



# คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสาขาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน การเงินและบัญชี  
สายงาน วิชาการเงินและบัญชี  
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางพัฒนาตามสาขาชีพ  
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ตามสาขาชีพ  
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 นำพูลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสถาบันฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครนำไปใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพให้กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเองต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ตุลาคม 2561

## สารบัญ

หน้า

### Training Road Map :TRMสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

|  |    |
|--|----|
| <b>1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี</b>  |    |
| 1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)  | 2  |
| 1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร   | 8  |
| 1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร  | 16 |
| 1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)  | 20 |
| <b>2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ</b>   |    |
| <b>สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี</b>   |    |
| 2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)   | 24 |
| 2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)  | 24 |
| 2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน  | 29 |
| - ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน   | 30 |
| 2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)   | 31 |
| - คำจำกัดความและระดับ Competency   | 32 |
| 2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)  | 41 |
| 2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ  | 44 |
| 2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)   | 54 |
| <b>3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>  |    |
| 3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม   | 64 |
| 3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม  | 64 |
| <b>4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ</b>   |    |
| <b>สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี</b>   |    |
| 4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ระดับปฏิบัติการ    | 72 |
| 4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ระดับชำนาญการ      | 76 |
| 4.3 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ระดับชำนาญการพิเศษ | 81 |

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาฯ สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

## Training Road Map : TRM

### กลุ่มงานการเงินและบัญชี

### สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

#### 1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานการเงินและบัญชี

##### สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีดังนี้

##### 1.1 สมรรถนะหลัก<sup>1</sup> (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

---

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 1. คุณธรรมและจริยธรรม   |
| คำจำกัดความ (Definition) | การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |   |
| ระดับ 1                  | <p>ชื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย</li> <li>• แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</li> </ul>   |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง</li> <li>• มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร</li> </ul>        |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและ ต่อตำแหน่งหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ส่วนตน</li> <li>• เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</li> </ul>                                       |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้</li> <li>• ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือ เสียประโยชน์</li> </ul> |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต</li> </ul>  |

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

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

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

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

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

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

### 1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

---

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและ ภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดของ องค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้ม ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผล ต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร |
| <b>ระดับ Competency</b>  |   |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li> </ul>   |
| ระดับ 2                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและ ภาคประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้</li> </ul>  |
| ระดับ 3                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานคร และระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้</li> </ul>  |
| ระดับ 4                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้</li> </ul>  |
| ระดับ 5                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้</li> <li>เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยาก และซับซ้อนเป็นพิเศษ</li> </ul>  |

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

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

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

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

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |   |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกับกับการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น</li> </ul>  |
| ระดับ 2                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้</li> </ul>                   |
| ระดับ 3                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร</li> </ul>                                    |
| ระดับ 4                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน</li> </ul>   |
| ระดับ 5                  | <p>มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อม องค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร</li> </ul> |

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

### 1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 2. การใช้ภาษาอังกฤษ   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความสามารถในการนำภาษาอังกฤษมาใช้งาน   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |   |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้</li></ul>  |
| ระดับ 2                  | ทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆได้</li></ul>  |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานได้อย่างถูกต้องหลักไวยากรณ์และมีประสิทธิภาพได้เนื้อหาสาระชัดเจนครบถ้วน</li></ul>   |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา</li></ul>  |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถประยุกต์ใช้ไวยากรณ์ทุกรูปแบบได้ อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง</li></ul> |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. การจัดการข้อมูล   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ทักษะในการบริหารจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ สอดคล้องกับการค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล</li></ul>                 |
| ระดับ 2                  | มีทักษะระดับที่ 1 และ <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถกำหนดการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน ฯลฯ ได้</li></ul>                                    |
| ระดับ 3                  | มีทักษะระดับที่ 2 และ <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่</li></ul>                        |
| ระดับ 4                  | มีทักษะระดับที่ 3 และ <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถชี้ประเด็นเสนอทางออกในเชิงกลยุทธ์ของเรื่องต่างๆ ที่วิเคราะห์อยู่ โดยอ้างอิงผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล</li></ul>         |
| ระดับ 5                  | มีทักษะระดับที่ 4 และ <ul style="list-style-type: none"><li>สามารถออกแบบ หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง (Model) ต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์บริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลได้</li></ul> |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>ชื่อ</b><br/>(Competency Name)</p>   | <p><b>4. การบริหารจัดการทรัพยากร</b></p>   |
| <p><b>คำจำกัดความ</b><br/>(Definition)</p> | <p>ความตระหนักและทักษะในการคำนวณความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติภารกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด</p>   |
| <p><b>ระดับ Competency</b></p>             |  |
| <p><b>ระดับ 1</b></p>                      | <p>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน</li> <li>• ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขต ที่กำหนด</li> </ul>   |
| <p><b>ระดับ 2</b></p>                      | <p>ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 1</li> <li>• ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น</li> <li>• จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด</li> </ul>  |
| <p><b>ระดับ 3</b></p>                      | <p>กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 2</li> <li>• ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง</li> <li>• วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก</li> </ul>   |
| <p><b>ระดับ 4</b></p>                      | <p>เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 3</li> <li>• เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร</li> <li>• วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>• กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร</li> </ul> |
| <p><b>ระดับ 5</b></p>                      | <p>เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้สามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีทักษะในระดับ 4</li> <li>• พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/ วิสัยทัศน์ของ กทม. อย่างยั่งยืน</li> <li>• สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>   |

**1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<sup>3</sup> (Common Functional Competency)** หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดย **กลุ่มงานการเงินและบัญชี สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี** มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) ความละเอียดรอบคอบ
- 2) การคิดวิเคราะห์
- 3) การให้คำปรึกษาแนะนำ

---

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

| ชื่อ (Competency Name)   | 1. ความละเอียดรอบคอบ   |
|--------------------------|--|
| คำจำกัดความ (Definition) | ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | ตรวจทานงานของตนเอง <ul style="list-style-type: none"><li>• ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบ ถูกต้องครบถ้วน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว</li></ul>  |
| ระดับ 2                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง <ul style="list-style-type: none"><li>• ตรวจสอบความถูกต้องงานของตนเอง และงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์เนื่องจาก เล็งเห็นว่าผลจากความถูกต้องของงานผู้อื่นจะส่งผลกระทบต่องานดังกล่าวของตน</li></ul>  |
| ระดับ 3                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น</li></ul>   |
| ระดับ 4                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• ใช้แนวทางหรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่ มอบหมายให้บุคคล หรือหน่วยงานอื่น</li></ul>  |
| ระดับ 5                  | แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบ การตรวจสอบความถูกต้องของงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• พยายามสร้างกลไกหรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงาน หรือ การเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบ คุณภาพของงาน หรือ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน</li></ul> |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 2. การคิดวิเคราะห์   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ใช้การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p>ใช้สามัญสำนึกในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีสามัญสำนึก (Common Sense) ในการแยกแยะงานของตนเองว่า อะไรเป็นเหตุ อะไรเป็นผลของปัญหา อะไรที่ควรทำ อะไรที่ไม่ควรทำ</li> </ul>  |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้สามัญสำนึก (Common Sense) รวมถึงประสบการณ์ในการมองเห็นความผิดปกติและแยกแยะประเด็นปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้สามัญสำนึก (Common Sense) และประสบการณ์ในการทำให้ตนมองเห็นถึงความผิดปกติหรือปัญหาที่ไม่ซับซ้อนในงานของตน รวมทั้งแตกปัญหาออกเป็นประเด็นย่อย ๆ ก่อนที่จะดำเนินการ</li> </ul>   |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามค้นหา เชื่อมโยงเหตุผลของข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามค้นหาความไม่สอดคล้อง (Discrepancies) หรือแนวโน้ม (Trends) หรือความสัมพันธ์ (Interrelationships) ของข้อมูล</li> <li>• เชื่อมโยงเหตุและผล หรือข้อดี ข้อเสีย รวมทั้งจัดลำดับตามความสำคัญของเหตุการณ์ต่าง ๆ</li> <li>• พยายามค้นหาความแตกต่าง (Crucial Differences) หรือความเหมือนระหว่างสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ในปัจจุบันกับสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามแยกแยะข้อมูล คัดคะแนนอุปสรรค และสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พยายามแยกแยะข้อมูลที่ซับซ้อนให้อยู่ในลักษณะหรือกรอบแนวคิดที่เป็นระบบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้</li> <li>• คัดคะแนนอุปสรรคต่าง ๆ ชำนาญ รวมทั้งคิดล่วงหน้าถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมีเหตุผล</li> <li>• ใช้ความไม่สอดคล้องของข้อมูล หรือแนวโน้มของข้อมูล หรือความสัมพันธ์ของข้อมูลในการอธิบายหรือสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น</li> </ul>           |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแยกแยะปัญหาและผูกประเด็นความคิดเพื่อสร้างตัวแบบในการอธิบายสถานการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แยกแยะปัญหาหรือกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ (Multidimensional) ออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ โดยมีการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์หลากหลายในการระบุและชี้แจงหน้าปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น</li> <li>• ผูกประเด็น (Organize) ความคิด และสิ่งที่สังเกตมาให้เป็นกรอบความคิดที่ชัดเจนหรือสร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายสถานการณ์หรือปัญหาที่ซับซ้อน</li> </ul>  |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. การให้คำปรึกษาแนะนำ   |
| คำจำกัดความ (Definition) | พยายามทำความเข้าใจปัญหา สาเหตุและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ รวมทั้งพยายามเสนอข้อสรุปและแนวทางเพื่อตอบสนองให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p>เปิดใจรับฟังปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากผู้รับบริการเกี่ยวกับปัญหาหรือความต้องการ ถึงแม้ว่าผู้รับบริการจะให้ข้อมูลที่ไม่เป็นระบบ หรือไม่ครบถ้วน หรือไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นใครก็ตามอย่างไม่มีอคติ</li> <li>พยายามทำความเข้าใจปัญหาของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่าง ๆ ถึงแม้ว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหามีความยุ่งยาก หรือซับซ้อน หรือยากต่อการทำความเข้าใจก็ตาม</li> </ul>  |
| ระดับ 2                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามเสนอแนวทางเลือกที่ถูกต้องตามระเบียบ หรือหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานวิชาชีพ หรือแนวปฏิบัติ และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริงของตนเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทั้งสองฝ่าย ถึงแม้ว่าผู้รับบริการจะมีข้อจำกัดในการทำความเข้าใจก็ตาม</li> <li>วิเคราะห์ หรือแยกแยะ และระบุประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาของผู้รับบริการ ก่อนที่จะเสนอทางออก หรือทางเลือกให้ผู้รับบริการ ถึงแม้ว่าจะต้องใช้เวลามากก็ตาม</li> </ul> |
| ระดับ 3                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจและเห็นด้วยกับแนวทางแก้ไขปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามทำให้ผู้รับบริการเข้าใจ ยอมรับ หรือเห็นด้วยกับคำแนะนำ หรือแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เสนอ ถึงแม้ว่าผู้รับบริการอาจจะมีความสามารถน้อยในการทำความเข้าใจ หรือไม่เห็นด้วยกับคำแนะนำก็ตาม โดยไม่แสดงออกถึงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ</li> </ul>  |
| ระดับ 4                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยอมใช้เวลาในการอธิบายขั้นตอนและผลกระทบที่เกิดจากทางเลือกในการแก้ไขปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยอมใช้เวลาในการอธิบายขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละทางเลือกในการแก้ไข ปัญหา โดยอาจยกตัวอย่างประกอบเพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้รับบริการเข้าใจขั้นตอนการดำเนินการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนในทุกทางเลือกที่เสนอ</li> <li>ยอมใช้เวลาในการชี้แจงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือกที่เสนอแก่ผู้รับบริการ ในการแก้ปัญหา เพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้รับบริการจะสามารถเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับตนเอง</li> </ul>              |
| ระดับ 5                  | <p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และหาแนวทางในการทำให้ผู้รับบริการสามารถ ตอบสนองความต้องการ หรือแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พยายามสร้างกลไก หรือแนวทาง หรือระบบ หรือเครื่องมือที่ให้ผู้รับบริการสามารถแก้ไข ปัญหา หรือหาคำตอบต่อปัญหา หรือตอบสนองในเรื่องความต้องการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> </ul>  |

## 2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานการเงินและบัญชี สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

### 2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

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

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

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

### การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานการเงินและบัญชี

สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

| หน้าที่หลัก (Key Result Area)   | Knowledge   | Skill/Attribute  |
|---|---|--|
| 1. ด้านงบประมาณ<br>1.1 การจัดทำงบประมาณ<br>1.1.1 จัดทำคำขอตั้งงบประมาณ<br>1.2 การบริหารงบประมาณ<br>1.2.1 การขออนุมัติเงินประจำงวด<br>1.2.2 การขออนุมัติโอนงบประมาณ<br>1.2.3 การขออนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ<br>1.2.4 การขออนุมัติจัดสรรงบประมาณ<br>1.2.5 การกั้นเงินและการขอขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน<br>1.2.6 การควบคุมงบประมาณ<br>1.3 การติดตามงบประมาณ<br>1.3.1 การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ<br>1.3.2 รายงานงบประมาณ<br>1.4 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง<br>1.5 การให้คำปรึกษาด้านงบประมาณ | 1. ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ กทม.<br>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ<br>3. ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ<br>4. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน<br>5. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง<br>6. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ | 1. ความละเอียดรอบคอบ<br>2. ทักษะการให้คำปรึกษา<br>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา<br>4. ทักษะการสื่อสาร<br>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)<br>6. มนุษยสัมพันธ์<br>7. ทักษะการวิเคราะห์และบริหารงบประมาณ<br>8. ทักษะการนำเสนอ |

| หน้าที่หลัก (Key Result Area)  | Knowledge  | Skill/Attribute   |
|--|--|---|
| <p>2. ด้านการพัสดุ</p> <p>2.1 การจัดหาพัสดุ</p> <p>2.2 การควบคุมพัสดุ (โอน ยืม จำหน่าย บำรุงรักษา)</p> <p>2.3 การควบคุมทรัพย์สิน (โอน ยืม จำหน่าย บำรุงรักษา)</p> <p>2.4 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.5 การให้คำปรึกษาด้านการพัสดุ</p>                  | <p>1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน งบประมาณ ทรัพย์สิน และการพัสดุ</p> <p>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ</p> <p>3. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (MIS 2, e – GP)</p> <p>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ</p>                        | <p>1. ความละเอียดรอบคอบ</p> <p>2. ทักษะการให้คำปรึกษา</p> <p>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา</p> <p>4. ทักษะการสื่อสาร</p> <p>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)</p> <p>6. มนุษยสัมพันธ์</p> |
| <p>3. ด้านการตรวจสอบ</p> <p>3.1 ตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน และใบสำคัญในการเบิกจ่าย</p> <p>3.2 ตรวจสอบหลังจ่าย จัดทำงบเดือน พร้อมส่งฎีกาคืนหน่วยงานผู้เบิก</p> <p>3.3 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3.4 การให้คำปรึกษาด้านการจัดทำฎีกา พร้อมจัดการให้ความรู้</p> | <p>1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการพัสดุ ภาษีอากร งบประมาณ และบัญชี</p> <p>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน การพัสดุ งบประมาณ และบัญชี</p> <p>3. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (MIS 2, e – GP)</p> <p>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ</p> | <p>1. ความละเอียดรอบคอบ</p> <p>2. ทักษะการให้คำปรึกษา</p> <p>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา</p> <p>4. ทักษะการสื่อสาร</p> <p>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)</p> <p>6. มนุษยสัมพันธ์</p> |

| หน้าที่หลัก (Key Result Area)  | Knowledge  | Skill/Attribute  |
|--|--|--|
| <p>4. ด้านการเงิน</p> <p>4.1 การรับเงิน</p> <p>4.2 การเบิกจ่ายเงิน</p> <p>4.3 การเก็บรักษาเงิน</p> <p>4.4 การนำส่งเงิน</p> <p>4.5 การบริหารเงิน</p> <p>4.6 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4.7 การให้คำปรึกษาด้านการเงิน</p>   | <p>1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการเงินภาษีอากร และบัญชี</p> <p>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน ภาษีอากร และบัญชี</p> <p>3. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (MIS 2)</p> <p>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ</p> | <p>1. ความละเอียดรอบคอบ</p> <p>2. ทักษะการให้คำปรึกษา</p> <p>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา</p> <p>4. ทักษะการสื่อสาร</p> <p>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)</p> <p>6. มนุษยสัมพันธ์</p> <p>7. ความสามารถในการตรวจสอบตราสารธนบัตร และเอกสารทางการเงิน</p> |
| <p>5. ด้านการบัญชี</p> <p>5.1 การบันทึกรายการบัญชี</p> <p>5.2 การปิดบัญชี</p> <p>5.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและที่เกี่ยวข้อง</p> <p>5.3.1 การจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน</p> <p>5.3.2 การจัดทำรายงานประจำเดือน</p> <p>5.3.3 การจัดทำรายงานประจำปี(งบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินการ งบกระแสเงินสด หมายเหตุประกอบงบการเงิน รายงานการ - ตรวจสอบบัญชี</p> <p>5.3.4 การจัดทำรายงานกรณีเงินขาด เงินเกินบัญชี หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐทุจริต</p> <p>5.4 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>5.5 การให้คำปรึกษาด้านการบัญชี</p> | <p>1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการเงินและบัญชี</p> <p>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน</p> <p>3. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (MIS 2)</p> <p>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ</p>                            | <p>1. ความละเอียดรอบคอบ</p> <p>2. ทักษะการให้คำปรึกษา</p> <p>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา</p> <p>4. ทักษะการสื่อสาร</p> <p>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)</p> <p>6. มนุษยสัมพันธ์</p>  |

| หน้าที่หลัก (Key Result Area)   | Knowledge  | Skill/Attribute  |
|---|--|--|
| 6. ด้านการบริหารเงินนอกงบประมาณและเงินอื่น<br>6.1 เงินยืมทุกประเภท<br>6.2 เงินนอกงบประมาณทุกประเภท<br>6.3 เงินอุดหนุนรัฐบาลและเงินเบิกแทนกัน<br>6.4 การปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง<br>6.5 การให้คำปรึกษาด้านการบริหารเงินนอกงบประมาณและเงินอื่น | 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการเงินและบัญชี<br>2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน<br>3. ความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (MIS 2)<br>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง<br>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ | 1. ความละเอียดรอบคอบ<br>2. ทักษะการให้คำปรึกษา<br>3. ทักษะการแก้ไขปัญหา<br>4. ทักษะการสื่อสาร<br>5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)<br>6. มนุษยสัมพันธ์ |

### 2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่ซ้ำกันแล้วตัดออก จากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวัง ดังนี้

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

#### สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ ประจำสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

| ชื่อสมรรถนะ (Competency)  |  |
|---|--|
| Common Functional Competency  | Specific Functional Competency   |
| 1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น<br>2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น<br>3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน<br>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง<br>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ<br>6. ทักษะการแก้ไขปัญหา<br>7. ทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน | <u>ด้านงบประมาณ</u><br>8. ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร<br><br><u>ด้านการบัญชี</u><br>9. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน<br><br><u>ด้านการเงิน</u><br>10. ความสามารถในการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน |

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

| การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2553                             |   |  | การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2561   |  |   |
|--|---|--|--|--|---|
| KRA  | ชื่อสมรรถนะ   |  | KRA  | ชื่อสมรรถนะ  |   |
|  | Common Functional Competency  | Specific Functional Competency   |  | Common Functional Competency   | Specific Functional Competency  |
| 1.การงบประมาณ<br>2.การพัสดุ<br>3.การตรวจสอบ<br>4.การเงิน<br>5.การบัญชี | 1.ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>การงบประมาณ การพัสดุ<br>การตรวจสอบ การเงิน และ<br>การบัญชี<br>2.ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและ<br>ระเบียบด้าน<br>- การงบประมาณ<br>- การพัสดุ<br>- การตรวจสอบ<br>- การเงิน<br>- การบัญชี<br>3.ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง<br>4.ความรู้และทักษะการใช้ระบบ MIS<br>5.ความละเอียดรอบคอบ<br>6.ทักษะการให้คำปรึกษา<br>7.ทักษะการแก้ไขปัญหา<br>8.ทักษะการสื่อสาร<br>9.ความคิดเชิงระบบ<br>10.มนุษยสัมพันธ์ | <u>การงบประมาณ</u><br>11. ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผน<br>12. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ<br>13. ทักษะการวิเคราะห์และบริหาร<br>งบประมาณ<br>14. ทักษะการนำเสนอ<br><u>การพัสดุ</u><br>15. ความรู้และทักษะด้านการพัสดุ<br><u>การตรวจสอบ</u><br>-<br><u>การเงิน</u><br>16. ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร<br>การเงิน<br>17. ความสามารถในการตรวจสอบ<br>ธนบัตร ตราสาร และเอกสาร<br>ทางการเงิน<br><u>การบัญชี</u><br>18. ทักษะด้านการบัญชี | 1.ด้านงบประมาณ<br>2.ด้านการพัสดุ<br>3.ด้านการตรวจสอบ<br>4.ด้านการเงิน<br>5.ด้านการบัญชี<br>6.ด้านการบริหาร<br>เงินนอกงบประมาณ<br>และเงินอื่น | 1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย<br>ระเบียบ และหนังสือสั่งการ<br>ที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ<br>การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี<br>เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น<br>2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน<br>ด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ<br>ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอก<br>งบประมาณ และเงินอื่น<br>3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบ<br>สารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน<br>4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง<br>5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ<br>6. ทักษะการแก้ไขปัญหา<br>7. ทักษะด้านการสื่อสารและ<br>การประสานงาน | <u>ด้านงบประมาณ</u><br>8. ความรู้เกี่ยวกับแผนและ<br>นโยบายที่เกี่ยวข้องกับ<br>กรุงเทพมหานคร<br><u>ด้านการบัญชี</u><br>9. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับ<br>หลักการบัญชีและทรัพย์สิน<br><u>ด้านการเงิน</u><br>10. ความสามารถในการ<br>ตรวจสอบธนบัตร ตราสาร<br>และเอกสารทางการเงิน |
| รวม จำนวน 18 สมรรถนะ   |   |  | รวม จำนวน 10 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 มี 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

### Common Functional Competency

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น  |
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่น โดยสามารถวิเคราะห์และสรุปประเด็นเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | มีความรู้ความเข้าใจในเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่น  |
| ระดับ 2                  | สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถนำความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่น ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง</li> </ul>                |
| ระดับ 3                  | สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในการใช้กฎหมายข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานได้ <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถสรุปประเด็น ตีความ วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้</li> </ul>  |
| ระดับ 4                  | สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้ <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับ กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องให้กับผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นได้</li> </ul>   |
| ระดับ 5                  | มองเห็นภาพรวมของการปฏิบัติงานและเสนอแนะแนวทางในการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>• มองเห็นภาพรวมของการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เสนอแนะแนวทางเพื่อยกร่าง ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้</li> </ul> |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น  |
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความรู้ความเข้าใจขั้นต้นในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ การติดตามและการควบคุม ตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p>มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น</li> <li>• สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง</li> <li>• มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <p>สามารถนำหลักการ ทฤษฎี และขั้นตอนการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถนำหลักการและทฤษฎีมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม</li> <li>• สามารถเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้เพิ่มขึ้น</li> </ul>  |
| ระดับ 3                  | <p>สามารถตรวจสอบ ควบคุม รวมถึงถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่นได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถตรวจสอบ ควบคุม การปฏิบัติงานให้มีความถูกต้องและเหมาะสมได้</li> <li>• สามารถให้คำปรึกษา แนะนำขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่นได้</li> </ul>   |
| ระดับ 4                  | <p>สามารถพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถพัฒนาปรับปรุงระบบ ขั้นตอนการทำงาน และการติดตามงานให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ</li> <li>• สามารถอธิบายถึงประโยชน์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน</li> </ul>  |
| ระดับ 5                  | สามารถกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารให้สอดคล้องกับแผนและนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร   |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน   |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้ความเข้าใจแนวคิดหลักการในการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร และส่วนราชการอื่น ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p>มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ MIS 2 , โปรแกรม PPF , e-GP และ GFMS เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถใช้งานคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป</li> <li>สามารถใช้งานระบบสารสนเทศในหน้าที่ที่ได้รับมอบ</li> </ul>                                 |
| ระดับ 2                  | <p>เข้าใจวิธีการและขั้นตอน สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานกับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในความรับผิดชอบได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจและสามารถเชื่อมโยงของระบบงานได้</li> <li>สามารถนำข้อมูลในระบบมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น ข้อมูลการเบิกจ่ายงบประมาณ ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น</li> </ul> |
| ระดับ 3                  | <p>สามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในระบบงานถูกต้องตามขั้นตอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน การบันทึกข้อมูลในระบบงานได้อย่างถูกต้อง</li> <li>ให้คำปรึกษาและแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้อื่น</li> </ul>   |
| ระดับ 4                  | <p>สามารถวิเคราะห์ วางแผนปฏิบัติงานในระบบและติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวางแผนจัดการแบ่งงานในการปฏิบัติงาน</li> <li>นำข้อมูลของระบบงานมาติดตามผลการดำเนินงาน การปฏิบัติงานของหน่วยงาน</li> </ul>   |
| ระดับ 5                  | <p>กำหนดแนวทางและวางกลยุทธ์ในการบริหารระบบงานและข้อมูล เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถนำเสนอปัญหาให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ระบบงาน</li> <li>ให้การสนับสนุนและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้</li> </ul>    |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง  |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การป้องกัน การควบคุม เพื่อจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ให้ลดน้อยลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p><b>รู้และเข้าใจหลักการบริหารความเสี่ยง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถอธิบาย แนวคิด หลักการ และความหมาย รวมถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>  |
| ระดับ 2                  | <p><b>เข้าใจวิธีการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อธิบายวิธีการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงได้</li> <li>• สามารถระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้</li> </ul>   |
| ระดับ 3                  | <p><b>ประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในหน้าที่ความรับผิดชอบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับงานในหน้าที่</li> <li>• วางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้</li> <li>• วิเคราะห์และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน</li> </ul> |
| ระดับ 4                  | <p><b>สามารถประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</li> <li>• สามารถจัดทำรายงานและสรุปผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</li> </ul>   |
| ระดับ 5                  | <p><b>วางกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานหรือองค์กร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์และวางแผนการบริหารความเสี่ยงในองค์กร</li> <li>• สนับสนุนในการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในองค์กรเพื่อลดความเสี่ยง</li> </ul>  |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ   |
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น พรบ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 พรบ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 เป็นต้น และสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้อื่นได้  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |   |
| ระดับ 1                  | <p>มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอน ระเบียบงานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• สามารถร่างและโต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <p>สามารถปฏิบัติงานสารบรรณได้อย่างถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความสามารถในการกลั่นกรองความถูกต้องและข้อผิดพลาด เพื่อให้หนังสือชัดเจน ครบคลุมเนื้อหา รายละเอียด ใช้สำนวนได้อย่างถูกต้อง</li> <li>• สามารถร่างและโต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ</li> </ul>                       |
| ระดับ 3                  | <p>สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษา และเป็นแบบอย่างที่ดีด้านงานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้องแก่ผู้อื่นได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษา ในงานสารบรรณได้</li> <li>• สามารถถ่ายทอดความรู้งานสารบรรณให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นได้</li> </ul>  |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>ชื่อ (Competency Name)</b>   | <b>6. ทักษะการแก้ไขปัญหา</b>  |
| <b>คำจำกัดความ (Definition)</b> | ความสามารถในการวิเคราะห์ แจกแจงประเด็นปัญหา หาสาเหตุแนวทางในการแก้ไขปัญหา สรุปทางเลือกการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถคาดคะเนแนวโน้มปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต   |
| <b>ระดับ Competency</b>         |   |
| <b>ระดับ 1</b>                  | <b>หาสาเหตุและแก้ไขปัญหาเบื้องต้น</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถชี้แจงสาเหตุ หรือที่มาของปัญหาที่ไม่ยุ่งยาก ชับซ้อน และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามแนวทางหรือวิธีการที่กำหนด</li> </ul>   |
| <b>ระดับ 2</b>                  | <b>สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถระบุปัญหาที่มีความซับซ้อนและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และหรือขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</li> </ul>   |
| <b>ระดับ 3</b>                  | <b>วิเคราะห์ แยกแยะปัญหา และให้คำปรึกษากับผู้อื่นได้</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวิเคราะห์และแจกแจงปัญหาออกเป็นประเด็นย่อย และระบุถึงผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น</li> <li>กำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</li> <li>เลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์</li> <li>สามารถให้คำปรึกษากับผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการทำงาน</li> </ul> |
| <b>ระดับ 4</b>                  | <b>สรุปแนวทางและประเมินประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถสรุปทางเลือก วิธีการแก้ไขปัญหาและประเมินประสิทธิภาพของทางเลือก</li> <li>สามารถสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการหาวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมกับองค์กร</li> </ul>  |
| <b>ระดับ 5</b>                  | <b>คาดการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าและวางแนวทางป้องกันและแก้ไข</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถคาดคะเนแนวโน้มของปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร</li> <li>คิดหาคำตอบเพื่อวางแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหา</li> <li>สามารถกำหนดกลยุทธ์ แนวทางเผชิญปัญหา ตลอดจนสามารถพัฒนาเครื่องมือและเทคนิคใหม่ในการแก้ไขปัญหา</li> </ul>  |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 7. ทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน  |
| คำจำกัดความ (Definition) | สามารถติดต่อสื่อสารและประสานงาน ให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกัน ในการร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล และสามารถให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม น่าเชื่อถือ  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <p>สามารถสื่อสารและประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดต่อสื่อสารและประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันโดยใช้สื่อ เช่น การพูด การเขียน การถ่ายทอดข้อมูลให้ผู้อื่น เข้าใจจุดมุ่งหมายได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น</li> </ul>  |
| ระดับ 2                  | <p>นำเสนอข้อมูลในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถนำเสนอข้อมูลและความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล รวมทั้งให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นอย่างเหมาะสม</li> <li>• สามารถคาดการณ์และแก้ไขอุปสรรคที่อาจทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารได้</li> </ul>  |
| ระดับ 3                  | <p>พัฒนาเทคนิคการสื่อสารและการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถประยุกต์ใช้วิธีการและช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>• สามารถใช้เทคนิคการสื่อสารในเรื่องที่สลับซับซ้อน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</li> </ul> |

## Specific Functional Competency

### ด้านงบประมาณ

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 8. ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร   |
| คำจำกัดความ (Definition) | มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ การจัดทำแผน การควบคุม การตรวจสอบ เรงรัด ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน และสามารถนำแผนไปใช้ในการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร  |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้ความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร เช่น แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ฯลฯ</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | วิเคราะห์แผนเพื่อจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถวิเคราะห์แผนในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดที่กำหนด</li> </ul>   |
| ระดับ 3                  | วิเคราะห์ ติความ ประยุกต์ใช้แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถตีความและประยุกต์ใช้แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม</li> </ul>   |
| ระดับ 4                  | อธิบาย ชี้แจง ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถอธิบายชี้แจง ประเด็นของแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานครในด้านงบประมาณ การเงิน แก่บุคคลอื่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม</li> </ul>                                |
| ระดับ 5                  | บูรณาการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานครด้านงบประมาณ การเงินของกรุงเทพมหานคร <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถบูรณาการแผนระดับชาติ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานครในด้านกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณการเงินของกรุงเทพมหานคร</li> </ul>                                 |

## ด้านการบัญชี

|                          |  |
|--------------------------|--|
| ชื่อ (Competency Name)   | 9. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน  |
| คำจำกัดความ (Definition) | ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดหลักการ วิธีการและขั้นตอนในการจัดทำบัญชีและทรัพย์สิน โดยสามารถจัดทำงบการเงินได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ และเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการบัญชี สามารถวิเคราะห์และตรวจสอบบัญชีเพื่อจัดทำรายงานบัญชีมูลค่าทรัพย์สินประจำปีได้อย่างถูกต้อง   |
| <b>ระดับ Competency</b>  |  |
| ระดับ 1                  | <b>รู้และเข้าใจในหลักการบัญชี</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการทางบัญชีและทรัพย์สิน วิธีการบันทึกบัญชีให้เป็นไปตามคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานคร</li> <li>• มีความรู้ความเข้าใจในทางเดินของเอกสาร วิธีการตรวจสอบเอกสารทางบัญชีและทรัพย์สิน ทราบถึงอายุการใช้งานของทรัพย์สินแต่ละประเภท เพื่อนำมาคำนวณค่าเสื่อมราคา</li> <li>• มีความรู้ด้านงบประมาณ สามารถเข้าใจและจำแนกหมวดรายจ่าย ตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี</li> </ul> |
| ระดับ 2                  | <b>สามารถปฏิบัติงานในการบันทึกบัญชี</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถบันทึกบัญชีและทรัพย์สิน พร้อมตรวจสอบเอกสาร หลักฐานในการบันทึกบัญชี เพื่อให้เกิดความถูกต้องตามคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานคร</li> <li>• สามารถนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการจัดทำรายละเอียดประกอบการบันทึกบัญชี และใช้ระบบสารสนเทศช่วยในการบันทึกและปิดบัญชี</li> <li>• สามารถจัดทำงบการเงินต่างๆ และตรวจสอบความถูกต้องได้</li> </ul>  |
| ระดับ 3                  | <b>สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ร่วมงานในการจัดทำเอกสารประกอบการบันทึกบัญชี ด้านทรัพย์สิน</li> <li>• สามารถปรับปรุงบัญชีให้มีความถูกต้อง</li> <li>• สามารถแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น และอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์</li> </ul>  |
| ระดับ 4                  | <b>มีความชำนาญในหลักการบัญชีและทรัพย์สิน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความชำนาญเกี่ยวกับหลักการทางบัญชีและทรัพย์สิน โดยสามารถตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกบัญชีและสอบทานความถูกต้องของงบการเงิน จัดทำรายงานบัญชีมูลค่าทรัพย์สินให้สอดคล้องกัน เพื่อสามารถวิเคราะห์งบการเงินได้อย่างถูกต้อง และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับบัญชีและทรัพย์สินที่ซับซ้อนได้</li> </ul>  |
| ระดับ 5                  | <b>สามารถถ่ายทอดความรู้และร่วมวางระบบบัญชี</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถให้ข้อมูลและร่วมวางระบบบัญชี</li> <li>• สามารถถ่ายทอดให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการบัญชีแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>  |

## ด้านการเงิน

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ชื่อ (Competency Name)   | 10. ความสามารถในการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน   |
| คำจำกัดความ (Definition) | <p>มีความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณสมบัติของ ธนบัตร ตราสาร สามารถตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเอกสารทางการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความละเอียดรอบคอบในการตรวจสอบธนบัตรได้ถูกต้อง และต้องทราบคุณสมบัติพื้นฐานและลักษณะของธนบัตร</li><li>• สามารถตรวจสอบความถูกต้องของตราสาร เช่น ผู้ทรงเช็ค จำนวนเงิน วันที่สั่งจ่าย</li><li>• สามารถตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารทางการเงิน เช่น ใบนำส่งเงิน ตามประเภทของเงิน จำนวนเงิน</li></ul> |

### 2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping

สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

| ระดับตำแหน่ง  | สมรรถนะหลัก<br>(Core Competency) |                |                   |                 |                                 | มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น      |                       |                                       |                            |                             |                            |                                     | มาตรฐานทักษะที่จำเป็น |                  |                 |                   | สมรรถนะประจำกลุ่มงาน<br>(Functional Competency) |                 |                     |
|---------------|----------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------------------|--|-----------------------|---------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------------------|-----------------------|------------------|-----------------|-------------------|---|-----------------|---------------------|
|               |                                  |                |                   |                 |                                 | ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน |                       |                                       |                            |                             |                            | กฎหมาย                              |                       |                  |                 |                   |   |                 |                     |
|               | คุณธรรมจริยธรรม                  | การบริการที่ดี | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | การทำงานเป็นทีม | การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ | ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร       | ด้านการบริหารงบประมาณ | ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ | ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ | ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร | ความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ | การใช้คอมพิวเตอร์     | การใช้ภาษาอังกฤษ | การจัดการข้อมูล | การบริหารทรัพยากร | ความละเอียดรอบคอบ                               | การคิดวิเคราะห์ | การให้คำปรึกษาแนะนำ |
| เชี่ยวชาญ     | 4                                | 4              | 4                 | 4               | 4                               | -                                      | -                     | -                                     | -                          | -                           | -                          | -                                   | -                     | -                | -               | -                 | 4   | 4               | 4                   |
| ชำนาญการพิเศษ | 3                                | 3              | 3                 | 3               | 3                               | 4                                      | 4                     | 4                                     | 4                          | 4                           | 4                          | 4                                   | 3                     | 2                | 3               | 3                 | 4   | 4               | 4                   |
| ชำนาญการ      | 2                                | 2              | 2                 | 2               | 2                               | 3                                      | 3                     | 3                                     | 3                          | 3                           | 3                          | 3                                   | 3                     | 1                | 2               | 2                 | 3   | 3               | 3                   |
| ปฏิบัติการ    | 1                                | 1              | 1                 | 1               | 1                               | 2                                      | 2                     | 2                                     | 2                          | 2                           | 2                          | 2                                   | 2                     | 1                | 2               | 2                 | 2   | 2               | 2                   |

Job - Competency Mapping

สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี (ต่อ)

| ระดับตำแหน่ง  | ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)   |   |   |                                     |                               |                       |                                       |   |  |  |
|---------------|---|---|---|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|---|--|--|
|               | 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และ หนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น | 2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้าน งบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การ บัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น | 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน | 4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง | 5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ | 6. ทักษะการแก้ไขปัญหา | 7. ทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน | 8. ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง กับกรุงเทพมหานคร | 9. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับหลักการบริหารบัญชีและ ทรัพย์สิน | 10. ความสามารถในการตรวจสอบชั้นบัตร ตราสารและเอกสารทางการเงิน |
| เชี่ยวชาญ     | 5   | 5   | 5   | 5                                   | NR                            | 5                     | 3                                     | 5   | 5  | R  |
| ชำนาญการพิเศษ | 4   | 4   | 4   | 4                                   | 3                             | 4/5                   | 3                                     | 4   | 4  | R  |
| ชำนาญการ      | 3   | 2/3   | 2/3   | 3                                   | 2/3                           | 2/3                   | 2                                     | 2/3   | 3  | R  |
| ปฏิบัติการ    | 1/2   | 1/2   | 1/2   | 1/2                                 | 1                             | 1                     | 1                                     | 1   | 1/2  | R  |

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2  
 2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นระดับชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3  
 4/5 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นระดับชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 4 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 5  
 R = Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นจำเป็นต้องมี  
 NR = NON Required หมายถึง สมรรถนะที่ระดับตำแหน่งนั้นไม่จำเป็นต้องมี

## 2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่น

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ   | วิธีการพัฒนา  |
|---------|--|---|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |
| ระดับ 2 |  |   |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เทคนิคการสรุปประเด็น วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |
| ระดับ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษา</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)</li> <li>- การเป็นวิทยากร</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)</li> <li>- การเป็นคณะกรรมการเพื่อพัฒนาปรับปรุงข้อกฎหมาย</li> <li>- การเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับกฎหมาย</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ มองภาพรวม ริเริ่มสร้างสรรค์ เสนอแนะ</li> <li>■ การพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)</li> <li>- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี  
เงินนอกงบประมาณและเงินอื่น

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา   |
|---------|---|--|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หลักสูตรการเงิน งบประมาณ การบัญชี</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 2 |   |  |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานในสายวิชาชีพ</li> <li>▪ เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 4 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                  |
| ระดับ 5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แนวทางการพัฒนาระบบงานและปรับปรุงงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (เฉพาะทาง)</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การเป็นผู้แทนหน่วยงาน</li> <li>- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ   | วิธีการพัฒนา  |
|---------|--|---|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 2 |  |   |
| ระดับ 3 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                      |
| ระดับ 4 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 5 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา  |
|---------|---|---|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หลักสูตรการบริหารความเสี่ยง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การเป็นคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 2 |   |   |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การวางแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การเป็นคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |
| ระดับ 4 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การเป็นคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                        |
| ระดับ 5 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |

ชื่อสมรรถนะ (5) ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา  |
|---------|---|---|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ งานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานสารบรรณ และเทคนิคการเขียนหนังสือราชการ</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ งานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานสารบรรณ</li> <li>- พรบ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>                                  |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ งานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>      |

ชื่อสมรรถนะ (6) ทักษะการแก้ไขปัญหา

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา  |
|---------|---|---|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การคิดวิเคราะห์</li> <li>■ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 2 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการไกล่เกลี่ย</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |
| ระดับ 4 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 5 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)</li> <li>- การเป็นผู้แทนหน่วยงานไปสัมมนาด้านการแก้ไขปัญหาและการไกล่เกลี่ย</li> <li>- การเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแนวทางการแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |

ชื่อสมรรถนะ (7) ทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ   | วิธีการพัฒนา   |
|---------|--|--|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 2 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 3 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |

ชื่อสมรรถนะ (8) ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา   |
|---------|---|--|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>       |
| ระดับ 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องมือการวิเคราะห์</li> <li>▪ ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำแผนและนำแผนไปปฏิบัติ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>       |
| ระดับ 3 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การคิดเชิงกลยุทธ์</li> <li>▪ ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผน</li> <li>▪ เทคนิคการปรับปรุงงานและพัฒนางานเกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นวิทยากร</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |
| ระดับ 5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การคิดวิเคราะห์</li> <li>▪ การจัดทำแผนและวิเคราะห์แผน</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเป็นวิทยากร</li> <li>- การเป็นผู้แทนหน่วยงาน</li> <li>- การศึกษาดูงาน (Site Tour)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>  |

ชื่อสมรรถนะ (9) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน

| ระดับ   | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ  | วิธีการพัฒนา   |
|---------|---|--|
| ระดับ 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความรู้ด้านการบัญชี</li> <li>▪ ความรู้ด้านทรัพย์สิน</li> <li>▪ วิธีการบันทึกบัญชีและทรัพย์สิน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน</li> <li>- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training) (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>   |
| ระดับ 2 |   |  |
| ระดับ 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทักษะการบัญชีและทรัพย์สิน</li> <li>▪ เทคนิคการตรวจสอบงบการเงิน</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรม (Training)</li> <li>- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)</li> <li>- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)</li> <li>- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)</li> <li>- การเป็นคณะทำงานร่วมพัฒนาวิชาชีพเฉพาะตำแหน่งด้านบัญชีให้เป็นปัจจุบัน</li> <li>- การเป็นคณะทำงานด้านการจัดทำระบบบัญชีและทรัพย์สิน</li> <li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul> |
| ระดับ 4 |   |  |
| ระดับ 5 |   |  |

ชื่อสมรรถนะ (10) ความสามารถในการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน

| ระดับ                         | หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ | วิธีการพัฒนา  |
|-------------------------------|----------------------------|---|
| ไม่มีระดับ<br>R =<br>Required |                            | <ul style="list-style-type: none"><li>- การฝึกปฏิบัติในงาน<br/>(On the job training)</li><li>- การได้รับมอบหมายงาน<br/>(Project Assignment)</li><li>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li><li>- การศึกษาด้วยตนเอง</li></ul> |

## 2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

### สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1 . ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง กับด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอก งบประมาณ และเงินอื่น

| หลักสูตร/โครงการ |  | ระดับตำแหน่ง |          |               |           |
|------------------|--|--------------|----------|---------------|-----------|
|                  |  | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน                      | ✓            |          |               |           |
|                  | เทคนิคการสรุปประเด็น วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา                                      |              | ✓        |               |           |
|                  | เทคนิคการถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาทางด้านกฎหมาย                               |              |          | ✓             |           |
| Development      | การเป็นคณะทำงาน / คณะกรรมการเพื่อพัฒนาปรับปรุงข้อกฎหมาย                          |              |          | ✓             |           |
|                  | การศึกษาดูงาน (Site Tour)  |              | ✓        | ✓             | ✓         |
|                  | การเป็นวิทยากร   |              |          | ✓             |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)   | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | การประชุมเชิงปฏิบัติการ  |              | ✓        | ✓             |           |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : เรื่องกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน                        | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)   |              |          | ✓             | ✓         |
|                  | การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)  |              |          | ✓             | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเองจากการศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงาน | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่น

| หลักสูตร/โครงการ |  | ระดับตำแหน่ง |          |               |           |
|------------------|--|--------------|----------|---------------|-----------|
|                  |  | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | หลักสูตรการเงิน งบประมาณ การบัญชี  | ✓            | ✓        |               |           |
| Development      | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)  |              | ✓        | ✓             |           |
|                  | การศึกษาดูงาน (Site Tour)  |              | ✓        | ✓             | ✓         |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่องการพัฒนาคู่มือ-การปฏิบัติงานในสายวิชาชีพ                                | ✓            | ✓        | ✓             |           |
|                  | การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) : เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบงานและปรับปรุงงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (เฉพาะทาง) |              |          |               | ✓         |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้  | ✓            | ✓        | ✓             |           |
|                  | การประชุมเชิงปฏิบัติการ : เรื่องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน  |              | ✓        | ✓             | ✓         |
|                  | การเป็นผู้แทนหน่วยงาน  |              |          |               | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเองจากการศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ นโยบายผู้บริหาร คู่มือการปฏิบัติงาน                                    | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |         |              |           |
|------------------|---|--------------|---------|--------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติกร    | ชำนาญกร | ชำนาญกรพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน                                    | ✓            |         |              |           |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)  | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)  | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)   |              | ✓       | ✓            | ✓         |
|                  | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)   | ✓            |         |              |           |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการใช้ระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 4. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

| หลักสูตร/โครงการ |  | ระดับตำแหน่ง |         |              |           |
|------------------|--|--------------|---------|--------------|-----------|
|                  |  | ปฏิบัติกร    | ชำนาญกร | ชำนาญกรพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | หลักสูตรการบริหารความเสี่ยง  | ✓            |         |              |           |
|                  | การวางแผนบริหารความเสี่ยง  |              | ✓       | ✓            |           |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)   | ✓            |         |              |           |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้  | ✓            | ✓       | ✓            |           |
|                  | การศึกษาดูงาน (Site Tour)  |              |         | ✓            | ✓         |
|                  | การเป็นคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน   | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การเป็นคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง   |              |         | ✓            |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)   | ✓            | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)  |              |         |              | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ หนังสือเวียน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 5. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |         |              |           |
|------------------|---|--------------|---------|--------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติกร    | ชำนาญกร | ชำนาญกรพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | งานสารบรรณและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง<br>- ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานสารบรรณ<br>- เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ | ✓            |         |              |           |
|                  | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)  | ✓            | ✓       |              |           |
| Development      | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)   | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)  | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)   |              | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)   | ✓            | ✓       | ✓            |           |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้   | ✓            | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)   |              |         | ✓            |           |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์   | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 6. ทักษะการแก้ไขปัญหา

| หัวข้อ/หลักสูตร/โครงการ |  | ระดับตำแหน่ง |          |               |           |
|-------------------------|--|--------------|----------|---------------|-----------|
|                         |  | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training                | เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง                       | ✓            | ✓        |               |           |
| Development             | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)                             | ✓            | ✓        |               |           |
|                         | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้  | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |
|                         | การศึกษาดูงาน (Site Tour)  |              | ✓        | ✓             | ✓         |
|                         | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                                      | ✓            | ✓        |               |           |
|                         | การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)                                     |              |          | ✓             | ✓         |
|                         | การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการคิดวิเคราะห์/การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า |              | ✓        | ✓             |           |
|                         | การเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแนวทางการแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน             |              |          | ✓             | ✓         |
|                         | การเป็นผู้แทนหน่วยงานไปสัมมนาด้านการแก้ไขปัญหาและการไกล่เกลี่ย       |              |          | ✓             | ✓         |
| Self Learning           | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์                      | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 7. ทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |         |              |           |
|------------------|---|--------------|---------|--------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติกร    | ชำนาญกร | ชำนาญกรพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ                          | ✓            | ✓       |              |           |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)                    | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) : ด้านการประสานงาน | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)                             | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)                                 |              |         | ✓            | ✓         |
|                  | การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)           | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์             | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 8. ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |          |               |           |
|------------------|---|--------------|----------|---------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | ความรู้เกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร                                       | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | เครื่องมือการวิเคราะห์  |              | ✓        |               |           |
|                  | ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำแผนและนำแผนไปสู่การปฏิบัติ  | ✓            | ✓        |               |           |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)  | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)  | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | การเป็นวิทยากร  |              |          | ✓             | ✓         |
|                  | การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องเทคนิคการปรับปรุงงานและพัฒนางานเกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง |              | ✓        | ✓             |           |
|                  | การศึกษาดูงาน (Site Tour)   |              |          | ✓             | ✓         |
|                  | การเป็นผู้แทนหน่วยงาน เรื่องการจัดทำแผนและวิเคราะห์แผน  |              |          |               | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์   | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 9. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบัญชีและทรัพย์สิน

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |         |              |           |
|------------------|---|--------------|---------|--------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติกร    | ชำนาญกร | ชำนาญกรพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Training         | ความรู้ด้านการบัญชี   | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | ความรู้ด้านทรัพย์สิน  | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | วิธีการบันทึกบัญชีและทรัพย์สิน  | ✓            | ✓       |              |           |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)                              | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)                              | ✓            | ✓       |              |           |
|                  | การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) เรื่อง เทคนิคการตรวจสอบงบการเงิน          |              | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเป็นคณะกรรมการร่วมพัฒนาวิชาชีพเฉพาะตำแหน่งด้านบัญชีให้เป็นปัจจุบัน |              | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเป็นคณะกรรมการด้านการจัดทำระบบบัญชีและทรัพย์สิน                    |              | ✓       | ✓            |           |
|                  | การเป็นตัวแทนหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์                        |              |         | ✓            | ✓         |
|                  | การเป็นวิทยากร  |              |         | ✓            | ✓         |
|                  | การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)   |              |         | ✓            | ✓         |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์                       | ✓            | ✓       | ✓            | ✓         |

ชื่อสมรรถนะ 10. ความสามารถในการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน

| หลักสูตร/โครงการ |   | ระดับตำแหน่ง |          |               |           |
|------------------|---|--------------|----------|---------------|-----------|
|                  |   | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| Development      | การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)  | ✓            | ✓        | ✓             |           |
|                  | การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)  | ✓            | ✓        |               |           |
|                  | การแลกเปลี่ยนเรียนรู้   | ✓            | ✓        | ✓             |           |
| Self Learning    | การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ การสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ | ✓            | ✓        | ✓             | ✓         |

## หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นก่อนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยวิธีการต่าง ๆ จึงต้องมีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไร โดยใช้เทคนิคและวิธีการใด รวมทั้งจะต้องใช้เวลาอย่างน้อย เพียงใดจึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในปัจจุบันสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะของกลุ่มงานต่าง ๆ (35 กลุ่มงาน) มาจัดทำเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map) และกำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการพัฒนาที่มีเนื้อหาวิชา สอดคล้องกับระดับสมรรถนะ และเป็นไปตามเส้นทางการพัฒนาของสายอาชีพ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา ฝึกอบรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565 และ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2561 - 2565

### ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงาน ต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเหมือนกัน ถึงแม้ว่า บุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตาม ปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรม พัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมี บุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับ การประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งใน ขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบ แนวคิดในการสร้างหลักสูตร

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

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป็นไปตามหลักสมรรถนะ และ Training Road Map นั้น ผู้สร้างหลักสูตรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงงาน หน้าที่ และ ภารกิจ (Job) ของตำแหน่งต่าง ๆ อย่าง ชัดเจนก่อน ซึ่งหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด (Job Description) และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในองค์การ ซึ่งได้ถูกนำมาจัดทำเป็นสมรรถนะของตำแหน่งตามกลุ่มงาน และสายงาน รวมทั้งได้ กำหนดระดับความสามารถของสมรรถนะนั้น ๆ (Level) ให้สอดคล้องกับระดับตำแหน่งตาม Key Result Area (Mapping) แล้วนำไปวิเคราะห์ว่าภารกิจนั้นจะต้องใช้ความรู้ และทักษะใดจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อจะได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะเพื่อ เตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

### ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญ ของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการ ฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจน ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมี ดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรม นั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม จนสามารถ ปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคน จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็น ขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีควมสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้ด้วย ตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้อง จัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความในสำคัญสูง

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จ และความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถ ปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการ ฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติน้อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรม น้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัด ฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการ ต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ก็ ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการ พัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ย มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความ จำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วน ที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลาานเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของการกิจไตสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

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

#### ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

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

#### ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น งบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกัน เกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย



### 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 กล่าวคือพฤติกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้ เป็นต้น
  4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่นสามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นต้น
- กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ
- ให้ใครทำ
  - ทำอะไร
  - ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
  - ทำได้ระดับใด

### ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นการจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

## ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

### ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

### ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

### ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

## ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

### ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

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

### ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

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

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

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

### ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

#### ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

#### หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

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

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

### ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

#### ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำการอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะจัดอยู่ในลำดับต้นๆ 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

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



**นิยาม**

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม  
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



| หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) |                  |
|---|------------------|
| สายงานวิชาการเงินและบัญชีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี                            | ระดับ ปฏิบัติการ |

### ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในแต่ละระดับปฏิบัติการและมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเบื้องต้นได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ
2. พัฒนาทักษะในการใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

### กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีระดับปฏิบัติการ

### รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ระยะเวลาการฝึกอบรมภาควิชาการ แบบไป-กลับ รวมจำนวน 7 วัน

### โครงสร้างหลักสูตร

|               |   |                      |
|---------------|---|----------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 | ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี                          | 9 ชั่วโมง (1 ½ วัน)  |
| 1.1           | ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน                                 | 6 ชั่วโมง            |
| 1.2           | การนำกฎหมายไปใช้ในการปฏิบัติงาน   | 3 ชั่วโมง            |
| หมวดวิชาที่ 2 | ความรู้สายงานงบประมาณ การเงิน และบัญชี  | 15 ชั่วโมง (2 ½ วัน) |
| 2.1           | ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และตรวจสอบบัญชี  | 6 ชั่วโมง            |
| 2.2           | ความรู้เกี่ยวกับการบัญชีและทรัพย์สิน  | 6 ชั่วโมง            |
| 2.3           | ความรู้ด้านการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน                                      | 3 ชั่วโมง            |
| หมวดวิชาที่ 3 | ความรู้ด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน  | 6 ชั่วโมง (1วัน)     |
| 3.1           | ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน<br>เช่น ระบบ MIS e-GP และ GFMS เป็นต้น | 6 ชั่วโมง            |

|   |                    |
|---|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 4 การบริหารความเสี่ยง                       | 3 ชั่วโมง ( ½ วัน) |
| 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน                | 3 ชั่วโมง          |
| หมวดวิชาที่ 5 เทคนิคการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า | 6 ชั่วโมง (1 วัน)  |
| 5.1 การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า                  | 3 ชั่วโมง          |
| 5.2 เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน                     | 3 ชั่วโมง          |
| หมวดวิชาที่ 6 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการจัดทำแผน         | 3 ชั่วโมง ( ½ วัน) |
| 6.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนเบื้องต้น       | 1 ½ ชั่วโมง        |
| 6.2 การวิเคราะห์ SWOT                                   | 1 ½ ชั่วโมง        |

### รายละเอียดหลักสูตร

|  |                     |
|--|---------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี<br>วัตถุประสงค์ | 9 ชั่วโมง (1 ½ วัน) |
|--|---------------------|

1. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม.หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่นได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเบื้องต้นได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ

#### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 6 ชั่วโมง
- การนำกฎหมายไปใช้ในการปฏิบัติงาน 3 ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

|  |                      |
|--|----------------------|
| หมวดวิชาที่ 2 ความรู้สายงานงบประมาณ การเงิน และบัญชี<br>วัตถุประสงค์ | 15 ชั่วโมง (2 ½ วัน) |
|--|----------------------|

1. สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงินได้อย่างถูกต้อง

#### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และตรวจสอบบัญชี 6 ชั่วโมง
- ความรู้เกี่ยวกับการบัญชีและทรัพย์สิน 6 ชั่วโมง
- ความรู้ด้านการตรวจสอบธนบัตร ตราสาร และเอกสารทางการเงิน 3 ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมงกรณีศึกษา 6 ชั่วโมงและฝึกปฏิบัติ 3 ชั่วโมง

|  |                   |
|--|-------------------|
| หมวดวิชาที่ 3 ความรู้ด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
|--|-------------------|

วัตถุประสงค์ พัฒนาคำความรู้ความเข้าใจวิธีการและขั้นตอนในการใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูปได้อย่างถูกต้องและเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ MIS e-GP และ GFMS เป็นต้น 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

**หมวดวิชาที่ 4 การบริหารความเสี่ยง**

3 ชั่วโมง ( 1/2 วัน)

วัตถุประสงค์ พัฒนาคำความรู้ความเข้าใจวิธีการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ขอบเขตวิชา

- การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง

**หมวดวิชาที่ 5 เทคนิคการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า**

6 ชั่วโมง (1 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถชี้แจงสาเหตุหรือที่มาของปัญหาที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนได้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเบื้องต้นได้ด้วยตนเองตามแนวทางหรือวิธีการที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถสื่อสารและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการสื่อสารและการประสานงาน 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

**หมวดวิชาที่ 6 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการจัดทำแผน**

3 ชั่วโมง ( 1/2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร
2. สามารถประยุกต์ใช้แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ขอบเขตวิชา

- ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 1 1/2 ชั่วโมง
- การวิเคราะห์ SWOT 1 1/2 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 2 ชั่วโมงกรณีศึกษา 2 ชั่วโมงและฝึกปฏิบัติ 2 ชั่วโมง

## วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษาเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

## การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งใช้วิธีการประเมิน โดยการทดสอบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

## ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเบื้องต้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์

|   |                        |
|---|------------------------|
| <b>หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)</b> |                        |
| <b>สายงานวิชาการเงินและบัญชีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี</b>                         | <b>ระดับ ข้าราชการ</b> |

### ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในแต่ละระดับชำนาญการและมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาคำรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และบัญชีได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์
3. พัฒนาทักษะในการใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและสามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม

### กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีระดับชำนาญการ

### รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ระยะเวลาการฝึกอบรมภาควิชาการ แบบไป-กลับ รวมจำนวน 10 วัน

### โครงสร้างหลักสูตร

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี</b> | <b>12 ชั่วโมง (2 วัน)</b> |
| 1.3 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน                         | 9 ชั่วโมง                 |
| 1.4 เทคนิคการสรุปประเด็น วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา  | 3 ชั่วโมง                 |
| <b>หมวดวิชาที่ 2 ความรู้สายงานงบประมาณ การเงิน และบัญชี</b>                             | <b>18 ชั่วโมง (3 วัน)</b> |
| 2.1 ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และตรวจสอบบัญชี                                    | 6 ชั่วโมง                 |
| 2.2 ความรู้เกี่ยวกับการบัญชี  | 6 ชั่วโมง                 |
| 2.3 ความรู้เกี่ยวกับพัสดุและทรัพย์สิน   | 6 ชั่วโมง                 |

|  |                   |
|--|-------------------|
| หมวดวิชาที่ 3 ความรู้ด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน   | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| 3.2 ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ MIS e-GP และ GFMS เป็นต้น   | 6 ชั่วโมง         |
| หมวดวิชาที่ 4 การบริหารความเสี่ยง  | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| 4.1 การบริหารความเสี่ยง  | 3 ชั่วโมง         |
| 4.2 การวางแผนบริหารความเสี่ยง  | 3 ชั่วโมง         |
| หมวดวิชาที่ 5 ความรู้ด้านงานสารบรรณ  | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| 5.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 | 3 ชั่วโมง         |
| 5.2 เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและหนังสือโต้ตอบ  | 3 ชั่วโมง         |
| หมวดวิชาที่ 6 เทคนิคการบริหารงาน   | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| 6.1 เทคนิคการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งและทักษะการแก้ไขปัญหา  | 3 ชั่วโมง         |
| 6.2 เทคนิคการสื่อสาร   | 3 ชั่วโมง         |
| หมวดวิชาที่ 7 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการจัดทำแผน  | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| 7.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ   | 3 ชั่วโมง         |
| 7.2 เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT  | 3 ชั่วโมง         |

### รายละเอียดหลักสูตร

|   |                    |
|---|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี  | 12 ชั่วโมง (2 วัน) |
| <u>วัตถุประสงค์</u>   |                    |
| 1. สามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม.หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สิน การบัญชี เงินนอกงบประมาณและเงินอื่นได้อย่างถูกต้อง |                    |
| 2. สามารถตีความ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ  |                    |
| 3. สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงินและบัญชี ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม                 |                    |
| <u>ขอบเขตวิชา</u>   |                    |
| - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน   | 9 ชั่วโมง          |
| - เทคนิคการสรุปประเด็น วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา  | 3 ชั่วโมง          |
| <u>วิธีการเรียนรู้</u>  |                    |
| บรรยาย 8 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง  |                    |

## หมวดวิชาที่ 2 ความรู้สายงานงบประมาณ การเงิน และบัญชี

18 ชั่วโมง (3 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงิน และบัญชีได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้อื่นได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และตรวจสอบบัญชี 6 ชั่วโมง
- ความรู้เกี่ยวกับการบัญชี 6 ชั่วโมง
- ความรู้เกี่ยวกับพัสดุและทรัพย์สิน 6 ชั่วโมง

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง

## หมวดวิชาที่ 3 ความรู้ด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

6 ชั่วโมง (1 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจวิธีการและขั้นตอนในการใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถใช้งานระบบสารสนเทศและโปรแกรมสำเร็จรูปได้อย่างถูกต้องและเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถนำข้อมูลของระบบงานมาติดตามผลการดำเนินงานและวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 6 ชั่วโมง  
เช่น ระบบ MIS e-GP และ GFMS เป็นต้น

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

## หมวดวิชาที่ 4 การบริหารความเสี่ยง

6 ชั่วโมง (1 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถวิเคราะห์และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
2. สามารถติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### ขอบเขตวิชา

- การบริหารความเสี่ยง 3 ชั่วโมง
- การวางแผนบริหารความเสี่ยง 3 ชั่วโมง

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

## หมวดวิชาที่ 5 ความรู้ด้านงานสารบรรณ

6 ชั่วโมง (1 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถตรวจสอบกลั่นกรองความถูกต้องของหนังสือให้มีความชัดเจน ครบถ้วนเนื้อหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถร่างและโต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

### ขอบเขตวิชา

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 3 ชั่วโมง
- ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546
- เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและหนังสือโต้ตอบ 3 ชั่วโมง

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

## หมวดวิชาที่ 6 เทคนิคการบริหารงาน

6 ชั่วโมง (1 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถวิเคราะห์และแก้ไขที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสามารถสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือในการหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้
2. สามารถให้คำปรึกษากับผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม
3. สามารถสื่อสารไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตวิชา

- เทคนิคการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งและทักษะการแก้ไขปัญหา 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการสื่อสาร 3 ชั่วโมง

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

## หมวดวิชาที่ 7 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการจัดทำแผน

6 ชั่วโมง (1 วัน)

### วัตถุประสงค์

1. สามารถตีความและประยุกต์ใช้แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
2. สามารถอธิบายชี้แจง ประเด็นของแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 3 ชั่วโมง
- เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT 3 ชั่วโมง

### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 2 ชั่วโมงกรณีศึกษา 2 ชั่วโมงและฝึกปฏิบัติ 2 ชั่วโมง

## วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษาเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

### **การประเมินผลการเรียนรู้**

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งใช้วิธีการประเมิน โดยการทดสอบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

### **ผลสำเร็จตามหลักสูตร**

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์และเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| <b>หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)</b> |                             |
| <b>สายงานวิชาการเงินและบัญชีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี</b>                         | <b>ระดับ ข้าราชการพิเศษ</b> |

### ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในแต่ละระดับชำนาญการพิเศษและมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี เพื่อให้สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. พัฒนาทักษะการบริหารงานด้านการเงินและบัญชีให้สามารถควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ แผน นโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีระดับชำนาญการพิเศษ

### รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และการอภิปราย (Discussion)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ระยะเวลาการฝึกอบรมภาควิชาการ แบบไป-กลับ รวมจำนวน ๔ วัน

### โครงสร้างหลักสูตร

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>หมวดวิชาที่ 1</b> ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี   | <b>12 ชั่วโมง (2 วัน)</b> |
| 1.1 การพัสดุ ทรัพย์สิน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง  | 6 ชั่วโมง                 |
| 1.2 วิธีการงบประมาณ การเงิน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง   | 3 ชั่วโมง                 |
| 1.3 กฎหมายอื่น เช่น พระราชบัญญัติวิธีทางการปกครอง พระราชบัญญัติ<br>อำนวยความสะดวก และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ | 3 ชั่วโมง                 |
| <b>หมวดวิชาที่ 2</b> เทคนิคการบริหารงาน  | <b>6 ชั่วโมง (1 วัน)</b>  |
| 2.1 การวางแผนบริหารความเสี่ยง  | 3 ชั่วโมง                 |
| 2.2 เทคนิคการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและความขัดแย้ง   | 1 ½ ชั่วโมง               |
| 2.3 เทคนิคการสื่อสารการถ่ายทอดความรู้และการให้คำปรึกษา   | 1 ½ ชั่วโมง               |

|   |                    |
|---|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 3 ความรู้เกี่ยวกับสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน | 3 ชั่วโมง ( ½ วัน) |
| 3.3 ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน               | 1 ½ ชั่วโมง        |
| 3.4 การประยุกต์ใช้สารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน                | 1 ½ ชั่วโมง        |

|  |                    |
|--|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 4 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติงาน     | 3 ชั่วโมง ( ½ วัน) |
| 4.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ | 3 ชั่วโมง          |

### รายละเอียดหลักสูตร

|   |                    |
|---|--------------------|
| หมวดวิชาที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชี | 12 ชั่วโมง (2 วัน) |
| <u>วัตถุประสงค์</u>   |                    |

1. สามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณ การเงินและบัญชีได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ
2. สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ การเงินและบัญชี ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

#### ขอบเขตวิชา

- การพัสดุ ทรัพย์สิน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 6 ชั่วโมง
- วิธีการงบประมาณ การเงิน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 3 ชั่วโมง
- กฎหมายอื่น เช่น พระราชบัญญัติวิธีทางการปกครอง พระราชบัญญัติอำนาจความสะดวก และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ 3 ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 8 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 4 ชั่วโมง

|                                  |                   |
|----------------------------------|-------------------|
| หมวดวิชาที่ 2 เทคนิคการบริหารงาน | 6 ชั่วโมง (1 วัน) |
| <u>วัตถุประสงค์</u>              |                   |

1. สามารถติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานได้
2. สามารถกำหนดแนวทางหรือเทคนิคการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
3. สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และน่าเชื่อถือ

#### ขอบเขตวิชา

- การวางแผนบริหารความเสี่ยง 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและความขัดแย้ง 1 ½ ชั่วโมง
- เทคนิคการสื่อสารการถ่ายทอดความรู้และการให้คำปรึกษา 1 ½ ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

### หมวดวิชาที่ 3 ความรู้เกี่ยวกับสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

3 ชั่วโมง ( ½ วัน)

#### วัตถุประสงค์

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสารสนเทศที่ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถนำไปสนับสนุน การพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้และสามารถนำเสนอแนวทางปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน โดยใช้สารสนเทศให้กับหน่วยงานได้
2. สามารถนำข้อมูลของระบบงานมาติดตามผลการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้

#### ขอบเขตวิชา

- ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 1 ½ ชั่วโมง
- การประยุกต์ใช้สารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน 1 ½ ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง

### หมวดวิชาที่ 4 ความรู้เกี่ยวกับแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติงาน

3 ชั่วโมง ( ½ วัน)

#### วัตถุประสงค์

1. สามารถตีความและประยุกต์ใช้แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม
2. สามารถอธิบายชี้แจง ประเด็นของแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับด้านงบประมาณ การเงิน ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

#### ขอบเขตวิชา

- ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 1 ½ ชั่วโมง
- เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT 1 ½ ชั่วโมง

#### วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 3 ชั่วโมง

#### วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษาเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลาย ในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับ- การฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

#### การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิค การฝึกอบรม ซึ่งใช้วิธีการประเมิน โดยการทดสอบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลัง การฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

#### ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการบริหารงานด้านการเงินและบัญชีโดยสามารถควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ แผน นโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้ง มีความสามารถ ในการถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎหมายและระเบียบด้านงบประมาณ การเงินและบัญชีได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ  
(Training Road Map : TRM) รุ่นที่ 1  
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1045/2561 ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานการเงินและบัญชี  
สายงานวิชาการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

กองการเจ้าหน้าที่

|  |                                |                   |
|--|--------------------------------|-------------------|
| 1. นางศรีอุบล สิริสุวัฒน์ตระกูล          | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายสวัสดิการ     |
| สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร |                                |                   |
| 2. นางสาวสุวดี ผ่องใส                    | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             | กองบริหารทั่วไป   |
| สำนักการคลัง                             |                                |                   |
| 3. นางสาวทรงศนีย์ พันธุ์ประคุณ           | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             | สำนักงานเลขานุการ |
| สำนักการจราจรและขนส่ง                    |                                |                   |
| 4. นางสาวนันทนา เลียบชาย                 | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | สำนักงานเลขานุการ |
| สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย           |                                |                   |
| 5. นางวราภรณ์ สุขสะอาด                   | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             | สำนักงานเลขานุการ |
| สำนักอนามัย                              |                                |                   |
| 6. นางวรรณิ์ พรพิเชษฐ์                   | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             | สำนักงานเลขานุการ |
| สำนักงานเขตคลองสามวา                     |                                |                   |
| 7. นางสาวบุญสิตา เกตุวงศ์                | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตคันนายาว                      |                                |                   |
| 8. นายสมพล ชัชวงษ์                       | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตตลิ่งชัน                      |                                |                   |
| 9. นางทัศนีย์ สกุลเมตตาธรรม              | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตบางกอกน้อย                    |                                |                   |
| 10. นางณิชารีย์ สุขะวัฒนะ                | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             |                   |
| สำนักงานเขตบางขุนเทียน                   |                                |                   |
| 11. นางสาวกชพรรณ เวชยโสภณ                | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตบางนา                         |                                |                   |
| 12. นางสาววรรณิ์ วงษ์เทศ                 | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตบางกอกน้อย                    |                                |                   |
| 13. นางณิชารีย์ สุขะวัฒนะ                | หัวหน้าฝ่ายการคลัง             |                   |
| สำนักงานเขตบางขุนเทียน                   |                                |                   |
| 14. นางสาวกชพรรณ เวชยโสภณ                | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | ฝ่ายการคลัง       |
| สำนักงานเขตพญาไท                         |                                |                   |

15. นางสาวปานทิพย์ ชาวปลายนา หัวหน้าฝ่ายการคลัง  
สำนักงานเขตพระนคร
16. นางสาวศิริพร ปราบหงส์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ฝ่ายการคลัง  
สำนักงานเขตพระโขนง
17. นางสาวขวัญเรือน พันสันถาน นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ฝ่ายการคลัง  
สำนักงานเขตพระโขนง
18. นางฐิติพร บุญชู นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ฝ่ายการคลัง

## ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ และโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

### ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

### คณะกรรมการอำนวยการ

1. นางสาวนงลักษณ์ แต่่มสุวรรณ 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 บุญพรม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอริญญาณี จันทนุกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญชัญ เอกธรรมสุทธิ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง