



คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน สนับสนุนทั่วไป
สายงาน ปฏิบัติงานธุรการ
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ
ประจำปีงบประมาณ 2561

คำนำ

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

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

ในโอกาสนี้ สถาบันฯ ขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเข้าร่วมโครงการฯ ผู้บริหารหน่วยงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้ผลการสัมมนาเพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ตลอดจนคณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสถาบันฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครนำไปใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพให้กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเองต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ตุลาคม 2561

Training Road Map :TRM สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	7
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	15
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	19
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	23
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	23
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	25
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	26
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	27
- คำจำกัดความและระดับ Competency	28
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	37
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	40
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	49
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	58
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	58
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	
4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน	66
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน	71
4.3 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับอาวุโส	76

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนา สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป

สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป

สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. คุณธรรมและจริยธรรม
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ชื่อสัตย์สุจริต - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย - แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ - รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง - มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและ ต่อตำแหน่งหน้าที่ - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ส่วนตน - เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือ เสียประโยชน์
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 ให้เวลาและความพยายามเป็นกรณีพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ - คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน - ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ - เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ - ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับ 6	แสดงสมรรถนะระดับที่ 5 และร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ - เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด - ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ - สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

ชื่อ (Competency Name)	3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
คำจำกัดความ (Definition)	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และ/หรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี - พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง - มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา - มีความรับผิดชอบในงาน และสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง - แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น หรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถกำหนดมาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม - หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ - กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองรับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน หรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น - เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ - เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ - พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด - 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 - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการทำงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และผูกมิตรและร่วมมือ - สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี - สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มงานที่หลากหลายในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมและกลุ่มงานด้วยดี - กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์ - รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน - ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม - ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน - กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ - แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ - รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม - ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว - ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม - ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆน้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล

ชื่อ (Competency Name)	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน - กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน - หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น - ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ - รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน - ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษา มาปรับใช้กับการทำงาน - เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง - สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ - สังเคราะห์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ - มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง - สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต - ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร - สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา - ให้การสนับสนุน ชุมชน 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 และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่าย ผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - 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 - สามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

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

ชื่อ (Competency Name)	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ 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 และคล่องแคล่ว โดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

ชื่อ (Competency Name)	2. การใช้ภาษาอังกฤษ
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับ 2	ทักษะระดับที่ 1 และ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้
ระดับ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และ สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และ มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ 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 ได้อย่างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และ สามารถชี้ประเด็นเสนอทางออกในเชิงกลยุทธ์ของเรื่องต่างๆ ที่วิเคราะห์อยู่ ได้อย่างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล
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) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดยกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) การจัดการและควบคุมงาน
- 2) ความละเอียดรอบคอบ
- 3) การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. การจัดการและควบคุมงาน
คำจำกัดความ (Definition)	นำหลักการจัดการมาใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ เช่น มีการวางแผนงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกำลังคน การประสานงาน การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินงาน รวมทั้งการมอบหมาย การควบคุม การติดตาม และการประเมินผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	นำหลักการจัดการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงาน - วางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองเสมอ - รายงานผลการปฏิบัติงานทุกด้านตามเวลาและวิธีการที่กำหนดไว้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และวางแผนงานรวมถึงปฏิบัติตามแผนงาน - วางแผนการปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการเขียนแผนงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกแผนงานลงในระบบสารสนเทศ - ปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ - ปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการบันทึกการปรับปรุงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกลงในระบบสารสนเทศ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 วางแผนและมอบหมายงาน หรือแบ่งงานให้สมาชิกในทีม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม - วางแผนการปฏิบัติงานประจำหน่วยงานตนเองโดยมีการกำหนดรายการ หรือประเด็นสำคัญในแผน เช่น กิจกรรม ระยะเวลาของกิจกรรม งบประมาณที่ต้องใช้ วิธีการดำเนินการ - สร้างความเข้าใจแผนงานของกลุ่มงานของตนให้กับสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการต่างๆ ก่อนนำแผนไปปฏิบัติ - มอบหมายงานหรือแบ่งงานตามความเหมาะสมกับคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นธรรม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะลำดับที่ 3 และติดตามและประเมินผลการทำงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน - ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการทำงานของทีมงานเพื่อขับเคลื่อนให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนงานที่วางไว้ โดยวิธีการต่างๆ เช่น จัดประชุมทีมงาน เพื่อการติดตามงานหรือกำหนดให้ทีมงานจัดทำรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติตามแผนมาส่งหรือออกไปสังเกตการณ์ปฏิบัติงานในพื้นที่ หรือใช้กลไกอื่นๆ นอกเหนือจากนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ - หาทางพัฒนางาน หรือระบบงาน หรือมาตรฐานของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะลำดับที่ 4 และกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงาน พยายามกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักองค์กร เพื่อให้หน่วยงานสามารถสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร เช่น กลยุทธ์ด้านกำลังคน กลยุทธ์ด้านการให้บริการ หรือกลยุทธ์ด้านระบบงาน เป็นต้น

ชื่อ (Competency Name)	2. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุมและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพหรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องงานของตนเอง และงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์เนื่องจากเล็งเห็นว่าผลจากความถูกต้องของงานผู้อื่นจะส่งผลกระทบกับงานดังกล่าวของตน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทางหรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทานงาน ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่าง ๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมายหรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคล หรือหน่วยงานอื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงาน พยายามสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงานหรือการเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน หรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

ชื่อ (Competency Name)	3. การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน
คำจำกัดความ (Definition)	เต็มใจทำงานภายใต้ภาวะกดดันในด้านต่างๆ เช่น ภาวะกดดันจากกลุ่มบุคคลที่หลากหลายทั้งจากภายในแลภายนอกองค์กร หรือการมีทรัพยากรจำกัด หรือการมีระยะเวลาในการทำงานจำกัด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	แสดงออกอย่างเหมาะสมภายใต้ภาวะกดดัน - ไม่แสดงออกด้วยน้ำเสียง หรือกิริยาท่าทางที่แสดงถึงอารมณ์โกรธ หรืออารมณ์ไม่พอใจเมื่อเผชิญกับภาวะกดดันจากผู้รับบริการ - ไม่หลีกเลี่ยงการทำงานที่ต้องเผชิญกับกลุ่มบุคคลที่มีความคิด หรือความเชื่อ หรือค่านิยมหรือทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่แตกต่างจากตน หรือมีพฤติกรรมที่ตนไม่พึงประสงค์
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามทำงานให้สำเร็จถึงแม้จะมีเวลาจำกัด หาแนวทางและวิธีการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานในความรับผิดชอบสำเร็จ ทั้งๆ ที่มีระยะเวลาในการทำงานจำกัด
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาทางทำงานให้สำเร็จภายใต้ข้อจำกัดหลายด้าน - พยายามหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะเผชิญกับข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงานก็ตาม - พยายามหาวิธีการทำงานที่ตนเองยังมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการทำงานดังกล่าวให้สำเร็จ เช่น เป็นงานใหม่ที่เพิ่งได้รับมอบหมาย หรือเป็นงานที่ตนต้องไปปฏิบัติแทนผู้อื่น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ความคิดอย่างมีสติเมื่อเผชิญกับภาวะกดดันทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร ใช้ความคิดอย่างมีสติในการจัดการกับปัญหาหรือเมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด หรือคำวิจารณ์ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือ หรือการไม่ได้รับการยอมรับความคิดเห็นของตนที่น่าเสนอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะที่ 4 และสร้างระบบหรือกลไกการทำงาน เพื่อลดภาวะกดดัน พยายามสร้างระบบหรือกลไกที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อลดโอกาสในการเกิดภาวะกดดันด้านต่างๆ ในการทำงาน เช่น ภาวะกดดันจากข้อจำกัดด้านเวลาหรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงาน หรือการไม่ยอมรับของผู้รับบริการ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) ความรู้ ทักษะ จะมีที่ตัวก็ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากเกินไป
- 2) งานฝาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (special assignment) ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) หน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป

สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. งานสารบรรณ (รับ-ส่ง,ร่างโต้ตอบหนังสือ) 2. งานงบประมาณและการเงิน (จัดทำงบประมาณ, บริหารงบประมาณ, การเบิกจ่าย, การรับ-ส่งเงิน) 3. งานพัสดุและทรัพย์สิน (จัดซื้อจัดจ้าง, ควบคุมดูแลทรัพย์สิน, จำหน่ายทรัพย์สิน) 4. งานการเจ้าหน้าที่ (โอน, ย้าย, ควบคุมวินลา, การพิจารณาความชอบ, การดำเนินการด้านวินัย, เครื่องราชอิสริยาภรณ์, เกษียณอายุราชการ, ฝึกอบรม) 5. งานแผนและโครงการ (ให้ข้อมูลเพื่อจัดทำ แผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน การดำเนินการตามแผนฯ และรายงานผลการดำเนินการ) 6. การบริหารงานประชุม งานประชาสัมพันธ์ และงานพิธีการ (การเตรียมการประชุม การประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอก หน่วยงานการเตรียมการจัดงานพิธีการ) 7. การพัฒนาสภาพแวดล้อม (อาคาร สถานที่ ดูแลควบคุมอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ตามมาตรฐานกำหนด)	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร 2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณการเงิน และพัสดุ 3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุม และงานพิธีการ 5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่	6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศ (โปรแกรมสำนักงาน, ระบบ MIS, ระบบ e-GP, ระบบ Daily Plan, Social Media 7. ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน 8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์) 9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่เกี่ยวข้องแล้วตัดออกจากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวังดังนี้

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

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร	6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศ
2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และพัสดุ	7. ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน
3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์)
4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุม และงานพิธีการ	9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการ และการใช้ภาษา
5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่	

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2560			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2561		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. งานสารบรรณ 2. งานงบประมาณ 3. งานการเงิน 4. งานพัสดุ 5. งานบุคคล 6. งานบริหารงานประชุมและงานพิธีการ 7. งานทรัพย์สิน 8. งานพัฒนาสภาพแวดล้อม (อาคาร สถานที่) 9. งานประชาสัมพันธ์ 10. ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายตามนโยบาย	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและงานบุคลากร 2. ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และพัสดุ 3. ความรู้เกี่ยวกับงานพิธีการ 4. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่	5. ทักษะการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ 6. ทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศสำหรับงานธุรการ 7. ทักษะการครองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	1. งานสารบรรณ (รับ-ส่ง,ร่างโต้ตอบหนังสือ) 2. งานงบประมาณและการเงิน (จัดทำงบประมาณ, บริหารงบประมาณ, การเบิกจ่าย, การรับ-ส่งเงิน) 3. งานพัสดุและทรัพย์สิน (จัดซื้อจัดจ้าง, ควบคุมดูแลทรัพย์สิน, จำหน่ายทรัพย์สิน) 4. งานการเจ้าหน้าที่ (โอน, ย้าย, ควบคุมวินัย, การพิจารณาความชอบ, การดำเนินการด้านวินัย, เครื่องราชอิสริยาภรณ์, เกษียณอายุราชการ, ฝึกอบรม) 5. งานแผนและโครงการ (ให้ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน การดำเนินการตามแผนฯ และรายงานผลการดำเนินการ) 6. การบริหารงานประชุม งานประชาสัมพันธ์ และงานพิธีการ (การเตรียมการประชุม การประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกหน่วยงานการเตรียมการจัดงานพิธีการ) 7. การพัฒนาสภาพแวดล้อม (อาคาร สถานที่) ดูแลควบคุมอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมตามมาตรฐานกำหนด)	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร 2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และพัสดุ 3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุม และงานพิธีการ 5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่	6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศ 7. ทักษะการวิเคราะห์และครองงาน 8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์) 9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา
รวม จำนวน 7 สมรรถนะ			รวม จำนวน 9 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

- 1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองฯ
กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ
- 2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไร เช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์
วิเคราะห์ผลกระทบ
- 3) Results หมายถึง ผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำแนะนำ ถ่ายทอด
การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ
วิธีที่ 1 - Unscale เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ
วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ
วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

- 1) ชื่อ Competency ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ
- 2) คำอธิบายในแต่ละระดับ ควรจัดทำระดับต่ำสุด 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. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและงานบุคลากร
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านธุรการและงานบุคลากร สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการวิเคราะห์ ตีความ ชี้แจง แก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้ เสนอแนวทางพัฒนางานด้านงานธุรการและงานบุคลากร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง - มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการและงานบุคลากร - มีความสามารถในการปฏิบัติงานภายใต้การกำกับ ควบคุม
ระดับ 2	มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตีความ ชี้แจง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านธุรการและงานบุคลากร สามารถแก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ปฏิบัติงานได้
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านธุรการและงานบุคลากร - สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำได้ - สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาได้
ระดับ 4	สามารถบริหารจัดการและพัฒนางานด้านธุรการและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพของสายงานธุรการและบุคลากร

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ด้านการงบประมาณ การเงิน และพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ การเงินและพัสดุ สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการวิเคราะห์ ตีความ ชี้แจง แก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุง กระบวนการให้มีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิเคราะห์ได้ และเสนอแนวทางการพัฒนางานด้านงบประมาณการเงิน และพัสดุ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอน - มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และพัสดุ - มีความสามารถในการจัดทำงบประมาณ การเงินและพัสดุ
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สามารถปฏิบัติงานตามงบประมาณ การเงินและพัสดุตามระเบียบ และหลักเกณฑ์ได้อย่างถูกต้อง เช่น การจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน ตามแผนประจำปี, การรับ-จ่ายเงิน, การจัดซื้อ-จ้าง ให้สำเร็จลุล่วง
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงินและพัสดุ - การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงบประมาณการเงินและพัสดุ - ให้คำแนะนำ ปรีกษา ในการบริหารงานงบประมาณ การเงินและพัสดุ
ระดับ 4	สามารถเสนอแนวทางการพัฒนางานด้านงบประมาณ การเงินและพัสดุ เพื่อนำข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ การเงิน และพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอแนวทางการพัฒนางานด้านงบประมาณ การเงินและพัสดุ เพื่อการปฏิบัติงานได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ด้านแผนพัฒนา นโยบาย แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการประจำปี สามารถนำความรู้มาปฏิบัติงานในการจัดทำ แผนงานและโครงการให้เป็นไปตามแผน/เป้าหมายของหน่วยงานได้ รวมทั้งสามารถ ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับแผนพัฒนา นโยบาย แผนบริหารราชการ กทม. และนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ นโยบาย แผนพัฒนา แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการประจำปี - มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของ กทม. - มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา แผนบริหารราชการ กทม. และแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้ - มีความรู้ในการบันทึกข้อมูล ในการใช้ระบบสารสนเทศ (Daily Plan) ในการรายงานผลตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
ระดับ 2	การปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ - สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนพัฒนาฯ และเป้าหมายของหน่วยงาน - ประสานงาน รวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการจัดทำแผน และสามารถนำแผน ไปสู่การปฏิบัติ
ระดับ 3	การประยุกต์ใช้ในงานและถ่ายทอดความรู้ - สามารถชี้แจง ถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจ ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับแผน ได้อย่างถูกต้อง - สามารถนำความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง - นำมาใช้ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี ได้อย่างถูกต้อง

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุมและงานพิธีการ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถจัดการประชุมและงานพิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบแบบแผน และสามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนสามารถเสนอรูปแบบงาน/โครงการ และบริหารจัดการและงานพิธีการได้อย่างถูกต้อง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์ประชุมและพิธีการต่างๆ เช่น • แนวทางการจัดองค์ประชุม • ระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการประชุมของหน่วยงาน • ระเบียบเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณี
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง • มีความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานในการประชุม และงานพิธีการต่าง ๆ • สามารถนำความรู้ของระเบียบและกฎข้อบังคับต่าง ๆ มาใช้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถนำความรู้มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างลุล่วงด้วยดี • ถ่ายทอดองค์ความรู้ ปรึกษา แนะนำ วางแผนงานได้ • สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานลุล่วง
ระดับ 4	สามารถนำเสนอรูปแบบ วางแผน/โครงการในด้านการประชุมและงานพิธีการ เพื่อบริหารจัดการประชุมและงานพิธีการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานสภาพแวดล้อม และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอาคาร สถานที่ และนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ และนำเสนอแนวทางพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมตามมาตรฐานและกฎระเบียบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานสภาพแวดล้อม และกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับอาคาร เช่น - มาตรฐานสภาพแวดล้อม - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยสถานที่ราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2529 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546
ระดับ 2	สามารถนำมาตรฐานและกฎระเบียบไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม - พิจารณานำมาตรฐานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - ตอบข้อซักถามเบื้องต้นได้อย่างถูกต้อง - ให้คำแนะนำแหล่งสืบค้นข้อมูลมาตรฐาน กฎระเบียบได้
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอด และให้คำปรึกษาและนำเสนอในแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมตามมาตรฐาน กฎระเบียบได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ให้คำปรึกษาและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ - สามารถนำเสนอแนวทางพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในหน่วยงานได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้อุปกรณ์สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ กทม. หน่วยงานอื่น และโปรแกรมสำนักงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มาประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนถ่ายทอดความรู้ให้คำปรึกษา แนะนำ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และสามารถปฏิบัติงานเบื้องต้นกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ - มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ - มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมสำนักงาน - มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับระบบอินเทอร์เน็ต, ระบบ LAN - มีความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมสารสนเทศของ กทม. เช่น MIS, Daily Plan - มีความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมสารสนเทศของหน่วยงานภายนอก เช่น GIS, e-GP
ระดับ 2	สามารถประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศได้ - สามารถประยุกต์โปรแกรมสารสนเทศให้เหมาะสมกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สามารถใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ กทม. กำหนดได้ดี
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้แนะนำการใช้โปรแกรมสารสนเทศ - สามารถถ่ายทอดความรู้ เทคนิค การใช้โปรแกรมสารสนเทศ - สามารถแก้ไขปัญหาในระบบงานสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีความรู้ความชำนาญในการใช้ระบบสารสนเทศ และแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	7. ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน การกลั่นกรองงาน ความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนของการปฏิบัติงานทุกระดับตำแหน่งในสายงานธุรการ การนำเสนองานเพื่อแก้ปัญหาและตัดสินใจ ตลอดจนถ่ายทอดความรู้ แนะนำ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงาน และตรวจสอบความถูกต้องของงานตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ • มีเข้าใจระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง • สามารถปฏิบัติงานด้านธุรการในเบื้องต้นได้ • สามารถตรวจสอบความถูกต้องของงาน
ระดับ 2	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการทำงานและกลั่นกรองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารได้ • มีความเข้าใจ สามารถจัดระบบการทำงานได้อย่างถูกต้อง • มีความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติในสายงานธุรการ • การกลั่นกรองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร และการแยกแยะงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์และนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ • วิเคราะห์งานเพื่อการตัดสินใจได้ • การนำเสนองานเพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ • สามารถแก้ปัญหางานในสายงานธุรการได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถและทักษะในการถ่ายทอดความรู้ แนะนำ และสามารถกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนา ปรับปรุงงานที่เหมาะสมได้ • ถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ • กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมได้ • มีความสามารถในการพัฒนางานและปรับปรุงงานได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์)
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถสื่อสารและประสานงานกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร มีการประชาสัมพันธ์ การให้บริการข้อมูลในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเครื่องมือสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเป็นตัวเชื่อมโยงในการติดต่อสื่อสารนั้น ๆ ไปสู่ความสำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์ได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ สามารถประสานงานเบื้องต้นได้
ระดับ 2	สามารถสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้องครบถ้วน สามารถติดต่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือไปในทิศทางเดียวกัน
ระดับ 3	สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ - สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ - ปรับปรุง แก้ไขสถานการณ์ให้ทันต่อเหตุการณ์ได้
ระดับ 4	สามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้คำแนะนำปรึกษาด้านการประสานงานให้กับผู้เกี่ยวข้องได้ - สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ - สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และนำมาประมวลเป็นองค์ความรู้ (KM) ได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้ภาษาราชการ และเขียนหนังสือราชการตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบหลักเกณฑ์ของการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา และสามารถจัดทำหนังสือราชการได้ - มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับหนังสือราชการ เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526, ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2548 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 ระเบียบ กทม. ว่าด้วยวิธปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 - สามารถเขียนหนังสือราชการได้
ระดับ 2	การวิเคราะห์ประเด็นและการเขียนข้อความให้ตรงตามประเด็น - สามารถวิเคราะห์ จับประเด็น และสรุปความได้อย่างถูกต้อง - สามารถเขียนหนังสือราชการและข้อความสั่งการเบื้องต้นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้
ระดับ 3	สามารถเขียนหนังสือราชการที่มีความซับซ้อนมากขึ้น มีทักษะในการเขียนหนังสือเฉพาะด้านที่มีความซับซ้อนมากขึ้นต้องอาศัยกฎระเบียบต่าง ๆ ความเข้าใจเฉพาะด้านและมีประสบการณ์ในงาน
ระดับ 4	การให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ - สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ด้านการเขียนหนังสือราชการ - ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ให้แก่ผู้อื่นได้

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping

สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

[illegible]

Job - Competency Mapping (ต่อ)
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)								
	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร	2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงินและพัสดุ	3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน	4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุมและงานพิธีการ	5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสภาวะในองค์กร และการบริหารงานอาคารสถานที่	6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน	7. ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน	8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและประชาสัมพันธ์)	9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา
อาวุโส	4	4	3	4	3	3	4	4	4
ชำนาญงาน	3	3/4	2	2/3	2	3	2/3	3	2/3
ปฏิบัติงาน	2	1/2	1	1	1	2	1	2	1

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 2
2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญงาน ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 3
3/4 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญงาน ใช้เกณฑ์วัด ระดับ 3 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัด ระดับ 4

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ การบริหารงานธุรการและบุคลากร	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4		

ข้อเสนอแนะ (2) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และพัสดุ

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ การบริหารงานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4		

ข้อเสนอแนะ (3) ความรู้แผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายขององค์กร และแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	■ การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	■ การบริหารแผนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน	- การสัมมนา - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การเป็นคณะทำงาน - การเป็นที่ปรึกษา - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุมและงานพิธีการ

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประชุมและงานพิธีการเบื้องต้น	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	■ การจัดการประชุมและงานพิธีการ	- การฝึกอบรม (Training) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		
ระดับ 4		- การสัมมนา - การดูงาน (Site tour) - การเป็นวิทยากร - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (5) ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการงานอาคารสถานที่ - มาตรฐานสภาพแวดล้อม - ระเบียบ กทม. ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยสถานที่ราชการ กทม. พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2529 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 - การรักษาความปลอดภัยในสถานที่ราชการ	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3	■ การบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมในสถานที่ราชการ	- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การเป็นคณะทำงานกำหนดหลักเกณฑ์ - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (6) ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เบื้องต้นกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ■ การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศ	- การฝึกอบรม (Training) - การดูงาน (Site tour) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ ทักษะการถ่ายทอดความรู้โปรแกรมสารสนเทศ	- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเป็นคณะทำงาน - การศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ - ระเบียบ กทม. ว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 - พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 - ระเบียบต่าง ๆ เช่น ระเบียบพัสดุ, - ระเบียบบริหารราชการ กทม. - โครงสร้างองค์กร/จัดทำคู่มือ	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	■ การวิเคราะห์และกรองงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		
ระดับ 4	■ เทคนิคการวิเคราะห์และกรองงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (8) ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์)

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ เทคนิคการประสานงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4	■ หลักการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- การฝึกอบรม (Training) - การสัมมนา - การศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (9) ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา

ระดับ	เรื่อง/หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การเขียนหนังสือราชการ	- การฝึกอบรม (Training) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		
ระดับ 4	หลักการเขียนหนังสือราชการ	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาด้วยตนเอง

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและบุคลากร

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานธุรการและงานบุคลากร	✓	✓	
	การบริหารงานธุรการและบุคลากร		✓	✓
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓		
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM)		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงินและพัสดุ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงินและพัสดุ	✓		
	การบริหารงาน งบประมาณ การเงินและพัสดุ		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓		
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 3. ความรู้แผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	การบริหารแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน			✓
	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน		✓	
	ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายขององค์กรและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน	✓		
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ			✓
	การเป็นคณะทำงาน			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการจัดการประชุมและงานพิธีการ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	การจัดการประชุมและงานพิธีการ	✓	✓	✓
Development	การเป็นวิทยากร			✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓		
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 5. ความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรและการบริหารงานอาคารสถานที่

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานอาคาร	✓	✓	
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)			✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ			✓
	การเป็นคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน : เรื่องการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 6. ความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสารสนเทศเพื่อการทำงาน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓		
	การประยุกต์ใช้ระบบโปรแกรมสารสนเทศ	✓		
	ทักษะการถ่ายทอดความรู้โปรแกรมสารสนเทศ		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)		✓	✓
	การเป็นคณะทำงาน		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 7. ทักษะการวิเคราะห์และกรองงาน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ	✓		
	การวิเคราะห์และการกรองงาน		✓	
	เทคนิคการวิเคราะห์และกรองงาน			✓
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)		✓	
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ			✓
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM)		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 8. ทักษะการประสานงาน (การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์)

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	หลักการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ			✓
	เทคนิคการประสานงาน		✓	
	การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ : เรื่องเทคนิคการประสานงาน		✓	
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 9. ทักษะการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	หลักการเขียนหนังสือราชการ			✓
	เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษา		✓	
	การเขียนหนังสือราชการ	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)		✓	
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง 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 ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน ก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

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

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

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

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 กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูง และสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

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

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรมในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

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

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเราจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมมีความสำคัญ ในการช่วยให้สามารถประสานทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน (ได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์) สามารถกำหนดหัวข้อวิชา และเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การช่วยทำให้วิทยากร และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารโครงการมีความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจ การปฏิบัติงานของวิทยากรและเจ้าหน้าที่รวมทั้งช่วยให้สามารถเลือกเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย

เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาคือ ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหาคือ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจและหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์ภารกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในภารกิจเดียวจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะภารกิจที่มีความสำคัญสูง

3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

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

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

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

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)
2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)
3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น
4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่า พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่น สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ 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 และเรียงลำดับการเรียนรู้ จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ได้ ดังนั้นเทคนิคการฝึกอบรม จึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จที่ควรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถหรือทักษะได้ อย่างรวดเร็ว 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 และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติการนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมองควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา 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

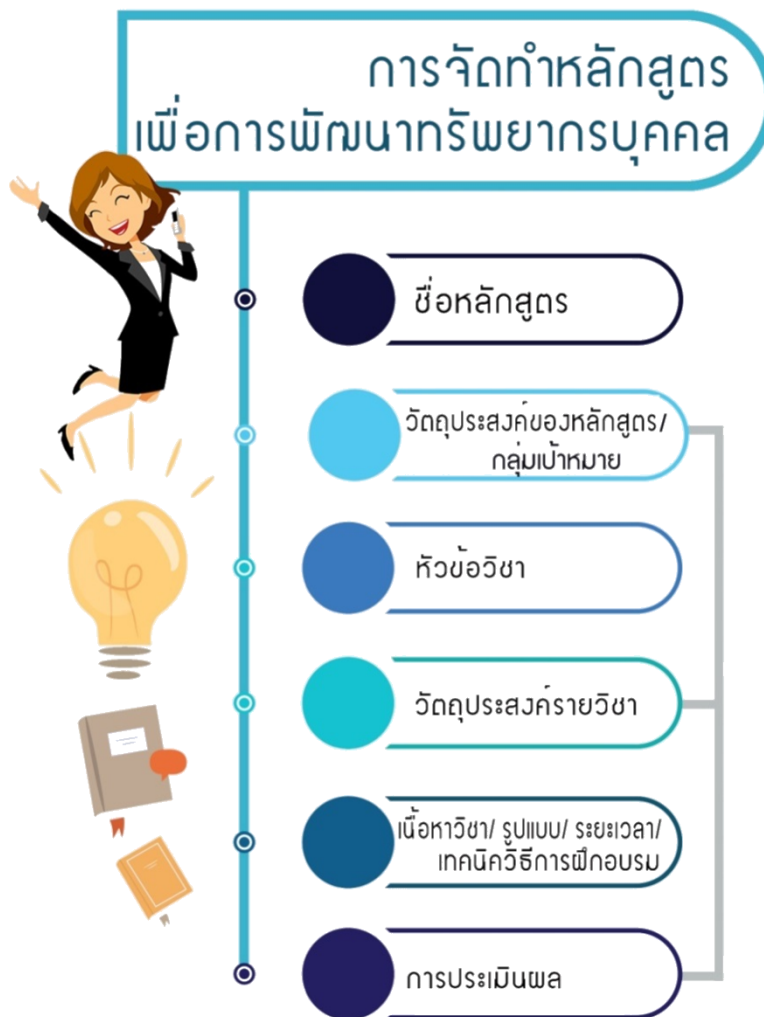
4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ ปฏิบัติงาน

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำคัญของกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
2. พัฒนาทักษะการสื่อสารและการประสานงานเบื้องต้นเพื่อสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
3. พัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไป สามารถดำเนินการตามขั้นตอน ระเบียบ ขนบธรรมเนียม ประเพณีได้
4. พัฒนาทักษะการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ รู้และเข้าใจความเชื่อมโยงของนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน
5. พัฒนาความรู้ความเข้าใจการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในเบื้องต้น
6. พัฒนาทักษะการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานธุรการ สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 102 ชั่วโมง (17 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	27 ชั่วโมง (4.5 วัน)
1.1 ภารกิจหน้าที่ของเจ้าพนักงานธุรการ	3 ชั่วโมง
1.2 ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
1.3 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ	12 ชั่วโมง
1.4 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง (1 วัน)
2.1 ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม	12 ชั่วโมง (2 วัน)
3.1 การจัดงานพิธี	6 ชั่วโมง
3.2 เทคนิคการจัดประชุม	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร	15 ชั่วโมง (2.5 วัน)
4.1 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	6 ชั่วโมง
4.2 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	6 ชั่วโมง
4.3 การบริหารงานอาคาร สถานที่	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	42 ชั่วโมง (7 วัน)
5.1 การใช้ระบบ MIS 2	18 ชั่วโมง
5.2 การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)	12 ชั่วโมง
5.3 การใช้ระบบงานสารบรรณ	12 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	27 ชั่วโมง (4.5 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. มีความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการในการปฏิบัติงาน ในงานธุรการ การเจ้าหน้าที่ การพัสดุ การเงินและการคลัง	
2. สามารถเลือกใช้ข้อกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง	
3. สามารถอธิบายข้อกฎหมายให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามได้ในเบื้องต้น	
4. สามารถร่าง โต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณภายใต้ การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา	
<u>ขอบเขตวิชา</u>	
- การกิจหน้าที่ของเจ้าพนักงานธุรการ	3 ชั่วโมง
• ภาพรวมบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการด้านงานธุรการ การเจ้าหน้าที่ การพัสดุ การเงินและการคลัง	
- ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
สาระสำคัญของ	
• ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	
• ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 ฯลฯ	
• หลักการเขียนโต้ตอบหนังสือราชการ	
• เทคนิคการจดบันทึกรายงานการประชุม	

- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ
สาระสำคัญของ 6 ชั่วโมง

- ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2555
- ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีการประมูลระบบอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549
- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
 - การจัดซื้อจัดจ้าง
 - การจัดทำร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูล
- แนวทางในการกำกับดูแล ตรวจสอบการจัดหาพัสดุด้วยวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) และด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) ฯลฯ

- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
สาระสำคัญของ 6 ชั่วโมง

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554
- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
- พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือก พ.ศ. 2484
- พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย พ.ศ. 2484
- กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2555 ฯลฯ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 21 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 2 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 4 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจ ประสานการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ในเบื้องต้น
2. รู้และเข้าใจวิธีการสื่อสารและประสานงาน การจัดการกับอารมณ์ตนเองและผู้อื่นโดยใช้ความคิดเชิงบวก

ขอบเขตวิชา

- ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน

6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 4 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 2 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดการประชุม

12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไป ภายใต้การกำกับดูแลได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถประสานงาน จัดเตรียมสถานที่ เอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถจัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

ขอบเขตวิชา

- การจัดงานพิธี 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการจัดประชุม 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 ทฤษฎีการทางบริหาร

15 ชั่วโมง (2.5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. เข้าใจและสามารถมองเห็นภาพความเชื่อมโยงของนโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานคร แผนบริหารกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน
2. มีความรู้ความเข้าใจการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในเบื้องต้น
3. มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัยสถานที่ราชการ

ขอบเขตวิชา

- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 6 ชั่วโมง
- การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานอาคาร สถานที่ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 10 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 2 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

42 ชั่วโมง (7 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการ ได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน
2. สามารถอธิบายและแนะนำการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการ แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ในเบื้องต้น

ขอบเขตวิชา

- การใช้ระบบ MIS 2 18 ชั่วโมง
- การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) 12 ชั่วโมง
- การใช้ระบบงานสารบรรณ 12 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 42 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน - หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม รู้และเข้าใจภาพรวมการปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ สามารถเลือกใช้และอธิบายข้อกฎหมายในการปฏิบัติงานได้ในเบื้องต้น สามารถเขียนหนังสือราชการ จัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ มีทักษะการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ประสานการปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไป ภายใต้การกำกับดูแลได้อย่างถูกต้อง มีความเข้าใจความเชื่อมโยงของนโยบายผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร แผนบริหารกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน รวมทั้ง สามารถใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ ชำนาญงาน

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญงาน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะการใช้กฎหมายในการปฏิบัติงานธุรการ
2. พัฒนาทักษะการกลั่นกรองหนังสือราชการ เพื่อให้หนังสือราชการมีความถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วนเนื้อหา รายละเอียดใจความได้อย่างสละสลวย เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ
3. พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมตามสถานการณ์
4. พัฒนาทักษะการสื่อสาร ประสานการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
5. พัฒนาทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไป/การจัดประชุมให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้
6. พัฒนาทักษะการจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ
7. พัฒนาทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ การพัสดุ การเงินและการคลัง การบริหารงานอาคาร สถานที่ได้อย่างถูกต้อง
8. พัฒนาทักษะการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 120 ชั่วโมง (20 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4 วัน)
1.1 ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
1.2 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ	12 ชั่วโมง
1.3 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน วัน)	15 ชั่วโมง (2.5
2.1 เทคนิคการวิเคราะห์และการกรองงาน	3 ชั่วโมง
2.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	6 ชั่วโมง
2.3 ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม	6 ชั่วโมง (1 วัน)
3.1 การจัดงานพิธี	3 ชั่วโมง
3.2 เทคนิคการจัดประชุม	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร	33 ชั่วโมง (5.5 วัน)
4.1 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	6 ชั่วโมง
4.2 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	6 ชั่วโมง
4.3 การบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง
4.4 การบริหารงานด้านการพัสดุ	6 ชั่วโมง
4.5 การบริหารงบประมาณ	6 ชั่วโมง
4.6 การบริหารงานอาคาร สถานที่	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	42 ชั่วโมง (7 วัน)
5.1 การใช้ระบบ MIS 2	18 ชั่วโมง
5.2 การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)	12 ชั่วโมง
5.3 การใช้ระบบงานสารบรรณ	12 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์	24 ชั่วโมง (4 วัน)
1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้	
2. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำด้านการเขียนหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ	
3. สามารถร่าง ตอบหนังสือราชการได้ชัดเจนครอบคลุมเนื้อหา รายละเอียด ใจความได้อย่างสละสลวย	
ขอบเขตวิชา	
- ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
สาระสำคัญของ	
• ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	
• ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 ฯลฯ	
• หลักการเขียนโต้ตอบหนังสือราชการ	
• เทคนิคการจดบันทึกรายงานการประชุม	

- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ 12 ชั่วโมง
สาระสำคัญของ
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2555
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีการประมูลระบบอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
 - การจัดซื้อจัดจ้าง
 - การจัดทำร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูล
 - แนวทางในการกำกับดูแล ตรวจสอบการจัดหาพัสดุด้วยวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) และด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) ฯลฯ
- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
สาระสำคัญของ
 - พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554
 - พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
 - พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือก พ.ศ. 2484
 - พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย พ.ศ. 2484
 - กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552
 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2555 ฯลฯ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 18 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 2 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 4 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

15 ชั่วโมง (2.5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถถ่วงรองความถูกต้องและข้อผิดพลาด เพื่อให้หนังสือราชการชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา รายละเอียดใจความได้อย่างสละสลวย เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ
2. รู้และเข้าใจระบบการทำงาน สายการบังคับบัญชาเพื่อนำเสนอ แยกแยะงานได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์
4. สามารถสื่อสาร ประสานการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างดี

ขอบเขตวิชา

- เทคนิคการวิเคราะห์และการกรองงาน 3 ชั่วโมง
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6 ชั่วโมง
- ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 15 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถประสานงาน จัดเตรียมสถานที่ เอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมได้อย่างดี
3. สามารถจัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ
4. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไป/การจัดประชุมให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้

ขอบเขตวิชา

- การจัดงานพิธี 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการจัดประชุม 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร

33 ชั่วโมง (5.5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ
2. สามารถระบุความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้
3. สามารถอธิบาย ให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ การพัสดุ การเงินและการคลัง การบริหารงานอาคาร สถานที่ได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 6 ชั่วโมง
- การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานด้านการพัสดุ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงบประมาณ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานอาคาร สถานที่ 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 25 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 8 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

42 ชั่วโมง (7 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการได้เป็นอย่างดี
2. สามารถอธิบายและแนะนำการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานธุรการแก่ผู้เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

ขอบเขตวิชา

- การใช้ระบบ MIS 2 18 ชั่วโมง
- การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) 12 ชั่วโมง
- การใช้ระบบงานสารบรรณ 12 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 42 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหา และเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

- แบบทดสอบก่อน - หลังการฝึกอบรม (Pre-test Post-test)
- แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาด้านกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี ฯลฯ สามารถถ่วงรองความถูกต้อง ข้อผิดพลาดในการเขียนหนังสือราชการให้มีความชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหารายละเอียด มีทักษะการวิเคราะห์ ข้อมูลและตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ มีทักษะการสื่อสาร ประสานการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีทักษะการจัดทำแผนงาน/โครงการ รวมทั้ง สามารถใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ อาวุโส

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับอาวุโส และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำด้านการแยกแยะ กรองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร
2. พัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำด้านการประสานการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์
3. พัฒนาทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง
4. พัฒนาทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำในการจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องตามนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ
5. พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
6. พัฒนาทักษะการวางแผนเพื่อการจัดประชุม งานพิธีการต่าง ๆ
7. พัฒนาทักษะการจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ
8. พัฒนาทักษะการเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
9. พัฒนาทักษะการบริหารจัดการด้านงานบุคคล การเงิน การคลัง และการพัสดุได้อย่างถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ระดับอาวุโส

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 51 ชั่วโมง (8.5 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	15 ชั่วโมง (2.5 วัน)
1.1 เทคนิคการวิเคราะห์และการกรองงาน	3 ชั่วโมง
1.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	6 ชั่วโมง
1.3 ทักษะการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 งานพิธีและการจัดประชุม	6 ชั่วโมง (1 วัน)
2.1 การจัดงานพิธี	3 ชั่วโมง
2.2 เทคนิคการจัดประชุม	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 ทรัพยากรทางการบริหาร	30 ชั่วโมง (5 วัน)
3.1 การบริหารแผนปฏิบัติการ	6 ชั่วโมง
3.2 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	6 ชั่วโมง
3.3 การบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง
3.4 การบริหารงานด้านการพัสดุ	6 ชั่วโมง
3.5 การบริหารงบประมาณ	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	15 ชั่วโมง (2.5 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำในการแยกแยะ กรองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารได้	
2. สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำด้านการประสานการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้	
3. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และทันต่อสถานการณ์	
4. สามารถสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้	
<u>ขอบเขตวิชา</u>	
- เทคนิคการวิเคราะห์และการกรองงาน	3 ชั่วโมง
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	6 ชั่วโมง
- ทักษะการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	6 ชั่วโมง
<u>วิธีการเรียนรู้</u>	
บรรยาย 15 ชั่วโมง	

หมวดวิชาที่ 2 งานพิธีและการจัดประชุม	6 ชั่วโมง (1 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง	
2. สามารถวางแผน นำเสนอรูปแบบในการจัดประชุม งานพิธีการต่าง ๆ ได้อย่างดี	

ขอบเขตวิชา

- การจัดงานพิธี 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการจัดประชุม 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 ทักษะการทางบริหาร

30 ชั่วโมง (5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องตามนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ
2. สามารถเสนอแนะแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบที่กำหนด
3. สามารถบริหารจัดการด้านงานบุคคล การเงิน การคลัง และการพัสดุได้อย่างถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด

ขอบเขตวิชา

- การบริหารแผนปฏิบัติราชการ 6 ชั่วโมง
- การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานด้านการพัสดุ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงบประมาณ 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 24 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะการถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำด้านการแยกแยะ กรองงาน-เพื่อนำเสนอผู้บริหาร ด้านการประสานการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ ด้านการปฏิบัติตามขั้นตอนงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธี และงานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้อง ด้านการจัดทำแผนงาน/โครงการได้สอดคล้องตามนโยบายผู้บริหาร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติราชการ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีทักษะการวางแผนเพื่อการจัดประชุม งานพิธีการต่าง ๆ สามารถเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน รวมทั้ง สามารถบริหารจัดการด้านงานบุคคล การเงิน การคลัง และการพัสดุได้อย่างถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
(Training Road : Map) รุ่นที่ 2
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ กท 1045/2561 ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2561
กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป
สายงานปฏิบัติงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

1. นางสาวสุกัญญา เกียรติวนิชวิไล หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

2. นางอรทัย ชุมสุข เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน กองทะเบียนประวัติข้าราชการ

สำนักการคลัง

3. นางสาววีรยา เสี่ยงล้ำเลิศ หัวหน้างานธุรการ กองการเงิน

สำนักผังเมือง

4. นางนิภาพร ศรีสุวรรณ หัวหน้างานธุรการ กองจัดรูปที่ดินและปรับปรุงฟื้นฟูเมือง

สำนักการศึกษา

5. นายวชิรญาณ วุฒิภักดิ์ธารักษ์ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน กองพัฒนาข้าราชการครู-
กรุงเทพมหานคร

สำนักงานเขตคันนายาว

6. นางศิริกาญจนา ศรีโสมงาม เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายโยธา

สำนักงานเขตดินแดง

7. นายพงศ์ธร ยาใจ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายรายได้

สำนักงานเขตตลิ่งชัน

8. นางพวงเพ็ชร ธรรมวัตร เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายการคลัง

สำนักงานเขตบางกอกน้อย

9. นางสาวจิราพร รัตนวิจิตร เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายทะเบียน

สำนักงานเขตวังทองหลาง

10. นางสาววิริย์ มนหอม เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ และโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ น้าพูลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวนงลักษณ์ แท้มสุวรรณ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นายสันทัต ชาญธวัชชัย 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 บุญพรหม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอริญญาณี จันทนกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญญา เอกธรรมสุทธิ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง