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง</li> <li>- กระบวนการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Academic Conference</li> <li>- Coaching</li> <li>- Training</li> <li>- Team-Based Activity</li> </ul>                                              |
| ระดับ 2      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่</li> <li>- การจัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่</li> <li>- การพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Book Briefing</li> <li>- Training</li> <li>- Coaching</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Mentoring</li> </ul> |
| ระดับ 3      | การติดตาม/ประเมินผลและวิเคราะห์แผน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Training</li> </ul>                                                                                            |
| ระดับ 4      | การจัดทำและบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Book Briefing</li> <li>- Training</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Convey the Experience</li> </ul>                                        |
| ระดับ 5      | การวิเคราะห์และประเมินผลยุทธศาสตร์เชิงรุก                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Training</li> <li>- Convey the Experience</li> <li>- Expert Briefing</li> </ul>                                                                                             |

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                    | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                            |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | <ul style="list-style-type: none"><li>- ความรู้หลักการระบบบริหารจัดการองค์กร</li><li>- ความรู้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Self-learning</li><li>- Academic Conference</li><li>- Training</li><li>- Coaching</li></ul>                                                                     |
| ระดับ 2      | การบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Self-learning</li><li>- Training</li><li>- Coaching</li><li>- Project Assignment</li></ul>                                                                      |
| ระดับ 3      | การพัฒนาระบบบริหารจัดการในองค์กร                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>- Expert Briefing</li><li>- Team-Based Activity</li><li>- Project Assignment</li></ul>                                                                            |
| ระดับ 4      | การวางแผนพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กร                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Expert Briefing</li><li>- Team-Based Activity</li><li>- Project Assignment</li><li>- Convey the Experience</li></ul>                                            |
| ระดับ 5      | <ul style="list-style-type: none"><li>- การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์</li><li>- การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง</li></ul>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Self-learning</li><li>- Expert Briefing</li><li>- Training</li><li>- Team-Based Activity</li><li>- Project Assignment</li><li>- Convey the Experience</li></ul> |

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และ

สาธารณสุข

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                         | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | ความรู้หลักการสื่อสารและประชาสัมพันธ์                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- Training</li> <li>- Academic Conference</li> </ul>                                                                                                                  |
| ระดับ 2      | ทักษะการสื่อสารและประชาสัมพันธ์                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Training</li> <li>- Coaching</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> </ul>                                                                                    |
| ระดับ 3      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการพัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์</li> <li>- ทักษะการบริหารจัดการการสื่อสารและประชาสัมพันธ์</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Book Briefing</li> <li>- Academic Conference</li> <li>- Training</li> <li>- Coaching</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Be a consultant</li> </ul> |
| ระดับ 4      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการบริหารจัดการการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์</li> <li>- ทักษะการเจรจาต่อรอง</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Book Briefing</li> <li>- Academic Conference</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Be a consultant</li> </ul>                                         |
| ระดับ 5      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการบริหารจัดการการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระดับประเทศ</li> <li>- ทักษะการเจรจาต่อรองระดับประเทศ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convey the Experience</li> <li>- Expert Briefing</li> </ul>                                                                                                                                                      |

ชื่อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/

การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                              | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> <li>- ความรู้เกี่ยวกับสถิติที่ใช้ในการทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข</li> </ul>                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Training</li> <li>- Academic Conference</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> </ul>                                                         |
| ระดับ 2      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้ในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> <li>- ทักษะการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Academic Conference</li> <li>- Training</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Be a consultant</li> </ul>                                                       |
| ระดับ 3      | ทักษะการทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Be a consultant</li> </ul>                                                                                 |
| ระดับ 4      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการนำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับในระดับประเทศ</li> <li>- ทักษะการนำเสนอผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในการประชุมวิชาการ ระดับองค์กรวิชาชีพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Training</li> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Project Assignment</li> <li>- Be a consultant</li> <li>- Convey the Experience</li> <li>- Expert Briefing</li> </ul> |
| ระดับ 5      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการทำผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ</li> <li>- ทักษะการนำเสนอผลงานวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/การวิจัยในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Team-Based Activity</li> <li>- Be a consultant</li> <li>- Convey the Experience</li> <li>- Expert Briefing</li> </ul>                                                                            |

ชื่อสมรรถนะ (6) ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล



| ระดับ<br>สมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                                                             | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                   |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1          | <p>ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความหมายและขอบเขตของ telemedicine</li> <li>- ประโยชน์/ข้อจำกัด ของ telemedicine</li> <li>- เครื่องมือและอุปกรณ์ของ telemedicine</li> <li>- วิธีการใช้งาน telemedicine เบื้องต้น</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self learning</li> <li>- สอบถามผู้รู้</li> <li>- Training</li> <li>- Seminar</li> </ul>               |
| ระดับ 2          | <p>ทักษะการใช้ระบบแพทย์ทางไกล และการแก้ปัญหาเบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการสื่อสารด้วย telemedicine</li> <li>- ทักษะการใช้อุปกรณ์สารสนเทศใน telemedicine</li> <li>- ปัญหาและการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นของ telemedicine</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self learning</li> <li>- On the job training</li> <li>- Work shadowing</li> <li>- Coaching</li> </ul> |
| ระดับ 3          | <p>การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเก็บสถิติและประเมินคุณภาพของ telemedicine</li> </ul> <p>การวางแผนถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีระบบแพทย์ทางไกล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยายและนำเสนอผลงานด้าน telemedicine</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coaching</li> <li>- Workshop</li> <li>- On the job training</li> </ul>                                |
| ระดับ 4          | <p>การพัฒนาระบบและวางแผนจัดการระบบแพทย์ทางไกล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการบริหารจัดการ telemedicine</li> <li>- พัฒนาโครงการ telemedicine</li> </ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Site tour</li> <li>- Project assignment</li> </ul>                                                    |
| ระดับ 5          | <p>การกำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ telemedicine ในองค์กร</li> </ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Site tour</li> <li>- Team based activity</li> <li>- Project assignment</li> </ul>                     |

ชื่อสมรรถนะ (7) ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ

| ระดับสมรรถนะ | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                                                                       | วิธีการพัฒนา                                                                                                                                                         |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 1      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับต้น</li> <li>- ทักษะการสื่อสารการให้คำปรึกษา การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการ</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- Training</li> <li>- On the job training</li> </ul>                             |
| ระดับ 2      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับกลาง</li> <li>- ทักษะและเทคนิคการสื่อสารที่ดี การแจ้งข่าวร้าย สิทธิผู้ป่วย/การเปิดเผยข้อมูล</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- On the job training</li> </ul>                                                 |
| ระดับ 3      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับสูง</li> <li>- ทักษะการสื่อสารในสถานการณ์เฉพาะที่ซับซ้อน</li> </ul>                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- On the job training</li> </ul>                                                 |
| ระดับ 4      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวและไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง</li> <li>- ความรู้และเทคนิคการสื่อสารความเสี่ยง</li> <li>- ทักษะและเทคนิคการเจรจาต่อรองขั้นต้น</li> <li>- การติดตามประเมินผลการสื่อสาร</li> <li>- ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- การบริหารความขัดแย้ง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- Mentoring</li> <li>- On the job training</li> <li>- Expert briefing</li> </ul> |
| ระดับ 5      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การโน้มน้าวไกล่เกลี่ยในระดับองค์กร</li> <li>- การบริหารความขัดแย้งในองค์กร</li> <li>- ทักษะและเทคนิคการเจรจาต่อรองขั้นสูง</li> </ul>                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Self-learning</li> <li>- Coaching</li> <li>- Mentoring</li> <li>- On the job training</li> <li>- Expert briefing</li> </ul> |

## สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

สมรรถนะที่ 1 ความรู้และทักษะในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข

| หลักสูตร/โครงการ                                                                                                                      | วิธีการพัฒนา |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               | กลุ่มเป้าหมาย<br>ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ |          |               |           |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|-------------------------|---------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------------------------------|----------|---------------|-----------|------------|
|                                                                                                                                       | 1. Training  | 2. Convey the Experience | 3. Expert Briefing | 4. Self-Learning | 5. Book Briefing | 6. Project Assignment | 7. Team-Based Activity | 8. Mentoring | 9. Academic Conference | 10. Coaching | 11. On the job training | 12. Be a consultant | 13. Work shadowing | 14. Workshop | 15. Site Tour | ปฏิบัติการ                            | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ | ทรงคุณวุฒิ |
| 1. ความรู้วิชาการในการดูแลรักษาผู้ป่วย<br>2. ทักษะกระบวนการการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข                                        | ✓            |                          |                    | ✓                |                  |                       | ✓                      |              |                        | ✓            | ✓                       |                     |                    |              |               | ✓                                     |          |               |           |            |
| 3. ทักษะในการจัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข<br>4. ทักษะในการพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข | ✓            |                          |                    | ✓                | ✓                | ✓                     | ✓                      | ✓            |                        |              |                         |                     |                    |              |               | ✓                                     |          |               |           |            |

สมรรถนะที่ 1 ความรู้และทักษะในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข (ต่อ)

[illegible]

สมรรถนะที่ 2 ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก

| หลักสูตร/โครงการ                                                                                | วิธีการพัฒนา |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               | กลุ่มเป้าหมาย<br>ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ |          |               |           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|-------------------------|---------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------------------------------|----------|---------------|-----------|------------|
|                                                                                                 | 1. Training  | 2. Convey the Experience | 3. Expert Briefing | 4. Self-Learning | 5. Book Briefing | 6. Project Assignment | 7. Team-Based Activity | 8. Mentoring | 9. Academic Conference | 10. Coaching | 11. On the job training | 12. Be a consultant | 13. Work shadowing | 14. Workshop | 15. Site Tour | ปฏิบัติการ                            | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ | ทรงคุณวุฒิ |
| 1. ความรู้วิชาการด้านเวชศาสตร์ชุมชน/เวชศาสตร์ป้องกัน/เวชศาสตร์ครอบครัวและเวชศาสตร์เขตเมือง      | ✓            |                          |                    | ✓                |                  |                       | ✓                      |              | ✓                      | ✓            |                         |                     |                    |              |               | ✓                                     |          |               |           |            |
| 2. กระบวนการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก                                             |              |                          |                    | ✓                |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               | ✓                                     |          |               |           |            |
| 3. การวิเคราะห์ปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุขในพื้นที่                                            | ✓            |                          |                    | ✓                | ✓                | ✓                     | ✓                      | ✓            |                        | ✓            |                         |                     |                    |              |               |                                       | ✓        |               |           |            |
| 4. การจัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่                        |              |                          |                    | ✓                | ✓                | ✓                     | ✓                      | ✓            |                        | ✓            |                         |                     |                    |              |               |                                       |          |               |           |            |
| 5. การพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก                                       |              |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               |                                       |          |               |           |            |
| 6. การติดตาม/ประเมินผลและวิเคราะห์แผน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ | ✓            |                          |                    |                  |                  | ✓                     | ✓                      |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               |                                       |          | ✓             | ✓         |            |

สมรรถนะที่ 2 ความรู้และทักษะในด้านการแพทย์และสาธารณสุขเชิงรุก (ต่อ)

[illegible]

สมรรถนะที่ 3 ความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านการแพทย์และสาธารณสุข

[illegible]

[illegible][illegible]



สมรรถนะที่ 4 ความรู้และทักษะในการถ่ายทอด/สื่อสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์และสาธารณสุข (ต่อ)

[illegible]

สมรรถนะที่ 5 ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข

| หลักสูตร/โครงการ                                                  | วิธีการพัฒนา |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               | กลุ่มเป้าหมาย<br>ระดับตำแหน่ง/สมรรถนะ |          |               |           |            |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|-------------------------|---------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------------------------------|----------|---------------|-----------|------------|
|                                                                   | 1. Training  | 2. Convey the Experience | 3. Expert Briefing | 4. Self-Learning | 5. Book Briefing | 6. Project Assignment | 7. Team-Based Activity | 8. Mentoring | 9. Academic Conference | 10. Coaching | 11. On the job training | 12. Be a consultant | 13. Work shadowing | 14. Workshop | 15. Site Tour | ปฏิบัติการ                            | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ | ทรงคุณวุฒิ |
| 1. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข                | ✓            |                          |                    | ✓                |                  | ✓                     | ✓                      |              | ✓                      |              |                         |                     |                    |              |               | ✓                                     |          |               |           |            |
| 2. ความรู้เกี่ยวกับสถิติที่ใช้ในการทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข |              |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               |                                       |          |               |           |            |
| 3. ความรู้ในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research) | ✓            |                          |                    |                  |                  | ✓                     | ✓                      |              | ✓                      |              |                         | ✓                   |                    |              |               |                                       | ✓        |               |           |            |
| 4. ทักษะการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R Routine to Research)     |              |                          |                    |                  |                  |                       |                        |              |                        |              |                         |                     |                    |              |               |                                       |          |               |           |            |
| 5. ทักษะการทำวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข                         |              |                          |                    | ✓                |                  | ✓                     | ✓                      |              |                        |              |                         | ✓                   |                    |              |               |                                       |          | ✓             |           |            |

สมรรถนะที่ 5 ความรู้และทักษะการพัฒนาผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา/วิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุข (ต่อ)

[illegible]

สมรรถนะที่ 6 ความรู้และทักษะการแพทย์ทางไกล

| วิชา                                                      | ระยะเวลา<br>(ชั่วโมง) | วิธีการพัฒนา<br>(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 |
| 1. ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล | 9                     | 3                                        | 6                       |                        |             |             |                       |                       | √             |          |               |           |            |
| 2. ทักษะการใช้ระบบแพทย์ทางไกล และการแก้ปัญหาเบื้องต้น     | 14                    | 3                                        |                         | 8                      | 3           |             |                       |                       | √             | √        |               |           |            |
| 3. การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้ระบบแพทย์ทางไกล          | 11                    |                                          |                         |                        | 3           | 8           |                       |                       |               | √        | √             |           |            |
| 4. การวางแผนถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีระบบแพทย์ทางไกล        | 11                    |                                          |                         |                        | 3           | 8           |                       |                       |               |          | √             | √         |            |
| 5. การพัฒนาระบบและวางแผนจัดการระบบแพทย์ทางไกล             | 24                    |                                          |                         |                        |             |             |                       | 24                    |               |          |               | √         | √          |
| 6. การกำหนดยุทธศาสตร์แพทย์ทางไกลในองค์กร                  | 28                    |                                          |                         |                        |             |             | 4                     | 24                    |               |          |               |           | √          |

สมรรถนะที่ 7 ความรู้และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ

[illegible]

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

[illegible]

## หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

### ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์กรโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

#### ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

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

#### ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

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

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม มีดังนี้

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

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 กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

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

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานาน



เท่าใด หากการฝึกอบรมในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

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

#### ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

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

##### ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี

ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

#### การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาคือ ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม
2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

## ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชาความหมายของหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญห หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

### ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละการกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์การกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในการกิจเดียวจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะการกิจที่มีความสำคัญสูง
3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

### การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะคล้ายคลึงกันของเนื้อหาวิชา เช่น วิชาต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการปูพื้นฐาน อาจรวบรวมนอยู่ในหมวดเดียวกัน เรียกว่า หมวดพื้นฐาน หรือหัวข้อวิชาเกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร ประสานงาน ภาวะผู้นำ อาจใช้ชื่อหมวดทักษะทางการบริหาร เป็นต้น
2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

## ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

### ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

### หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

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

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)
  2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ (out come)
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(out come)
    - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)
  3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือพฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น
  4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่นสามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น
- กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ
- ให้ใครทำ
  - ทำอะไร
  - ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
  - ทำได้ระดับใด

#### ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

#### ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

#### ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

#### ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

#### ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

##### ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

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

##### ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

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

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

### ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

#### ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

#### หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

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

### ขั้นตอนที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

#### ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำหลัง ภายหลัง 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 นำพลสุสันต์  
หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



## นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม  
เส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน บริการทางการแพทย์    สายงาน แพทย์    ตำแหน่ง นายแพทย์

ชื่อวิชา การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับต้น ( 18 ชั่วโมง)

สมรรถนะที่ต้องการ ทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. ผู้เรียนสามารถสื่อสารกับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างถูกต้องเมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)
2. ผู้เรียนสามารถให้คำปรึกษากับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)
3. ผู้เรียนเข้าใจและมีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการเมื่อผ่านการอบรม.(ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)

เนื้อหาวิชา

1. ทักษะการสื่อสาร
2. การให้คำปรึกษา
3. การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ

วิธีการเรียนรู้ Lecture ๓ (ชม.)/ Demonstration ๓ (ชม.)/ Role play ๑๒ ชม.)

การประเมินผล

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

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน บริการทางการแพทย์    สายงาน แพทย์    ตำแหน่ง นายแพทย์

ชื่อวิชา การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับกลาง (18 ชั่วโมง)

สมรรถนะที่ต้องการ ทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. ผู้เรียนสามารถสื่อสารกับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เทคนิคการสื่อสารที่ดีเมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)
2. ผู้เรียนสามารถแจ้งข่าวร้ายกับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างถูกต้องเมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)
3. ผู้เรียนมีความเข้าใจเรื่องสิทธิผู้ป่วยและสามารถบริหารจัดการการเปิดเผยข้อมูลกับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างถูกต้องเมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play)

เนื้อหาวิชา

1. ทักษะและเทคนิคการสื่อสารที่ดี
2. การแจ้งข่าวร้าย
3. สิทธิผู้ป่วย/การเปิดเผยข้อมูล

วิธีการเรียนรู้ Lecture 3 (ชม.)/ Demonstration ๓ (ชม.)/ Role play ๑๒ (ชม.)

การประเมินผล

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

รายละเอียดวิชา



**ชื่อวิชา** การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้องระดับสูง (18 ชั่วโมง)

**สมรรถนะที่ต้องการ** ทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ

**วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม**

ผู้เรียนสามารถสื่อสารกับผู้ป่วย ญาติ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในสถานการณ์เฉพาะที่ซับซ้อน ได้อย่างถูกต้อง เมื่อผ่านการอบรม (ประเมินจากการฝึกปฏิบัติ ใน Role play ในสถานการณ์ที่กำหนด)

**เนื้อหาวิชา**

ทักษะการสื่อสารในสถานการณ์เฉพาะที่ซับซ้อน

**วิธีการเรียนรู้** Lecture 3 (ชม.)/ Demonstration 3 (ชม.)/ Role play 12 (ชม.)

**การประเมินผล**

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

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน บริการทางการแพทย์    สายงาน แพทย์    ตำแหน่ง นายแพทย์

**ชื่อวิชา** ความรู้พื้นฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยระบบแพทย์ทางไกล (6 ชั่วโมง)

**สมรรถนะที่ต้องการ ความรู้และทักษะแพทย์ทางไกล**

**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 3 (ชม.)/อภิปรายกลุ่ม 1 (ชม.)/สาธิต 1 (ชม.)/ กรณีศึกษา 1 (ชม.)

**การประเมินผล**

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

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร

ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

รุ่นที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2565

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

กลุ่มงานบริการทางการแพทย์

สายงานแพทย์ ตำแหน่งนายแพทย์

#### สำนักอนามัย

- |                                    |                                                |                                                           |
|------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1. นายณรงฤทธิ์ กิตติกวิน           | ผู้อำนวยการศูนย์บริการสาธารณสุข 15<br>ลาดพร้าว |                                                           |
| 2. นางสาวอาวัสยา เกษมตรู           | นายแพทย์ชำนาญการ                               | ศูนย์บริการสาธารณสุข 23 สีพระยา                           |
| 3. นายฐิติสันต์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา | นายแพทย์ชำนาญการ                               | ศูนย์บริการสาธารณสุข 28 ทุ่งนบรี                          |
| 4. นางสาวจันทร์ยา ประเสริฐ         | นายแพทย์ชำนาญการ                               | ศูนย์บริการสาธารณสุข 41 คลองเตย                           |
| 5. นางมฤดี ปรียาสมบัติ             | นายแพทย์ชำนาญการ                               | ศูนย์บริการสาธารณสุข 46 กันตารัตินุทิศ                    |
| 6. นางอาทิตย์ยา ลีวีระกรณ          | นายแพทย์ชำนาญการ                               | ศูนย์บริการสาธารณสุข 65 รักษาสุข บางบอน                   |
| 7. นางสาวพิมพ์พิชชา สุวรรณมณี      | นายแพทย์ปฏิบัติการ                             | ศูนย์บริการสาธารณสุข 66 ท่าหนัก-<br>พระแม่กวนอิม โชคชัย 4 |

## ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ

### คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตาม  
เส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

### ที่ปรึกษาโครงการ

- |                                  |                                                           |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1. อาจารย์สุทัศน์ น้าพุลสุขสันต์ | ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร |
| 2. อาจารย์สมชาย เรืองมณีชีชวล    | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ                                      |
| 3. อาจารย์ฐานันท์ สุกุมารบุตร    | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ                                      |

### คณะกรรมการอำนวยการ

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

### คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

- |                              |                            |                                       |
|------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| 1. นางสาววนิดา มากปาน        | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ   | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 2. นางสาวจิราภรณ์ ดีชูศรี    | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ   | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 3. นางสาวชุตินา อัสตรธารากุล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ   | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 4. นายอนันต์ ทองขันลูก       | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 5. นางสาวปณิตฐา ณ นคร        | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 6. นางสาวศิริพร สีชื่น       | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 7. นางสาวจิตาภา คงคา         | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 8. นางสาวอาจารย์ ฤทธิชัย     | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 9. นางสาวสุวพัชร แดงจิว      | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 10. นายชลัฐ กล่อมประเสริฐ    | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 11. นายกิตติพงษ์ คำศรี       | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 12. นางสาวชรินรัตน์ สินไชย   | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 13. นายมนต์เกียรติ์ เขียวคำ  | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 14. นายชัยนรินทร์ ดาดดา      | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |