สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
พัฒนา สามัคคี มีคุณธรรม

คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)

กลุ่มงาน การศึกษา

สายงาน บรรณารักษ์

ตำแหน่ง บรรณารักษ์

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

คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมีภารกิจหลักในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร 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 นำพูลสุขสันติ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและ กรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
กันยายน 2562

สารบัญ

หน้า

Training Road Map :TRM สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) 2

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร 8
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร 16
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) 19

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC) 23
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA) 23
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน 24
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน 25
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile) 26
- คำจำกัดความและระดับ Competency 27
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping) 32
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ 35
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap) 40

3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม 48
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม 48

4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) 57
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการ
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) 61
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับชำนาญการ - เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาฯสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์
ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map
กลุ่มงานการศึกษา
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์ มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก[1] (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

[1] สำนักงานคณะกรรมข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

	เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ซื่อสัตย์สุจริต • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย • แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ • รักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง • มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่ • ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน • เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ • ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม • ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

ชื่อ (Competency Name)	**2. การบริการที่ดี**
คำจำกัดความ (Definition)	พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ให้บริการที่เป็นมิตร • ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องหรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน • ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน • สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการได้

	ตลอดการให้บริการ • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ • ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ • รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ • คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ • อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน • ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้บริการ
ระดับ 6	แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ • เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด • ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใของผู้รับบริการ • สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ
ชื่อ (Competency Name)	**3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์**
คำจำกัดความ (Definition)	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี • พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง • มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา • มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง • แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม • หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเองโดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ • กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุ

	เป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ • มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่รับผิดชอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น • เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ • เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ • พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทา • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด • ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่าง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และตัดสินใจโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย • ตัดสินใจแยกแยะระดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน (เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่ข้าราชการหรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่รัฐต้องเสียไป) • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานที่คาดการณ์ไว้
ชื่อ (Competency Name)	**4. การทำงานเป็นทีม**
คำจำกัดความ (Definition)	การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง • ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม • รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ • สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี • สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์ • รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน • ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม

	• ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน • กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ • แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ • รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม • ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน • ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม • ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	**5. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน • กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน • หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น • ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ • รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน • ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน • เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ • สั่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ • มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง

	• สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต • ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน • มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร[2]

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

1) ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร

2) ด้านการบริหารงบประมาณ

3) ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ

4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5) ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ

6) ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร

[2] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็น สำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร**
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้ม ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชา และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

ชื่อ (Competency Name)	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลังและการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	

ระดับ 1	• มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่าย ฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบ ราคา ประกวดราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น • สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ • สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	**4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยความรู้ การพัฒนาบุคลากร การสร้าง และพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภท ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้

ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน • สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	**5. ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจประจำวัน โดยสามารถวางแผนดำเนินการ ควบคุม ประเมินผลสำเร็จ และรายงานผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	• มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแผนงาน/โครงการ และ สามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้ผู้อื่นได้
ระดับ 3	• มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถประเมินผลแผนงาน/โครงการได้
ระดับ 4	• มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • มีความเชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ • สามารถประเมินผลและแก้ไขปัญหาโครงการที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้

ระดับ 5	• มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารแผนงาน/โครงการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ • เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหา การบริหารแผนงาน/โครงการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	**6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานครและความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	• มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกันกับการปฏิบัติงานในองค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ • มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ • มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ • สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ • เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อม องค์การ จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์การ

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

1) รัฐธรรมนูญ
2) กฎหมายปกครอง
3) กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดย กำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

ระดับ 1	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น • ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน • ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด
ระดับ 2	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึน และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น • มีทักษะในระดับ 1 • ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น • จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด
ระดับ 3	กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ • มีทักษะในระดับ 2 • ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง • วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก
ระดับ 4	เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด • มีทักษะในระดับ 3 • เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์การ • วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด • กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ
ระดับ 5	เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิงขึนเพื่อให้สามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ • มีทักษะในระดับ 4 • พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน • สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน[3] **(Common Functional Competency)** หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

[3] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานการศึกษา สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

1) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
3) ศิลปะการสื่อสาร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	**1. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ**
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจหน้าที่ที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งคาดการณ์ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อหน่วยงานหรือองค์กรอย่างไร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ศึกษาปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงานของตน • พยายามที่จะเรียนรู้และทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กรหรือหน่วยงาน หรือสายบังคับบัญชา กฎระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน พร้อมทั้งเลือกแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติให้สอดรับกับปัจจัยดังกล่าว โดยยังคงมุ่งเน้นให้งานบรรลุเป้าหมาย

ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อจำกัดขององค์กร • ทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง รวมทั้งหาวิธีการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล • พยายามที่จะเข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจจะกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที2 และเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการและปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสัมพันธ์ดังกล่าว • ทำความเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร เช่น พยายามวิเคราะห์ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อหาแนวทางปฏิบัติภารกิจในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว • ทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร พร้อมทั้งหาทางในการใช้อำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กรมาช่วยในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำความเข้าใจพัฒนาการสภาพแวดล้อมในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและระบบราชการ • พยายามพัฒนาหรือปรับปรุงกรอบภารกิจหรือกระบวนงาน หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และระบบราชการที่เกิดจากพัฒนาการหรือสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศล่วงหน้า เพื่อให้ภารกิจในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

ชื่อ (Competency Name)	**2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน**
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำให้ทุกภาคส่วน (ภาครัฐ เอกชน ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ) เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ยอมรับและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากผู้เกียวข้องในการดำเนินงาน • ชี้แจงหรือแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน • สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความเต็มใจ หรือการยอมรับ และพยายามชักจูงผู้เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของตน • สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม • ชักจูงให้ผู้อื่น หรือประชาชน หรือเครือข่าย หรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ได้มามี

	ส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นตัวกลางในการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม • ชักจูงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับภารกิจงานของตนให้เข้ามาร่วมวางแผนและลงมือแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ • ประสานและส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดัน หรือดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่3 และพยายามสร้างเครือข่ายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • พยายามแสวงหาความร่วมมือด้วยการเจรจา หรือขายความคิด หรือโน้มน้าวชักจูงให้หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายความร่วมมือในภารกิจที่เกี่ยวข้องหรือสร้างผลกระทบต่อทุกหน่วยงาน • สร้างเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง เช่น สร้างกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี หรือเกิดการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน • สร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน
ชื่อ (Competency Name)	**3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน**
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำให้ทุกภาคส่วน (ภาครัฐ เอกชน ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ) เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ยอมรับและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน • ชี้แจงหรือแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินง • สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความเต็มใจ หรือการยอมรับ และพยายามชักจูงผู้เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของตน • สนใจหรือตั้งใจรับฟังข้อมูล หรือความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมตลอดการสนทนา หรือบันทึกข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วม • ชักจูงให้ผู้อื่น หรือประชาชน หรือเครือข่าย หรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ได้มามีส่วนร่ว ในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่ว ในการดำเนินงานมากขึ้น
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่2 และเป็นตัวกลางในการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม • ชักจูงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับภารกิจงานของตนให้เข้ามาร่วมวางแผนและลงมือแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

	• ประสานและส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยว เข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดัน หรือดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามสร้างเครือข่ายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย • พยายามแสวงหาความร่วมมือด้วยการเจรจา หรือขายความคิด หรือโน้มน้าว ชักจูงให้หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามาร่วมเป็นเครือข่าย ความร่วมมือในภารกิจที่เกี่ยวข้องหรือสร้างผลกระทบต่อทุกหน่วยงาน • สร้างเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่าง ต่อเนื่อง เช่น สร้างกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี หรือเกิดการสื่อสาร อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่าย ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน • สร้างระบบและกลไกให้เกิดภาคีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างยั่งยื

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานการศึกษา สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

1) ความรู้ ทักษะ จะมีกี่ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป

2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)

3) หน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานการศึกษา
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. ด้านการบริหารจัดการ 1.1 การบริหารจัดการห้องสมุด 1.2 การบริหารจัดการแผนงาน 1.3 การบริหารจัดการงบประมาณ 1.4 การบริหารจัดการบุคลากร 1.5 การประชาสัมพันธ์ 2. ด้านการปฏิบัติการ 2.1 คัดเลือก จัดซื้อ จัดหา ทรัพยากรเข้าห้องสมุด 2.2 วิเคราะห์ทรัพยากรของห้องสมุด 2.3 บันทึกรายการทรัพยากรลงในระบบสารสนเท 2.4 บำรุงรักษาทรัพยากร 2.5 การจำหน่ายทรัพยากร	1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสต และสารสนเทศศาสตร์ 2. ความรู้และทักษะด้านการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ 3. ความรู้และทักษะในการวางแผน และบริหารจัดการ 4. ความรู้และทักษะในการจัดทำ สื่อประชาสัมพันธ์ 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ทักษะการใช้โปรแกรม ห้องสมุด 2. ทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำ 3. ทักษะการสร้างเครือข่าย 4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
2.6 การผลิตสื่อการเรียนรู้และสื่อ ประชาสัมพันธ์ 2.7 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 3. ด้านการบริการ 3.1 การให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ 3.2 การให้บริการสืบค้นข้อมูล 3.3 การให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบคำถาม 3.4 การเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ ด้านห้องสมุดและส่งเสริมการเรียนรู้ 4. ด้านการประสานงาน 4.1 การประสานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง 4.2 การสร้างเครือข่าย		

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวังดังนี้

1) แต่ละตำแหน่งหรือ สายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้

2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานไม่มีข้อผิดพลาด

3) FC ที่จะทำให้คนพัฒนา ต้องเป็น FC ของคนเก่งและคนดี

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

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ 4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด 2. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ 3. ทักษะการสร้างเครือข่าย 4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2555			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2562		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. ด้านการปฏิบัติการ 1.1 จัดหา วิเคราะห์ บันทึกทรัพยากรสารสนเทศ 1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 1.3 การประชาสัมพันธ์ 2. ด้านการวางแผน 2.1 วางแผนปรับปรุงและพัฒนางาน 3. ด้านการประสานงาน 3.1 การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง 3.2 การสร้างเครือข่าย 4. ด้านการบริการ 4.1 การให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ 4.2 การให้บริการสืบค้นข้อมูล 4.3 การให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบคำถาม 5. การพัฒนาบุคลากร 6. การควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร	1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตและสารสนเทศศาสตร์ 2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ 4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ 5. ความรู้ละทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อโสตทัศนูปกรณ์	1. ทักษะการคัดเลือกและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ 2. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด 3. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ 4. ทักษะการสร้างเครือข่าย 5. มนุษยสัมพันธ์	1. ด้านการบริหารจัดการ 1.1 การบริหารจัดการห้องสมุด 1.2 การบริหารจัดการแผนงาน 1.3 การบริหารจัดการงบประมาณ 1.4 การบริหารจัดการบุคลากร 1.5 การประชาสัมพันธ์ 2. ด้านการปฏิบัติการ 2.1 คัดเลือก จัดซื้อ จัดหา ทรัพยากรเข้าห้องสมุด 2.2 วิเคราะห์ทรัพยากรของห้องสมุด 2.3 บันทึกรายการทรัพยากรลงในระบบสารสนเทศ 2.4 บำรุงรักษาทรัพยากร 2.5 การจำหน่ายทรัพยากร 2.6 การผลิตสื่อการเรียนรู้และสื่อประชาสัมพันธ์ 2.7 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 3. ด้านการบริการ 3.1 การให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ 3.2 การให้บริการสืบค้นข้อมูล 3.3 การให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบคำถ 3.4 การเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ด้านห้องสมุดและส่งเสริมการเรียนรู้ 4. ด้านการประสานงาน 4.1 การประสานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง 4.2 การสร้างเครือข่าย	1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ 4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด 2. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ 3. ทักษะการสร้างเครือข่าย 4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
รวม จำนวน 10 สมรรถนะ			รวม จำนวน 9 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองฯ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ

2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไรเช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ

3) Results หมายถึง ผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำแนะนำ ถ่ายทอด

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

วิธีที่ 1 - Unscale เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ

วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ

วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

1) ชื่อ Competency ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ

2) คำอธิบายในแต่ละระดับ ควรจัดทำระดับต่ำสุด และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับถัด ๆ ไปหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียนคำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม

3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ

4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประนีประนอมไม่ได้ไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้องมี FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non Requirement)

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับพฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน โดยทั่วไปกำหนดระดับ ดังนี้

ระดับ 1	Knowledge	รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น
ระดับ 2	Comprehension	เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้
ระดับ 3	Application	ประยุกต์ใช้ได้
ระดับ 4	Analysis & Synthesis	วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ
ระดับ 5	Evaluation	ประเมินคุณค่า ประเมินทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน

ส่วน FC ทั่ว ๆ ไป สามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ 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. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์**
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ และวางแผนงาน ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนางานด้าน

	บรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์** • สามารถบอกขั้นตอนการจัดหา คัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศเข้าห้องสมุดได้ • สามารถให้บริการงานต่างๆ ของห้องสมุดได้ เช่น ยืม-คืนหนังสือ, สมัครสมาชิก, บริการสืบค้นสารสนเทศภายในห้องสมุดและระหว่างห้องสมุด • สามารถแนะนำแหล่งเรียนรู้ได้ • สามารถวิเคราะห์หมวดหมู่หนังสือได้ถูกต้องตามระบบมาตรฐานสากล เช่น DC, NLM, LC • สามารถลงบันทึกรายการทรัพยากรห้องสมุดได้
ระดับ 2	**การวิเคราะห์และวางแผนงานบรรณารักษสาสตร์และสารสนเทศศาสตร์** • สามารถวิเคราะห์งานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในห้องสมุดได้ • สามารถถ่ายทอดความรู้ทางบรรณารักศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์
ระดับ 3	**การกำหนดยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนางานด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์** • สามารถกำหนดนโยบายการบริหารงานห้องสมุด • ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ • เป็นที่ปรึกษาด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์แก่ผู้เข้าร่วมปฏิบัติการได้ • สามารถริเริ่มโครงการใหม่ เพื่อพัฒนางานห้องสมุดได้ • นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของใช้บริการ • สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ชื่อ (Competency Name)	**2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ด้านต่างๆ โดยสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และประเมินเพื่อกำหนดรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งสามารถนำกิจกรรมได้อย่างเหมาะสมตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
ระดับ Competency	

ระดับ 1	**ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้** • รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านต่างๆ • สามารถจัดเตรียมและดำเนินกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมายได้
ระดับ 2	**การนำกิจกรรมและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า** • สามารถเป็นผู้นำกิจกรรมได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ • สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที
ระดับ 3	**การวางแผนและจัดกรรมการการเรียนรู้** • วางแผนและกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมได้ • วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ • กำหนดแนวทางการประเมินผลและติดตามผลได้ • ประเมินผลการจัดกิจกรรมได้ • จัดทำโครงการและคำของบประมาณกิจกรรมการเรียนรู้ได้

ชื่อ (Competency Name)	**3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และทักษะในการกำหนดแผนงาน/โครงการให้เป็นไปตามนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยสามารถใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อหาทางเลือก การจัดลำดับความสำคัญ และการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของแผนงาน/โครงการ รวมทั้งสามารถนำแผนงาน/โครงการไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้** • รู้และเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร • สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้ • ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามลำดับขั้นตอน

ระดับ 2	**การวางแผนและการบริหารจัดการ** • สามารถใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนได้ • สามารถจัดทำแผนงานการบริหารจัดการได้ • ปฏิบัติและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
ระดับ 3	**การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย** • สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ • สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน • สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
ระดับ 4	**การพัฒนาแผนงานและบริหารจัดการ** • ออกแบบวิธีการบริหารงานในด้านต่างๆ เช่น งานบริการ งานด้านเทคนิค การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ • ให้คำปรึกษาด้านการวางแผนและบริหารจัดการให้ผู้บริหาร • สามารถกำหนดตัวชี้วัดประจำปีของหน่วยงานได้
ระดับ 5	**การกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน** • กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร • ส่งเสริมและสนับสนุนแผนงานให้มีประสิทธิภาพ

ชื่อ (Competency Name)	**4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์งานของห้องสมุด ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถใช้ช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์** • รู้และเข้าใจประเภทของสื่อและวิธีการประชาสัมพันธ์ • เลือกใช้สื่อและช่องทางประชาสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม
ระดับ 2	**การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์** • สามารถใช้ภาษาเพื่อจัดเตรียมข้อมูลในการประชาสัมพันธ์ได้ • สามารถจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ระดับ 3	**การวางแผนและพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์** • สามารถวางแผนและกำหนดแนวทางในการดำเนินงานจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ • สามารถสร้างสรรค์รูปแบบการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ • สามารถคัดเลือกและกำหนดรูปแบบของสื่อประชาสัมพันธ์

ชื่อ (Competency Name)	**5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานและให้บริการแก่ผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้นได้
ระดับ Competency	
R	**สามารถใช้และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ Application และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุดได้**

ชื่อ (Competency Name)	**6. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และความสามารถในการใช้โปรแกรมห้องสมุดในการสืบค้น ยืม-คืน และจัดเก็บข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด เพื่ออำนวยความสะดวกและเกิดความรวดเร็วในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์และโปรแกรมห้องสมุด** • มีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และการใช้โปรแกรมห้องสมุด • สามารถใช้งานโปรแกรมห้องสมุดได้ • สามารถแนะนำการใช้โปรแกรมห้องสมุดให้แก่ผู้ใช้บริการเพื่อความสะดวกในการสืบค้นข้อมูล
ระดับ 2	**การแนะนำและถ่ายทอดการใช้โปรแกรมห้องสมุด** • สามารถถ่ายทอดวิธีใช้โปรแกรมห้องสมุดให้แก่ผู้ร่วมงานได้ • สามารถแก้ปัญหาการใช้โปรแกรมห้องสมุดได้
ระดับ 3	**การเสนอแนะเพื่อพัฒนาโปรแกรมห้องสมุด** • ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโปรแกรมห้องสมุดให้เหมาะสมต่อการใช้งาน

ชื่อ (Competency Name)	**7. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้และความเข้าใจในการวิเคราะห์ปัญหา และสามารถให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้องให้กับผู้ใช้บริการห้องสมุดและผู้ร่วมงานในการจัดการกับปัญหาได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนการวิจัยและผลงานทางวิชาการ

ระดับ Competency	
R	• รอบรู้เกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศเป็นอย่างดี • ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็วตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ • สามารถให้คำแนะนำแก้ปัญหาในการค้นหาข้อมูลได้ • สนับสนุนการวิจัยและผลงานทางวิชาการ

ชื่อ (Competency Name)	**8. ทักษะการสร้างเครือข่าย**
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร เพื่อประสานความร่วมมือในการจัดตั้งและขยายภาคีเครือข่าย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	**ความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครือข่าย** • รู้ข้อมูลเครือข่ายของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร • ประสานงานเพื่อขอความร่วมมือกับเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง • สามารถเลือกใช้เทคนิควิธีการในการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรได้
ระดับ 2	**การดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย** • สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินการดำเนินงานที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย • ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้
ระดับ 3	**การพัฒนาภาคีเครือข่าย** • สามารถขยายเครือข่ายของการดำเนินงานได้

ชื่อ (Competency Name)	**9. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์**
คำจำกัดความ (Definition)	การเป็นบุคคลที่มีอัธยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีใจรักงานบริการ สามารถสร้างสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
R	• มีความคิดเชิงบวก และมีทัศนคติที่ดี • พูดจาสุภาพ น้ำเสียงไพเราะ อ่อนน้อมถ่อมตน • มีบุคลิกภาพดี • ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี • เป็นที่ยอมรับจากเพื่อร่วมงาน • มีจิตวิทยาในการสื่อสาร

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	ด้านสถานการณ์และแวดล้อมขององค์กร	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	การเข้าใจองค์การและระบบราชการ	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ	ศิลปะการสื่อสาร
เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4												4	4	4
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	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

สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์ (ต่อ)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)								
	1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์	2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ	4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์	5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	6. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด	7. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ	8. ทักษะการสร้างเครือข่าย	9. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
เชี่ยวชาญ	3	3	3	3	NR	3	R	3	R
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	R	3	R	3	R
ชำนาญการ	2	2/3	2/3	3	R	2	R	2/3	R
ปฏิบัติการ	1	1/2	1	1/2	R	1	R	1	R

หมายเหตุ

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

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

R = Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นจำเป็นต้องมี

NR = Non Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นไม่จำเป็นต้องมี

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• **การพัฒนาทักษะงานทางด้านบรรณารักษ์** o การวิเคราะห์หมวดหมู่หนังสือ o เทคนิคการให้บริการ o เทคนิคการบำรุงรักษาหนังสือ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การศึกษาด้วยตนเอง
	• **การศึกษาแหล่งเรียนรู้**	- การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	• **การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนางานห้องสมุด**	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• **เทคนิคการเขียนโครงการ** • **เทคนิคการวิจัยในการทำงาน** • **เทคนิคการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้**	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา

ระดับ 1	• **การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้**	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team Based Activity) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	• **ทักษะการเป็นผู้นำกิจกรรม**	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง
	• **การพัฒนาบุคลิกภาพและการพูดในที่ชุมชน**	- การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• **การวางแผนกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้**	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• **การนำนโยบายไปสู้การปฏิบัติงานห้องสมุด** • **การวิเคราะห์และแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนางาน**	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน

ระดับ 2		(On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• **การบริหารงานเพื่อพัฒนาห้องสมุด**	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4 **ระดับ 5**	• **การบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กร**	- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1 **ระดับ 2**	• **การผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์** • **เทคโนโลยีการประชาสัมพันธ์**	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• **การวางแผนการประชาสัมพันธ์**	- การศึกษาดูงาน - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (5) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
R	• **การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง**	- การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (6) ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	• การแก้ไขปัญหาการใช้โปรแกรมห้องสมุด	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• แนวทางการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุด	- การศึกษาดูงาน - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
R	• เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำและจิตวิทยาในการให้บริการ	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (8) ทักษะการสร้างเครือข่าย

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา

ระดับ 1 **ระดับ 2** **ระดับ 3**	• **การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคีเครือข่าย** o การวางแผนการสร้างความร่วมมือ o การสร้างเครือข่ายภายในองค์กรและภายนอกองค์กร o เทคนิคการเจรจาต่อรอง o เทคนิคการประสานงาน	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team Based Activity) - การเป็นคณะทำงานภาคีเครือข่าย - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (9) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
R	• **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** o การบริการ o การคิดบวก o การพัฒนาบุคลิกภาพ o การสื่อสาร	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การศึกษาด้วยตนเอง

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้เกี่ยวกับบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การพัฒนาทักษะงานทางด้านบรรณารักษ์	✔			
	การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนางานห้องสมุด		✔		
	เทคนิคการเขียนโครงการ			✔	✔

	เทคนิคการวิจัยในการทำงาน			✔	✔
	เทคนิคการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้			✔	✔
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔		
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)		✔		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✔		
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✔		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)			✔	✔
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้			✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	✔			
	การพัฒนาบุคลิกภาพและการพูดในที่ชุมชน	✔	✔		
	การวางแผนกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้		✔	✔	✔
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔			
	การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team Based Activity)	✔			

	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)	✔	✔		
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✔	✔		
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะในการวางแผนและบริหารจัดการ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติงานห้องสมุด	✔	✔		
	การวิเคราะห์และแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนางาน	✔	✔		
	การบริหารงานเพื่อพัฒนาห้องสมุด		✔		
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔	✔		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)			✔	✔

	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)			✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

หลักสูตร/โครงการ		**ระดับตำแหน่ง**			
		ปฏิบัติการ	**ชำนาญการ**	**ชำนาญการพิเศษ**	**เชี่ยวชาญ**
Training	การผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์	✔			
	เทคโนโลยีการประชาสัมพันธ์	✔			
	การวางแผนการประชาสัมพันธ์		✔	✔	✔
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔			
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✔			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✔			

	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)		✔	✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

หลักสูตร/โครงการ		**ระดับตำแหน่ง**			
		ปฏิบัติการ	**ชำนาญการ**	**ชำนาญการพิเศษ**	**เชี่ยวชาญ**
Training	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง	✔	✔	✔	
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔	✔	✔	
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔	✔	
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 6. ทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุด

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน	✔			
	การแก้ไขปัญหาการใช้โปรแกรมห้องสมุด	✔			
	แนวทางการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุด		✔	✔	✔
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✔			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔			
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)		✔	✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 7. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำและจิตวิทยาในการให้บริการ	✔	✔	✔	✔
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔	✔	✔
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)	✔	✔	✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 8. ทักษะการสร้างเครือข่าย

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
elop men	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔	✔	✔

	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✔	✔	✔	✔
	การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team Based Activity)	✔	✔	✔	✔
	การเป็นคณะทำงานภาคีเครือข่าย	✔	✔	✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

ชื่อสมรรถนะ 9. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

หลักสูตร/โครงการ		**ระดับตำแหน่ง**			
		ปฏิบัติการ	**ชำนาญการ**	**ชำนาญการพิเศษ**	**เชี่ยวชาญ**
Training	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	✔	✔	✔	✔
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✔	✔	✔	✔
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✔	✔	✔	✔

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลามากน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบันสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา ฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 – 2565

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (in-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะจัดขึ้นอย่างเป็นระบบและสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Map นั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดๆ (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ เพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่าควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสมจนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

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

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนี้จะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติน้อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ 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 หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้

เป็นระยะเวลายาวนาน 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 มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถคุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการวัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าต้องการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม
2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชาหัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับภารกิจหรือหน้าที่และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

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

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชามี 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 ทัศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น
   - เพื่อทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
   - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสัมมนาใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
   - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)
2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น
   - เพื่อทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้(out come)
   - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ(out come)
   - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)
3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น
4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรม สามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบเป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ
- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. เพื่อแสดงถึงรายการความรู้ที่จำเป็น ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของการอบรม

2. เพื่อไม่ให้หัวข้อวิชามีความซ้ำซ้อนกัน
3. เป็นประโยชน์แก่วิทยากรในการเตรียมเนื้อหาการบรรยาย และกิจกรรมต่าง ๆ
4. เป็นแนวทางการกำหนดวิธีการประเมินติดตามผล

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงละดับ จัดกลุ่มรายการแล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อความรู้นั้น ๆ

2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร

3. หากรายการเนื้อหามีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก

4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหามีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ 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 การสัมมนากลุ่ม (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

คือการกำหนดช่วงเวลาที่สัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติภารกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำการฝึกอบรมก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ 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 นำพูลสุขสันติ์
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)		
สายงานบรรณารักษ์	**ตำแหน่งบรรณารักษ์**	**ระดับ ปฏิบัติการ - ชำนาญการ**

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการพิเศษ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้และทักษะด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์
2. พัฒนาความรู้และทักษะการเขียนโครงการ
3. พัฒนาความรู้และทักษะการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้
4. พัฒนาความรู้และทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้ใช้บริการ
5. พัฒนาความรู้และทักษะการประชาสัมพันธ์งานห้องสมุด
6. พัฒนาความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ – ชำนาญการ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม: ภาควิชาการ 66 ชั่วโมง (11 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1	**การพัฒนางานห้องสมุดและทักษะวิชาชีพบรรณารักษ์**	**66 ชั่วโมง (11 วัน)**
1.1	การพัฒนางานห้องสมุดและทักษะวิชาชีพบรรณารักษ์	12 ชั่วโมง
1.2	เทคนิคการเขียนโครงการและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	12 ชั่วโมง
1.3	การพัฒนาศักยภาพการให้บริการห้องสมุด	18 ชั่วโมง
1.4	เทคนิคการประชาสัมพันธ์งานห้องสมุด	18 ชั่วโมง
1.5	โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 การพัฒนางานห้องสมุดและทักษะวิชาชีพบรรณารักษ์ 66 ชั่วโมง (11 วัน)

<u>วัตถุประสงค์</u>

1. สามารถจัดหาและคัดเลือกทรัพยากรเข้าห้องสมุดได้

2. สามารถให้บริการงานต่างๆของห้องสมุดได้ เช่น ยืม-คืนหนังสือ, สมัครสมาชิก, บริการสืบค้นสารสนเทศภายในห้องสมุดและระหว่างห้องสมุด
3. สามารถเขียนโครงการและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ได้
4. สามารถประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดได้
5. สามารถใช้โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงานได้

ขอบเขตวิชา

- การพัฒนางานห้องสมุดและทักษะวิชาชีพบรรณารักษ์ 12 ชั่วโมง
(บรรยาย 9 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- การทำวิจัยเบื้องต้นในงานห้องสมุด
- การจัดการระบบสารสนเทศ
- การคัดเลือก จัดซื้อ จัดหา ทรัพยากรห้องสมุด
- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่องานห้องสมุด
- การใช้งานบริการสืบค้นข้อมูลโดยเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การปรับบทบาทของห้องสมุดในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
- เทคนิคและการประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศ
- ฯลฯ

- เทคนิคการเขียนโครงการและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 12 ชั่วโมง
(บรรยาย 6 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ 6 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- หลักการและวิธีการจัดทำโครงการ
- เทคนิคการเลือกหัวข้อและเขียนโครงการ
- การทำโครงการเพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้
- ภาวะความเป็นผู้นำกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้
- ฯลฯ

- การพัฒนาศักยภาพในการให้บริการห้องสมุด 18 ชั่วโมง
(บรรยาย 10 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ 8 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- ทักษะการพูดในการบริการ
- จิตวิทยาในการให้บริการห้องสมุด
- เทคนิคในการให้คำปรึกษาในงานบริการห้องสมุด
- ฯลฯ

- เทคนิคการประชาสัมพันธ์งานห้องสมุด 18 ชั่วโมง
(บรรยาย 18 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
- การวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่องานห้องสมุด
- การผลิตสื่อและกลวิธีในการประชาสัมพันธ์งานห้องสมุด
- การวิจัยและกาประเมินผลเพื่อการประชาสัมพันธ์งานห้องสมุด
- ฯลฯ

- โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน 6 ชั่วโมง
(บรรยาย 1.5 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ 4.5 ชั่วโมง)

สาระสำคัญของ

- โปรแกรมห้องสมุดเพื่อการปฏิบัติงาน
- ฯลฯ

<u>วิธีการเรียนรู้</u>

บรรยาย 44.5 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 21.5 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

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

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนางานห้องสมุด ให้บริการงานต่างๆของห้องสมุดได้ เขียนโครงการและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำผู้ใช้บริการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดได้

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์	**ระดับ ชำนาญการพิเศษ - เชี่ยวชาญ**

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการพิเศษ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้และทักษะการเขียนยุทธศาสตร์ในการบริหารงานห้องสมุด
2. พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนดำเนินงานการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของห้องสมุด
3. พัฒนาความรู้และทักษะการนำนโยบายมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับชำนาญการพิเศษ- เชี่ยวชาญ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ภาควิชาการ 12 ชั่วโมง (2 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 12 ชั่วโมง (2 วัน)

1.1 การ บริหารงานเชิงกลยุทธ์ 12 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถเขียนยุทธศาสตร์ในการบริหารงานห้องสมุดได้
2. สามารถ วางแผนการดำเนินงานการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของห้องสมุดได้
3. สามารถ นำนโยบายมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- **การบริหารงานเชิงกลยุทธ์** 12 ชั่วโมง
  (บรรยาย 6 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง)
  - เทคนิคการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้
  - การวางแผนกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
  - การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติงานห้องสมุด
  - ฯลฯ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยาย และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถามการนำความรู้ไปใช้หลักการฝึกอบรม (สอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้และทักษะในการเขียนยุทธศาสตร์ในการบริหารงานห้องสมุด สามารถวางแผนการดำเนินงานการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของห้องสมุด ตลอดจนสามารถนำนโยบายมาปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร
ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
รุ่นที่ 5 ประจำปีงบประมาณ 2562
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 4429/2561 ลงวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานการศึกษา
สายงานบรรณารักษ์ ตำแหน่งบรรณารักษ์

สำนักการแพทย์

1. นางจุฬกา ศรีวุฒิพงศ์ บรรณารักษ์ชำนาญการ โรงพยาบาลกลาง
2. นางสาวรุ่งรวี สัมพันธ์นิรันดร บรรณารักษ์ชำนาญการ โรงพยาบาลตากสิน

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

3. นางเพ็ญศิริ ชินนะวงศา บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
4. นางสาวชลิดา ปิ่นทอง บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
5. นางสุภาวรรณ์ ขลุ่ยประเสริฐ บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
6. นายมานัส เส็งขยัน บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
7. นายพิเชษฐ์ ปฤษณารุณ บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
8. นางสาวกุลธิรัตน์ ทาระ บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
9. นางสาวมลฤดี เรืองนุช บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
10. นางสาววิธิดา หนูอินทร์แก้ว บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
11. นางศิราภรณ์ พัฒน์จันทร์ บรรณารักษ์ชำนาญการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
12. นางสาวสุวรรณา ทองขวัญแก้ว บรรณารักษ์ปฏิบัติการ ส่วนห้องสมุดและการเรียนรู้
13. นางสาวณวรา จำปาขวัญ บรรณารักษ์ปฏิบัติการ ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น)

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันติ์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาวรุ่งทิวา บุญสิทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
2. นางสาววัชรีพร ล้ออุทัย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
3. นางสาวรุ่งหทัย บุญพรม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอรัญญาณี จันทนุกูล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญชัญ เอกธรรมสุทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง