

คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร

การพัฒนาศักยภาพครูบุคลากรตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน ปกครองและทะเบียน
สายงาน ปฏิบัติการปกครอง
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครอง

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ
ประจำปีงบประมาณ 2561

คำนำ

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

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

ในโอกาสนี้ สถาบันฯ ขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเข้าร่วมโครงการฯ ผู้บริหารหน่วยงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้ผลการสัมมนาเพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนารายการบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ตลอดจนคณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสถาบันฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครนำไปใช้เพื่อพัฒนารายการบุคคลตามสายอาชีพให้กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเองต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ตุลาคม 2561

สารบัญ

หน้า

Training Road Map :TRMสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	2
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	8
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	16
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	20
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	24
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	24
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	27
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	28
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	29
- คำจำกัดความและระดับ Competency	30
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	36
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	39
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	48
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	58
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	58
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง	
4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง (ปฏิบัติงานปกครอง) ระดับปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ	66
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง (ปฏิบัติงานทะเบียน) ระดับปฏิบัติการ -ชำนาญการพิเศษ	70

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาฯ สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map
กลุ่มงานปกครองและทะเบียน
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

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

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็น สำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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 - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์ และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

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

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

ชื่อ (Competency Name)	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกับกับการปฏิบัติงานในองค์กร 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 องค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

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

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดย **กลุ่มงานปกครองและทะเบียน** สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) ความละเอียดรอบคอบ
- 2) การให้คำปรึกษาแนะนำ
- 3) การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบ เพื่อให้งานที่ส่งมอบ ถูกต้องครบถ้วน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ใดส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องงานของตนเอง และงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์เนื่องจาก เล็งเห็นว่าผลจากความถูกต้องของงานผู้อื่นจะส่งผลกระทบกับงานดังกล่าวของตน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงาน ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการใดมาข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่ มอบหมายให้บุคคล หรือหน่วยงานอื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบ การตรวจสอบความถูกต้องของงาน พยายามสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้ มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงาน หรือ การเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบ คุณภาพของงาน หรือ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

ชื่อ (Competency Name)	2. การให้คำปรึกษาแนะนำ
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำความเข้าใจปัญหา สาเหตุและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ รวมทั้งพยายามเสนอข้อสรุปและแนวทางเพื่อตอบสนองให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	เปิดใจรับฟังปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ - รับฟังและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากผู้รับบริการเกี่ยวกับปัญหาหรือความต้องการ ถึงแม้ว่าผู้รับบริการจะให้ข้อมูลที่ไม่เป็นระบบ หรือไม่ครบถ้วน หรือไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นใครก็ตามอย่างไม่มีอคติ - พยายามทำความเข้าใจปัญหาของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่างๆ ถึงแม้ว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหามีความยุ่งยาก หรือซับซ้อน หรือยากต่อการทำความเข้าใจก็ตาม
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามเสนอแนวทางเลือกที่ถูกต้องตามระเบียบ หรือหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานวิชาชีพ หรือแนวปฏิบัติ และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ - พยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริงของตนเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทั้งสองฝ่าย ถึงแม้ว่าผู้รับบริการจะมีขีดจำกัดในการทำทำความเข้าใจก็ตาม - วิเคราะห์ หรือแยกแยะ และระบุประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาของผู้รับบริการ ก่อนที่จะเสนอทางออก หรือทางเลือกให้ผู้รับบริการ ถึงแม้ว่าจะต้องใช้เวลามากก็ตาม
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจและเห็นด้วยกับแนวทางแก้ไขปัญหา พยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจ ยอมรับ หรือเห็นด้วยกับคำแนะนำ หรือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เสนอ ถึงแม้ว่าผู้รับบริการอาจจะมีความสามารถน้อยในการทำ ความเข้าใจ หรือไม่เห็นด้วยกับคำแนะนำก็ตาม โดยไม่แสดงออกถึงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยอมใช้เวลาในการอธิบายขั้นตอนและผลกระทบที่เกิดจากทางเลือกในการแก้ไขปัญหาลง - ยอมใช้เวลาในการอธิบายขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละทางเลือกในการแก้ไข ปัญหา โดยอาจยกตัวอย่างประกอบเพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้รับบริการเข้าใจขั้นตอนการ ดำเนินการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนในทุกทางเลือกที่เสนอ - ยอมใช้เวลาในการชี้แจงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือกที่เสนอแก่ ผู้รับบริการในการแก้ปัญหา เพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้รับบริการจะสามารถเลือกทางเลือกที่ดี ที่สุดสำหรับตนเอง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และหาแนวทางในการทำให้ผู้รับบริการสามารถตอบสนอง ความต้องการ หรือแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง พยายามสร้างกลไก หรือแนวทาง หรือระบบ หรือเครื่องมือที่ให้ผู้รับบริการสามารถ แก้ไขปัญหา หรือหาคำตอบต่อปัญหา หรือตอบสนองในเรื่องความต้องการของตนเอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชื่อ (Competency Name)	3. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามหาทางแก้ไข หรือทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ไม่นิ่งเฉยต่อปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น หาทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ตนเองสามารถแก้ไขได้โดยไม่พึ่งดูตายทั้งๆ ที่สามารถหลีกเลี่ยงได้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าด้วยตนเอง พยายามหาวิธีการต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ตนเองไม่สามารถแก้ไขให้จบสิ้นในเบื้องต้นเพื่อบรรเทาปัญหา พร้อมทั้งหาแนวทางที่จะทำให้ผู้รับผิดชอบเข้ามาดำเนินการแก้ไขปัญหาให้จบสิ้น
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะที่ 2 และพยายามแก้ไขเฉพาะหน้าในภารกิจงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้นโดยไม่ตื่นตระหนก - พยายามแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานในความรับผิดชอบให้จบสิ้นด้วยแนวทางหรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม - ไม่แสดงพฤติกรรมตื่นตระหนกจนผู้ที่เกี่ยวข้องหรืออยู่รอบข้างรับรู้เมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในความรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาระดับใดก็ตาม แต่จะแสดงพฤติกรรมปกติในการแก้ปัญหาดังกล่าว
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการกับปัญหาในเชิงรุก - พยายามโน้มน้าวชักจูงผู้ที่มีความสามารถหรือมีความเกี่ยวข้องกับปัญหาให้มาร่วมกันช่วยแก้ปัญหา พร้อมทั้งหาแนวทางในการลดโอกาสในการเกิดปัญหาในอนาคต - สร้างกลไกหรือระบบ หรือแนวทางในการลดโอกาสในการเกิดปัญหาเฉพาะหน้าที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว เพื่อไม่ให้ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นซ้ำอีก
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพยายามสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กล้าเผชิญหน้าและพยายามอธิบายถึงสาเหตุของปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบให้เข้าใจ แม้บุคคลดังกล่าวจะไม่เห็นด้วยกับคำอธิบายหรืออยู่ในอารมณ์ใดก็ตามอย่างไม่ลดละ - พยายามให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าให้ความเห็นชอบ หรือให้ความร่วมมือ หรือเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานปกครองและทะเบียน

สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และ

ทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) ความรู้ ทักษะ จะมีก็ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป
- 2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ใน

หน้าที่งานหลัก (KRA)

- 3) หน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานปกครองและทะเบียน

สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
งานด้านปกครอง 1. การปกครอง - การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - การเลือกตั้ง และประชาพิจารณ์ - งานด้านความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย - งานมวลชนและจิตอาสา - งานสถิติ - การตรวจพื้นที่ - การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท - รายงานการฆ่าสัตว์เถื่อน - การตั้ง - ยุบ - เปลี่ยนแปลงพื้นที่เขตและพื้นที่แขวง 2. สอบสวนรับรองบุคคลและเรื่องราวต่างๆ - รับรองลายมือชื่อยินยอมให้บุตรเดินทางไปต่างประเทศ - รับรองการอุปการะเลี้ยงดูบุตรแต่เพียงฝ่ายเดียว - รับรองบุคคลคนเดียวกัน - รับรองสถานที่เกิด - ตาย - รับรองความประพฤติ - รับรองผู้ประสบภัย - รับรองลายมือชื่อผู้มอบอำนาจ - รับรองการมีชีวิตอยู่เพื่อรับบำนาญ - รับรองสถานภาพการสมรส - รับรองลายมือชื่อ กยศ. - รับรองสายการบริจาครักษ์สินเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ - สอบสวนประกอบพักการลงโทษ - สอบสวนทนายทเพื่อรับบำเหน็จทดทอด - สอบสวนเพื่อรับมรดกกรณนต์ - สอบสวนรับรองการอุปสมบท	1. ความรู้ด้านยุทธศาสตร์นโยบาย และแผน 2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง	4. ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย 5. ทักษะการนำเสนอ 6. ทักษะการสอนงาน 7. ทักษะด้านจิตวิทยา 8. ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ 9. ทักษะการสอบสวน 10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
3. งานทะเบียนปกครองและทะเบียนพาณิชย์ - ทะเบียนพินัยกรรม - ทะเบียนมูลนิธิ/สมาคม - ทะเบียนมัสยิดอิสลาม - ทะเบียนศาลเจ้า - ทะเบียนสัตว์พาหนะ - ทะเบียนนิติกรรม - การฉกฉวยที่ดินสาธารณะ - การจดทะเบียนพาณิชย์ 4. งานด้านอื่นๆ - งานนโยบายผู้บริหาร - งานยาเสพติด - งานเขตเคลื่อนที่บริการประชาชน - การตั้งชื่อถนน ตรอก ซอย งานด้านทะเบียน 1. การให้บริการด้านงานทะเบียน - ทะเบียนราษฎร - ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน - ทะเบียนทั่วไป - ทะเบียนคนต่างด้าว - ทะเบียนประวัติบุคคลที่ไม่มีสถานะทางทะเบียน 2. การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง/พิจารณา กำหนดหน่วยเลือกตั้ง 3. การดำเนินการตามนโยบายผู้บริหาร 4. การดำเนินการเกี่ยวกับการทุจริตทางทะเบียน 5. การจัดเก็บ/รักษา/ทะลายเอกสาร (ควบคุม) ทางทะเบียน 6. การให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทะเบียนต่างๆ		

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้
- 2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานไม่มีข้อผิดพลาด
- 3) FC ที่จะทำให้คนพัฒนา ต้องเป็น FC ของคนเก่งและคนดี
- 4) ยื่อนำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญ คือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน 2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ สายงานปฏิบัติการปกครอง	4. ทักษะการประสานงานและการสร้าง เครือข่าย 5. ทักษะการนำเสนอ 6. ทักษะการสอนงาน 7. ทักษะด้านจิตวิทยา 8. ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ 9. ทักษะการสอบสวน 10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2553			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2561		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
งานด้านปกครอง 1. การปกครอง 2. งานสอบสวนรับรองบุคคล 3. งานทะเบียนปกครองและทะเบียนพาณิชย์ 4. งานด้านอื่นๆ งานด้านทะเบียน 1. การให้บริการด้านทะเบียน 2. การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง/พิจารณากำหนดหน่วยเลือกตั้ง 3. การดำเนินการตามนโยบายผู้บริหาร 4. การดำเนินการเกี่ยวกับการทุจริตทางทะเบียน 5. การจัดเก็บ/รักษา/ทำลายเอกสาร (ควบคุม) เพื่อเป็นแหล่งข้อมูล	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2. ความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารโครงการ 4. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ 5. ความรู้และทักษะด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท 6. ความรู้เกี่ยวกับนโยบายผู้บริหาร 7. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณและระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง 8. ความรู้และทักษะการจัดทำ 5 ส	9. ทักษะการปรับใช้กฎหมาย 10. ทักษะการประสานงาน 11. ทักษะการสื่อสาร 12. ทักษะการนำเสนอ 13. ทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำ 14. ทักษะการสอนงาน 15. ความละเอียดรอบคอบ 16. มนุษยสัมพันธ์ 17. ทักษะการสอบสวน	งานด้านปกครอง 1. การปกครอง 2. สอบสวนรับรองบุคคลและเรื่องราวต่างๆ 3. งานทะเบียนปกครองและทะเบียนพาณิชย์ 4. งานด้านอื่นๆ งานด้านทะเบียน 1. การให้บริการด้านงานทะเบียน 2. การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง/พิจารณากำหนดหน่วยเลือกตั้ง 3. การดำเนินการตามนโยบายผู้บริหาร 4. การดำเนินการเกี่ยวกับการทุจริตทางทะเบียน 5. การจัดเก็บ/รักษา/ทำลายเอกสาร (ควบคุม) ทางทะเบียน 6. การให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทะเบียนต่างๆ	1. ความรู้ด้านยุทธศาสตร์นโยบาย และแผน 2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง 4. ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย 5. ทักษะการนำเสนอ 6. ทักษะการสอนงาน 7. ทักษะด้านจิตวิทยา 8. ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ 9. ทักษะการสอบสวน 10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	
รวม จำนวน 17 สมรรถนะ			รวม จำนวน 10 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

- 1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครอง
กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ
- 2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไร เช่น แผลความต้อพบ 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 และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับ
ถัด ๆ ไป หัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียน
คำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม
- 3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ
- 4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม
ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประเมินประเมินไม่ได้ไม่จำเป็นต้อง
กำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้อง FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non
Requirement)

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับ
พฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน 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 สามารถกำหนดที่ระดับก็ได้ 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. ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ และนโยบาย สามารถนำไปวางแผน และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์ พัฒนา และบริหารแผนงาน ตลอดจนสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา พร้อมเสนอแนะให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบาย
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผน และนโยบาย มีความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผนและนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในทุก ระดับ
ระดับ 2	ประยุกต์ใช้แผนยุทธศาสตร์ แผน และนโยบาย มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผน และนโยบาย สามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 3	การวางแผนงาน และโครงการ สามารถวิเคราะห์ พัฒนา วางแผนงาน และโครงการของหน่วยงานให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบาย
ระดับ 4	การบริหารแผนงานและโครงการ สามารถบริหารแผนงาน และโครงการของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์และนโยบาย
ระดับ 5	การให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา ให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา พร้อมเสนอแนะ และ สามารถปรับแผนในการบริหารแผนงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และ นโยบายได้

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ข้อมูลด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และวิถีชุมชน รวมทั้งบริบทสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำองค์ความรู้มาบริหารจัดการเป็นฐานข้อมูลเพื่อนำมาปรับใช้กับงานในพื้นที่ และบูรณาการเป็นแหล่งข้อมูลอ้างอิง สำหรับวางแผน พัฒนา แก้ไขปัญหา ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ - มีความรู้ด้านกายภาพ สภาพสังคม เศรษฐกิจ วิถีชุมชน ประชากร วัฒนธรรม ศาสนา และบริบทด้านสภาพแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ - สามารถจัดเก็บข้อมูล เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 2	การนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ สามารถคัดเลือกข้อมูลนำไปวิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ในการวางแผน พัฒนา และแก้ไขปัญหา ได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	การให้ความรู้ เผยแพร่ข้อมูล และการจัดเก็บฐานข้อมูล สามารถให้ความรู้ เผยแพร่ข้อมูล และบูรณาการ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ โดยมีการจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูล อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถวิเคราะห์ ปรับใช้กับข้อเท็จจริงเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง สามารถวิเคราะห์ปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับข้อเท็จจริง และสภาพปัญหา
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 2	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการตีความข้อกฎหมายเบื้องต้น มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการตีความข้อกฎหมายเบื้องต้น
ระดับ 3	การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย มีความชำนาญ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับกฎหมายแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องที่ยุ่งยาก
ระดับ 4	การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการตีความข้อกฎหมายที่ซับซ้อน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการตีความในข้อกฎหมาย ในเรื่องที่ยุ่งยาก ซับซ้อนให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง
ระดับ 5	การวิเคราะห์ปัญหา เสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อจำกัดทางกฎหมาย สามารถวิเคราะห์ปัญหา เสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับประเด็นระเบียบกฎหมายที่เป็นข้อจำกัด หรือไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง หรือสภาพสังคมแก่หน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ชื่อ (Competency Name)	4. ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการประสานงาน โดยนำความรู้เกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ หลักการสื่อสาร และความสามารถในการสร้างเครือข่าย เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน อันจะเป็นแนวทางให้การดำเนินการหรือการทำงานเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ต้องประสานงาน มีความรู้และเข้าใจบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสามารถของทุกภาคส่วนที่ต้องการประสานงาน
ระดับ 2	การประสานงานกับบุคคล หน่วยงาน และมวลชน มีมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ ความเข้าใจ สามารถประสานงานกับบุคคล หน่วยงาน และมวลชน รวมทั้งแก้ไขปัญหาได้
ระดับ 3	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นตัวแทนของหน่วยงาน สามารถสร้างกลยุทธ์ในการประสานงานและสร้างเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน

ชื่อ (Competency Name)	5. ทักษะการนำเสนอ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ ในการนำเสนองาน และนำไปใช้เพื่อให้การนำเสนอมีประสิทธิภาพ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความเข้าใจ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำเสนอ รวมทั้งสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	นำเสนองานได้อย่างชัดเจน กระชับ ง่ายต่อการเข้าใจ - เตรียมข้อมูลและวิธีการนำเสนอ - เข้าใจเนื้อหา หลักการ ของสิ่งที่นำเสนอ - สามารถจับประเด็นเนื้อหาสำคัญของเรื่องได้ - นำเสนอกระชับ ชัดเจน และใช้สื่ออย่างเหมาะสม
ระดับ 2	การประยุกต์ใช้และปรับปรุงวิธีการนำเสนอให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ - สามารถตอบคำถามให้ตรงประเด็น โดยทำความเข้าใจประเด็นปัญหา - มีการวางแผนการนำเสนอ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างการนำเสนอ - ควบคุม และกำหนดรายละเอียดการนำเสนอให้เหมาะสม เรียบร้อย
ระดับ 3	สร้างความเชื่อถือ โน้มน้าวผู้ฟัง เพื่อเกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร - สามารถชักจูง และนำเสนอ โน้มน้าวให้ผู้ฟังคล้อยตาม - มีเทคนิคการนำเสนอ สามารถทำให้ผู้ฟังสนใจและติดตาม

ชื่อ (Competency Name)	6. ทักษะการสอนงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกฎหมาย และกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ เทคนิค วิธีการปฏิบัติงาน และเป็นต้นแบบให้แก่ผู้ร่วมงานในบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	การถ่ายทอดความรู้เบื้องต้น - มีความรู้ ความเข้าใจในข้อกฎหมาย และวิธีการปฏิบัติงานในเบื้องต้น - สามารถถ่ายทอดความรู้ และวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานได้
ระดับ 2	การเลือกใช้วิธีการสอนงานที่เหมาะสม - มีความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกฎหมายและวิธีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี - สามารถประยุกต์ใช้กฎหมายกับงานที่เกี่ยวข้องได้ - เลือกใช้วิธีการสอนงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับแต่ละบุคคล และเป็นต้นแบบให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	การใช้เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ - มีความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกฎหมาย และวิธีการปฏิบัติงาน อย่างลึกซึ้ง - สามารถปรับใช้กฎหมายได้เป็นอย่างดี - สามารถกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานในแนวทางใหม่ที่ดีกว่า - มีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้และแนวทางการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน สามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้

ชื่อ (Competency Name)	7. ทักษะด้านจิตวิทยา
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านพฤติกรรมของบุคคล/มวลชน สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง วิเคราะห์พฤติกรรม แรงจูงใจ สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ทางสังคม เพื่อทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถตอบสนอง โน้มน้าว ควบคุม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล/มวลชน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านพฤติกรรมของบุคคลอื่น - สังเกตพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล และสามารถสนองตอบต่อพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ซับซ้อน - สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี
ระดับ 2	การสร้างแรงจูงใจ - ค้นหาปัญหาและความต้องการที่แท้จริง โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรม แรงจูงใจ สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ทางสังคม และสามารถสนองตอบต่อพฤติกรรมของบุคคล/กลุ่มมวลชน ได้อย่างถูกต้อง - สามารถสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดความร่วมมือ
ระดับ 3	การโน้มน้าว ควบคุม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สามารถโน้มน้าว ควบคุม เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล/กลุ่มมวลชน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ชื่อ (Competency Name)	8. ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ
คำจำกัดความ (Definition)	สามารถใช้ดุลพินิจตัดสินใจ ตัดสินใจ โดยการวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลภายใต้ข้อกฎหมาย สภาพแวดล้อม ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถถ่ายทอดประสบการณ์กับบุคคลอื่นได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สามารถพิจารณา ตัดสินใจ ภายใต้กรอบของกฎหมาย และระเบียบเฉพาะเรื่อง
ระดับ 2	สามารถวิเคราะห์ เชื่อมโยงข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย หลักฐานพยาน สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์
ระดับ 3	สามารถใช้ดุลพินิจและตัดสินใจในเรื่องที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน และสามารถถ่ายทอดประสบการณ์แก่บุคคลอื่นได้

ชื่อ (Competency Name)	9. ทักษะการสอบสวน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายในเรื่องที่สอบสวน กระบวนการในการแสวงหาข้อเท็จจริงจากพยานเอกสารและพยานบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงและปรับใช้กฎหมายประกอบการวินิจฉัย สั่งการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	การสอบสวนและการรวบรวมพยานหลักฐานเบื้องต้น มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายที่ใช้ในการสอบสวน การจับประเด็น การเรียบเรียงถ้อยคำ การสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ถ้อยคำ และการรวบรวมพยานหลักฐานพร้อมความเห็นในเบื้องต้น
ระดับ 2	การวิเคราะห์ข้อเท็จจริงประกอบการพิจารณาอนุญาต อนุมัติ และดำเนินคดี มีความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายเป็นอย่างดี กำหนดประเด็นคำถาม และวิเคราะห์ข้อเท็จจริงจากพยานหลักฐานเชิงเหตุและผล เพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาต อนุมัติ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง และสามารถใช้เป็นพยานหลักฐานดำเนินคดีเกี่ยวกับผู้กระทำความผิด
ระดับ 3	การตรวจสอบสำนวน สามารถตรวจสอบสำนวนการสอบสวน วิเคราะห์ พิจารณา และสั่งการ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย

ชื่อ (Competency Name)	10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
คำจำกัดความ (Definition)	สามารถดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของประชาชน เพื่อให้ได้ข้อยุติเป็นที่พึงพอใจและรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	ความละเอียดรอบคอบ	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
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

Job - Competency Mapping
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง (ต่อ)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)									
	1. ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน	2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ	3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง	4. ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย	5. ทักษะการนำเสนอ	6. ทักษะการสอนงาน	7. ทักษะด้านจิตวิทยา	8. ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ	9. ทักษะการสอบสวน	10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
เชี่ยวชาญ	5	3	5	3	3	3	3	3	3	R
ชำนาญการพิเศษ	5	3	4/5	3	3	3	3	3	3	R
ชำนาญการ	3	3	3	3	2	2	2	2	2	R
ปฏิบัติการ	1/2	1	2	1	1	1	1	1	1	R

หมายเหตุ

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

4/5 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 4 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 5

R = Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นจำเป็นต้องมี

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ข้อเสนอแนะ (1) ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน ◦ ยุทธศาสตร์ชาติ ◦ ยุทธศาสตร์องค์กร ◦ นโยบายสาธารณะ ◦ ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนาวิชาการ - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	• ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารแผนงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบาย	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 4		- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 5		- การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การเป็นคณะทำงานการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารแผนงาน - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (2) ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ	- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)
ระดับ 3		- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นคณะทำงานสำรวจพื้นที่ - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3		
ระดับ 4	• ทักษะการปรับใช้กฎหมายกับการปฏิบัติงานและกฎหมายเฉพาะงาน	- การฝึกอบรม (Training) • เสวนาการปรับใช้กฎหมาย - การสัมมนา (Seminar) • การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 5		

ชื่อสมรรถนะ (4) ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	• ความรู้และเทคนิคการประสานงานและการสร้างเครือข่าย	- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3		- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การเป็นคณะทำงานประสานงานและสร้างเครือข่าย - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (5) ทักษะการนำเสนอ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้และเทคนิคในการนำเสนอ	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3		- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (6) ทักษะการสอนงาน

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการสอนงาน	- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)
ระดับ 3		- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะด้านจิตวิทยา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	จิตวิทยาในการปฏิบัติงาน	- การฝึกอบรม (Training) • กรณีศึกษา - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3		

ชื่อสมรรถนะ (8) ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ทักษะการใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ	- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief) - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (9) ทักษะการสอบสวน

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้และเทคนิคการสอบสวน	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3		

ชื่อสมรรถนะ (10) ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
R	ความรู้และเทคนิคในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาด้วยตนเอง

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน	✓			
	ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารแผนงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบาย		✓	✓	✓
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)			✓	✓
	การเป็นคณะทำงานการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารแผนงาน			✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)			✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓	✓	✓
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)	✓	✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓	✓
	การเป็นคณะทำงานสำรวจพื้นที่		✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสายงานปฏิบัติการปกครอง

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	✓	✓		
	ทักษะการปรับใช้กฎหมายกับการปฏิบัติงานและกฎหมายเฉพาะงาน			✓	✓
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)	✓	✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 4. ทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่าย

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Development	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓			
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓	✓	✓
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓	✓
	การเป็นคณะทำงานประสานงานและสร้างเครือข่าย		✓	✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)		✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 5. ทักษะการนำเสนอ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้และเทคนิคในการนำเสนอ	✓	✓	✓	✓
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓			
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)		✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)		✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ

6. ทักษะการสอนงาน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการสอนงาน		✓	✓	✓
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓			
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓			
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)		✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		✓	✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ

7. ทักษะด้านจิตวิทยา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	จิตวิทยาในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)	✓	✓	✓	✓
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓	✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)	✓	✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ

8. ทักษะการใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Development	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓		
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓	✓		
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)		✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Brief)			✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ

9. ทักษะการสอบสวน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้และเทคนิคการสอบสวน	✓	✓	✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓	✓	✓
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓	✓	✓
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓	✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 10. ทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้และเทคนิคในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	✓	✓	✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	✓	✓	✓	✓
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓	✓	✓
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓	✓	✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓
Self learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้มีความรู้	✓	✓	✓	✓

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือนกัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

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

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของการกิจ

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

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของการกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสมจนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีควมสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม
2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความในสำคัญสูง
3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก
4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน
5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป
6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น
7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย
8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย
9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลาานาน

เท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้ เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียง ช่วงระยะเวลานั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าภารกิจใดบ้างที่เมื่อได้ทำการ ฝึกอบรมไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถ ปฏิบัติงานตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจใดที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่า กว่าการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลือง งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรม ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน (ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อ วิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมี ความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของ วิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตาม ประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึง สภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มี ความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น งบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่าง หน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และ วัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าต้องการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการแก้ไขปัญหาคือ ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสูตรในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม
2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสูตรของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุภารกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญห หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับภารกิจหรือหน้าที่และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ ภารกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง
3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

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

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ หรือ ความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น

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

2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น

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

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

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่า พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรม สามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุไว้ในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

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

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

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

3. เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ ที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้โดยไม่ต้องอยู่ในชั้นเรียน (Classroom Training) ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูปในลักษณะคู่มือ (Programmed Instruction) เป็นต้น

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

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติการกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชา ก็คือวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำหลัง อบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ควรจัดอยู่ในลำดับต้นๆ ของการอบรมเพื่อเป็นการให้ความรู้พื้นฐานและนำไปเรียนรู้ต่อยอดกับวิชาอื่น ๆ ในลำดับต่อไป

2. หัวข้อวิชาใดที่มีเนื้อหาวิชาที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายกว่า ควรจะอยู่ในลำดับก่อนหัวข้อวิชาที่มีเนื้อหาวิชาที่เข้าใจยากกว่า สลับซับซ้อนกว่าหรือมีรายละเอียดมากกว่า

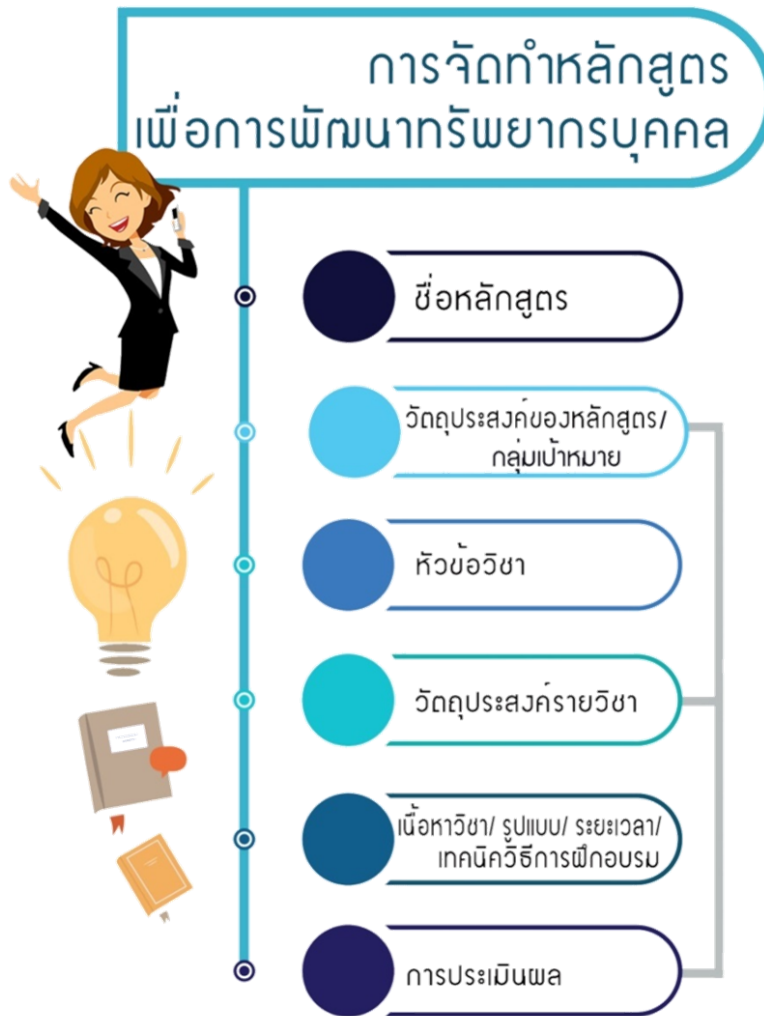
3. หัวข้อวิชาและประเด็นที่เป็นภาคปฏิบัติ ควรจัดให้อยู่ในระดับต่อเนื่องจากภาคทฤษฎี

4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นาคสุขสันต์
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)		
สายงานปฏิบัติการปกครอง	ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง (ปฏิบัติงานปกครอง)	ระดับ ปฏิบัติการ - ชำนาญการพิเศษ

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในแต่ละระดับ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับใช้กฎหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และสามารถให้ปรึกษาคำแนะนำและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้อื่น ประชาชน ผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้
2. พัฒนาทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้สามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของประชาชน เพื่อให้ได้ข้อยุติที่พึงพอใจและรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาทักษะการสอบสวนให้สามารถสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องตามกฎหมายได้

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง ระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติงานปกครอง

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ระยะเวลาการฝึกอบรมภาควิชาการ แบบไป-กลับ รวมจำนวน 11 วัน

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (งานปกครอง)	24 ชั่วโมง (4 วัน)
1.1 กฎหมายทางการปกครองและกฎหมายลักษณะปกครองท้องถิ่น	6 ชั่วโมง
1.2 กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้ง	6 ชั่วโมง
1.3 กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง	3 ชั่วโมง
1.4 กฎหมายเกี่ยวกับงานมูลนิธิ สมาคม มัสยิด ศาลเจ้า และฌาปนกิจสงเคราะห์	3 ชั่วโมง
1.5 กฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	3 ชั่วโมง
1.6 กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และ	6 ชั่วโมง (1 วัน)
2.1 ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง	3 ชั่วโมง
2.2 เทคนิคและวิธีการนำยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนไปสู่การปฏิบัติ	3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3	เทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	6 ชั่วโมง (1 วัน)
3.1	แนวคิดและเทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	3 ชั่วโมง
3.2	วิธีการใช้จิตวิทยาเพื่อบริหารความขัดแย้ง และรับมือกับความขัดแย้งต่าง ๆ	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4	เทคนิคการสอบสวนงานปกครอง	6 ชั่วโมง (1 วัน)
4.1	หลักการสอบสวนข้อเท็จจริงและกระบวนการเสาะแสวงหาข้อเท็จจริง	3 ชั่วโมง
4.2	เทคนิคการสอบสวน และกรณีศึกษา	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5	เทคนิคการสอนงานและเทคนิคการนำเสนอ	6 ชั่วโมง (1 วัน)
5.1	เทคนิคการสอนงาน	3 ชั่วโมง
5.2	เทคนิคการนำเสนอ	3 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1	กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (สายงานปกครอง)	24 ชั่วโมง (4 วัน)
---------------	--	--------------------

วัตถุประสงค์

1. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม.หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องงานปกครองได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- กฎหมายทางการปกครองและกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ 6 ชั่วโมง
 - พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง
 - พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่
 - พระราชบัญญัติความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
- กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้ง 6 ชั่วโมง
 - การเลือกตั้งระดับชาติ
 - การเลือกตั้งระดับท้องถิ่น
- กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง 3 ชั่วโมง
- กฎหมายเกี่ยวกับงานมูลนิธิ สมาคม มัสยิด ศาลเจ้า และฌาปนกิจสงเคราะห์ 3 ชั่วโมง
 - กฎหมายแพ่งและพาณิชย์
 - กฎหมายว่าด้วยกุศลสถานชนิดศาลเจ้า
 - พระราชบัญญัติ การบริหารองค์การศาสนาอิสลาม
 - พระราชบัญญัติการฌาปนกิจสงเคราะห์
- กฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 3 ชั่วโมง
- กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง 3 ชั่วโมง
 - พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ
 - พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
 - กฎหมายแพ่งเกี่ยวกับนิติกรรมและสัญญา
 - พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ
 - พระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์
 - พระราชบัญญัติสัตว์พาหนะ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และ

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน ไปใช้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องเหมาะสม
2. สามารถพัฒนางานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง 3 ชั่วโมง
- เทคนิคและวิธีการนำยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนไปสู่การปฏิบัติ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีทักษะในการสรุปและแยกแยะประเด็นข้อเท็จจริงเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากข้อเท็จจริงปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักกฎหมาย
2. สามารถคนกลางในการไกล่เกลี่ยที่เป็นที่ยอมรับของทั้งคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาและให้ความช่วยเหลือความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักกฎหมาย

ขอบเขตวิชา

- แนวคิดและเทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท 3 ชั่วโมง
- วิธีการใช้จิตวิทยาเพื่อบริหารความขัดแย้ง และรับมือกับความขัดแย้งต่าง ๆ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 เทคนิคการสอบสวนงานปกครอง

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาศักยภาพการสอบสวนข้อเท็จจริง เพื่อให้การดำเนินการสอบสวนเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย
2. สามารถวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและกำหนดประเด็นปัญหาจากพยานหลักฐานเชิงเหตุและผล เพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาตและอนุมัติให้เป็นไปด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมายได้
3. สามารถรวบรวมข้อมูลการสอบสวนเป็นพยานหลักฐานในการดำเนินคดีผู้กระทำความผิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- หลักการสอบสวนข้อเท็จจริงและกระบวนการแสวงหาข้อเท็จจริง 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการสอบสวน และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคนิคการสอนงานและเทคนิคการนำเสนอ

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจในการนำเสนองานและสามารถนำเสนองานตรงตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสอนงาน โดยสามารถสอนงานและเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- เทคนิคการสอนงาน 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการนำเสนอ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับ-การฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งใช้วิธีการประเมิน โดยการทดสอบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้

หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามกฎหมาย และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนได้อย่างถูกต้อง

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)

สายงานปฏิบัติการปกครอง	ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง (ปฏิบัติงานทะเบียน)	ระดับ ปฏิบัติการ - ข้าราชการพิเศษ
------------------------	---	-----------------------------------

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในแต่ละระดับ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับใช้กฎหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และสามารถให้ปรึกษาคำแนะนำและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้อื่น ประชาชน ผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้
5. พัฒนาทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้สามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของประชาชน เพื่อให้ได้ข้อยุติที่พึงพอใจและรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาทักษะการสอบสวนให้สามารถสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องตามกฎหมายได้

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง ระดับปฏิบัติการ - ข้าราชการพิเศษ ที่ปฏิบัติงานทะเบียน

รูปแบบและระยะเวลา

3. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และฝึกปฏิบัติ (Workshop)
4. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ระยะเวลาการฝึกอบรมภาควิชาการ แบบไป-กลับ รวมจำนวน 8 วัน

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (งานทะเบียน)	24 ชั่วโมง (4 วัน)
1.7 กฎหมายทะเบียนราษฎร	6 ชั่วโมง
1.8 พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน	3 ชั่วโมง
1.9 กฎหมายเกี่ยวกับทะเบียนครอบครัว	3 ชั่วโมง
1.10 กฎหมายทะเบียนชื่อบุคคล	3 ชั่วโมง
1.11 พระราชบัญญัติสัญชาติ	3 ชั่วโมง
1.12 กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทะเบียน	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และ	6 ชั่วโมง (1 วัน)
2.1 ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง	3 ชั่วโมง
2.2 เทคนิคและวิธีการนำยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนไปสู่การปฏิบัติ	3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3	เทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	6 ชั่วโมง (1 วัน)
3.1	แนวคิดและเทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	3 ชั่วโมง
3.2	วิธีการใช้จิตวิทยาเพื่อบริหารความขัดแย้ง และรับมือกับความขัดแย้งต่าง ๆ	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4	เทคนิคการสอบสวนงานปกครอง	6 ชั่วโมง (1 วัน)
4.1	หลักการสอบสวนข้อเท็จจริงและกระบวนการแสวงหาข้อเท็จจริง	3 ชั่วโมง
4.2	เทคนิคการสอบสวน และกรณีศึกษา	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5	เทคนิคการสอนงานและเทคนิคการนำเสนอ	6 ชั่วโมง (1 วัน)
5.1	เทคนิคการสอนงาน	3 ชั่วโมง
5.2	เทคนิคการนำเสนอ	3 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1	กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (งานทะเบียน)	24 ชั่วโมง (4 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>		
1. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม.หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องงานทะเบียนได้อย่างถูกต้อง		
2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ		
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนได้อย่างถูกต้อง		
<u>ขอบเขตวิชา</u>		
-	กฎหมายทะเบียนราษฎร	6 ชั่วโมง
-	พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน	3 ชั่วโมง
-	กฎหมายเกี่ยวกับทะเบียนครอบครัว	3 ชั่วโมง
-	กฎหมายทะเบียนชื่อบุคคล	3 ชั่วโมง
-	พระราชบัญญัติสัญชาติ	3 ชั่วโมง
-	กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทะเบียน	6 ชั่วโมง
• พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง		
• พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ		
• พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ		
• พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง		
• พระราชบัญญัติการทะเบียนคนต่างด้าว		
• พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร		
• พระราชบัญญัติการสาธารณสุข		
• กฎหมายเกี่ยวกับการเลือกตั้งและการลงประชามติ		

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 18 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และ

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน ไปใช้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องเหมาะสม
2. สามารถพัฒนางานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- ความรู้ด้านยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานปกครอง 3 ชั่วโมง
- เทคนิคและวิธีการนำยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนไปสู่การปฏิบัติ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีทักษะในการสรุปและแยกแยะประเด็นข้อเท็จจริงเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากข้อเท็จจริงปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักกฎหมาย
2. สามารถคนกลางในการไกล่เกลี่ยที่เป็นที่ยอมรับของทั้งคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาและให้ความช่วยเหลือความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักกฎหมาย

ขอบเขตวิชา

- แนวคิดและเทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท 3 ชั่วโมง
- วิธีการใช้จิตวิทยาเพื่อบริหารความขัดแย้ง และรับมือกับความขัดแย้งต่าง ๆ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 เทคนิคการสอบสวนงานปกครอง

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาทักษะการสอบสวนข้อเท็จจริง เพื่อให้การดำเนินการสอบสวนเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย

2. สามารถวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและกำหนดประเด็นปัญหาจากพยานหลักฐานเชิงเหตุและผล เพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาตและอนุมัติให้เป็นไปด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมายได้

3. สามารถรวบรวมข้อมูลการสอบสวนเป็นพยานหลักฐานในการดำเนินคดีผู้กระทำผิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ขอบเขตวิชา

- หลักการสอบสวนข้อเท็จจริงและกระบวนการเสาะแสวงหาข้อเท็จจริง 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการสอบสวน และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคนิคการสอนงานและเทคนิคการนำเสนอ

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจในการนำเสนองานและสามารถนำเสนองานตรงตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสอนงาน โดยสามารถสอนงานและเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- เทคนิคการสอนงาน 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการนำเสนอ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับ-การฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งใช้วิธีการประเมิน โดยการทดสอบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามกฎหมาย และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนได้อย่างถูกต้อง

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
(Training Road Map : TRM) รุ่นที่ 4
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1045/2561 ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานปกครองและทะเบียน
สายงานปฏิบัติการปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

สำนักงานปกครองและทะเบียน

- | | | |
|-----------------------------|--------------------------------|--|
| 1. นายกวินนาถ เรขาเศรษฐ์ | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ | ส่วนการปกครองและเลือกตั้ง |
| 2. นางสาวสุชานาถ กลิ่นประชา | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ | ส่วนความมั่นคงภายใน-
และราชการส่วนภูมิภาค |
| 3. นายประชากร อนันต์เต่า | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ส่วนความมั่นคงภายใน-
และราชการส่วนภูมิภาค |

สำนักงานเขตธนบุรี

- | | | |
|-------------------------|---------------------------|------------|
| 4. นายกิจมนต์เทพ ชูสงค์ | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายปกครอง |
|-------------------------|---------------------------|------------|

สำนักงานเขตบางเขน

- | | | |
|----------------------|--------------------|--|
| 5. นางจรรยา สุพัฒกุล | หัวหน้าฝ่ายทะเบียน | |
|----------------------|--------------------|--|

สำนักงานเขตบางซื่อ

- | | | |
|----------------------------|---------------------------|------------|
| 6. นางสาวอรอุมา แม้นอินทร์ | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายปกครอง |
|----------------------------|---------------------------|------------|

สำนักงานเขตพญาไท

- | | | |
|---------------------------|--------------------|--|
| 7. นางละไม อัสวเลิศศักดิ์ | หัวหน้าฝ่ายทะเบียน | |
|---------------------------|--------------------|--|

สำนักงานเขตพระนคร

- | | | |
|-------------------------|---------------------------|-------------|
| 8. นายพิษณุ พุฒิเลอพงศ์ | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายทะเบียน |
|-------------------------|---------------------------|-------------|

สำนักงานเขตภาษีเจริญ

- | | | |
|-------------------------|---------------------------|------------|
| 9. นางสาวฉันทนา งามถิ่น | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายปกครอง |
|-------------------------|---------------------------|------------|

สำนักงานเขตมีนบุรี

- | | | |
|-----------------------|--------------------|--|
| 10. นางนิตยา แพร่หลวง | หัวหน้าฝ่ายทะเบียน | |
|-----------------------|--------------------|--|

สำนักงานเขตยานนาวา

- | | | |
|----------------------------|--------------------|--|
| 11. นางสาวอรุณลักษณ์ พลหาญ | หัวหน้าฝ่ายทะเบียน | |
|----------------------------|--------------------|--|

สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ

- | | | |
|--------------------|---------------------------|------------|
| 12. นายปรีดา โอตลี | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายปกครอง |
|--------------------|---------------------------|------------|

สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์

- | | | |
|--------------------------|---------------------------|-------------|
| 13. นายรัชพงษ์ รัตนพันธ์ | เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ | ฝ่ายทะเบียน |
|--------------------------|---------------------------|-------------|

สำนักงานเขตหนองแขม

- | | | |
|--------------------------|-------------------|--|
| 14. นางนันทิกกร เกตุเลขา | หัวหน้าฝ่ายปกครอง | |
|--------------------------|-------------------|--|

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ และโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นาคสุพรรณ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวนงลักษณ์ แท้มสุวรรณ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นายสันทัต ชาญวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนวิชาการ
3. นางสาวสุรางค์ มฤคพันธ์ ผู้อำนวยการส่วนจัดการฝึกอบรม
4. นางสุนิสา ฝีมือช่าง หัวหน้าฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
5. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาวรุ่งทิวา บุญสิทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
2. นางสาวมยุรี มีผดุงพาณิชย์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
3. นางสาวรุ่งหทัย บุญพรม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอรัญญาณี จันทนกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญชัญ เอกธรรมสุทธิ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง