

คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ TRAINING ROAD MAP

กลุ่มงานเภสัชกรรม
สายงานเภสัชกรรม
ตำแหน่งเภสัชกร (สำนักงานแพทย์)



ที่มา : หลักสูตรการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตามเส้นทาง
การพัฒนาตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คำนำ

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

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

ในโอกาสนี้ ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้บริหารหน่วยงาน คณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้เป็นคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนา - ทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ในการนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
กันยายน 2565

Training Road Map : TRM สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	7
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	15
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	19
2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	23
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	23
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	24
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	25
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	26
- คำจำกัดความและระดับ Competency	27
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	35
2.4 การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาแต่ละระดับ	38
2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)	44
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	51
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	51
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	59
สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)	
- รายละเอียดวิชาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)	

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมมนาฯ สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

กรุงเทพมหานครมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการระบบบริการสาธารณะเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครในหลายประการ ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุดังกล่าว กรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดคุณสมบัติสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสมรรถนะและมาตรฐานพึงประสงค์ 4 ประการ รวมถึงได้จัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางหรือเส้นทางการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครให้มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าวข้างต้น จะมีองค์ประกอบในการพิจารณา ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร
3. มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
4. สมรรถนะประจำกลุ่ม (Common Functional Competency)
5. การจัดทำเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training

Road Map : TRM)

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์) มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็น ข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. คุณธรรมและจริยธรรม
คำจำกัดความ (Definition)	การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ชื่อสัตย์สุจริต - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ชื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย - แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ - รักษาเวลา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง - มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครอุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่ - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน - เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงาน ระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

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

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

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

ชื่อ (Competency Name)	5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
คำจำกัดความ (Definition)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาวิชาชีพของตน - กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน - หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น - ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ - รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน - ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน - เข้าใจประเด็นหลัก ๆ สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง - สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ - ส่งเสริมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 3 และรักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ - มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง - สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต - ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร - สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา - ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญ ในงาน - มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

²สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, 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
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาค ประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่2 และ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานคร และระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยาก และซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่ายผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณ - สามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ - สามารถแก้ไขปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์ และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหางบประมาณของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	3. ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง การพัสดุ และมีความเข้าใจในการเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงินการคลัง และการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายฎีกาเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบราคา ประเมินราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น - สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงานการเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ - สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ - สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุที่มีความยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	4. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในบทบาทของการบริหาร “ทุนมนุษย์” ทั้งในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร การสร้างและพัฒนาทีมงาน การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม/จริยธรรม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ประเภทตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล และระเบียบหลักเกณฑ์ วิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรุงเทพมหานคร เช่นการสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การบริหารผลงาน การทะเบียนประวัติ เป็นต้น รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้ เป็นต้น
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรบุคคล จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนราชการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน - สามารถแก้ไขปัญหาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้

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

ชื่อ (Competency Name)	6. ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรุงเทพมหานคร และความเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานกว้างๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เป็นต้น
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในภายนอกประเทศจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาปรับการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ สามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้เข้ากับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์แวดล้อมองค์กร จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน³ (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย

กลุ่มงานเภสัชกรรม สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร

มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
- 2) การคิดวิเคราะห์
- 3) ความละเอียดรอบคอบ

³สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. จิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์และปรัชญาในวิชาชีพ เช่น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่รักในงาน ทุ่มเทหุทิศตน สละทั้งร่างกาย แรงใจให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างเต็มที่ ทั้งมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น โดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค
ระดับ Competency	
ระดับ 1	อุทิศเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะอยู่นอกเวลาทำงานปกติของตนเองก็ตาม โดยไม่รับผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ จากองค์กรหรือผู้เกี่ยวข้อง - เข้าช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ถึงแม้ว่าจะมิได้ร้องขอ หรือมิใช่เวลาปฏิบัติงานปกติของตน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ - นำทรัพยากรของตนเอง เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ เงิน เวลา เป็นต้น มาใช้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ในกรณีที่บางครั้งทรัพยากรเหล่านี้ไม่มีหรือขาดแคลนเพื่อให้งานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย - ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ทันทีในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้ออ้างใด ๆ ที่จะไม่ปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณวิชาชีพ/บรรทัดฐานในสายงาน ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพหรือบรรทัดฐานในสายงานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือด้านคุณภาพ หรือด้านจริยธรรม เป็นต้น อย่างเคร่งครัด ถึงแม้จะทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้น หรือใช้เวลามากขึ้น หรือมีความเสี่ยงในด้านต่างๆ มากขึ้นก็ตาม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และคิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองดีขึ้น คิดค้น หรือนำเสนอโครงการ หรือปรับปรุงงานในส่วนที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อให้ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภารกิจหลักของตนได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งๆ ที่การดำเนินการดังกล่าว ตนเองจะไม่ได้ผลตอบแทนใดๆ เลย ในทางตรงกันข้ามอาจทำให้ตนเองมีภาระเพิ่มขึ้นหรือมีความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เพิ่มขึ้น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการโดยยึดมั่นในหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง - ยืนหยัด หรือแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตามหลักการของวิชาชีพ หรือความถูกต้อง ถึงแม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้มีอำนาจก็ตาม - เลือกแนวทางการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพตามหลักการที่ถูกต้องของวิชาชีพ ถึงแม้จะสร้างความไม่พอใจ หรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจก็ตาม

ชื่อ (Competency Name)	2. การคิดวิเคราะห์
คำจำกัดความ (Definition)	ใช้การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ใช้สามัญสำนึก (Common Sense) ในการทำงาน • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • รู้วิธีแก้ไขปัญหที่เหมาะสมในแต่ละเรื่องหรือแต่ละสถานการณ์
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมองเห็นความผิดปกติและแยกแยะประเด็นปัญหาในงานได้ • สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา • มองเห็นความผิดปกติหรือแนวโน้มความผิดปกติที่เกิดขึ้นในงาน • แยกประเด็นปัญหาเพื่อแยกย่อยในการดำเนินการ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามค้นหา เชื่อมโยงเหตุผลของข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน • พยายามค้นหาความไม่สอดคล้อง (Discrepancies) หรือแนวโน้ม (Trends) หรือความสัมพันธ์ (Interrelationships) ของข้อมูล • เชื่อมโยงเหตุและผล หรือข้อดี ข้อเสีย รวมทั้งจัดลำดับตามความสำคัญของเหตุการณ์ต่างๆ • พยายามค้นหาความแตกต่าง (Crucial Differences) หรือความเหมือนระหว่างสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ในปัจจุบันกับสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามแยกแยะข้อมูล คัดคะแนนอุปสรรค และสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น • พยายามแยกแยะข้อมูลที่ซับซ้อนให้อยู่ในลักษณะหรือกรอบแนวคิดที่เป็นระบบเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้ • คัดคะแนนอุปสรรคต่างๆ ข้างหน้า รวมทั้งคิดล่วงหน้าถึงขั้นตอนต่างๆ ที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมีเหตุผล • ใช้ความไม่สอดคล้องของข้อมูล หรือแนวโน้มของข้อมูล หรือความสัมพันธ์ของข้อมูลในการอธิบายหรือสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแยกแยะปัญหาและผูกประเด็นความคิดเพื่อสร้างรูปแบบในการอธิบายสถานการณ์ • แยกแยะปัญหาหรือกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ (Multidimensional) ออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ โดยมีการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์หลากหลายในการระบุและชี้แจงน้ำหนักปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น • ผูกประเด็น (Organize) ความคิด และสิ่งที่สังเกตมาให้เป็นกรอบความคิดที่ชัดเจนหรือสร้างรูปแบบที่ใช้อธิบายสถานการณ์หรือปัญหาที่ซับซ้อน

ชื่อ (Competency Name)	3. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานของตนเอง ตรวจทานรายละเอียดของงานให้มีความถูกต้องและครบถ้วนทุกครั้ง โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน - สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ - ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงาน ใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่น อธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมาย หรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไกหรือเงื่อนไขหรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงาน พยายามสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงาน หรือการเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน หรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area: KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดสมรรถนะความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานมีข้อควรระวัง ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ จะมีก็เรื่องที่ได้ตามความจำเป็น แต่ไม่ควรมากจนเกินไป
- 2) งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (Special assignment) เป็นครั้งคราว ไม่ควรใส่ในหน้าที่งานหลัก (KRA)
- 3) เป็นหน้าที่งานหลักของตำแหน่งงานไม่ใช่หน้าที่งานหลักของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานเภสัชกรรม

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. การบริการจ่ายยาและให้คำปรึกษาด้านยา	1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	6. ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์
2. การบริหารทางเภสัชกรรม	2. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	7. การคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา
3. การบริหารเวชภัณฑ์	3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารทางเภสัชกรรม	8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม
4. การผลิตยา	4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์	
5. การบริการเภสัชสนเทศ	5. ความรู้และทักษะด้านเภสัชกรรมการผลิต	
6. การบริหารจัดการด้านวิชาการและแผนงานเภสัชกรรม		

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่เกี่ยวข้องแล้วตัดออกจากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงานโดยมีข้อควรระวังดังนี้

- 1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้
- 2) แต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงานจะมีสมรรถนะที่สำคัญ ที่เป็น Critical Functional Competency (FC) ของตำแหน่งงานนั้นเสมอ พยายามค้นหาให้พบเช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน หากมีสมรรถนะที่สำคัญ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาอย่างถ่องแท้ก็จะทำให้งานเกี่ยวกับเงินเดือนไม่มีข้อผิดพลาด
- 3) FC ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถ สามารถค้นหาได้จากผู้ที่มีผลงานดีหรือทำงานเก่งว่าบุคคลผู้นั้นมีความรู้ ทักษะ หรือมีคุณลักษณะอย่างไร
- 4) ไม่ควรนำหน้าที่งานมาเป็น FC เช่น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านเงินเดือน มีหน้าที่สำคัญคือ คำนวณและจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ดังนั้น FC ที่สำคัญคือความรู้ด้านกฎหมาย ภาษี ระเบียบ การเงิน การบัญชี ฯลฯ ไม่ใช่กำหนด FC ว่าต้องมีความสามารถในการจัดทำเงินเดือน ซึ่งเป็นหน้าที่งานอยู่แล้ว

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สำนักงานแพทย์)

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	6. ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์
2. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	7. การคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา
3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารทางเภสัชกรรม	8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม
4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์	
5. ความรู้และทักษะด้านเภสัชกรรมการผลิต	

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA)
เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักการแพทย์)

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA		การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2565		
KRA	ชื่อสมรรถนะ	KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้/ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. การบริการจ่ายยาและให้คำปรึกษาด้านยา	1. ทักษะการสื่อสาร	1. การบริการจ่ายยาและให้คำปรึกษาด้านยา	1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	6. ทักษะการสื่อสารการควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์
2. การบริหารทางเภสัชกรรม	2. การคิดวิเคราะห์	2. การบริหารทางเภสัชกรรม	2. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม	7. การคิดวิเคราะห์ความสามารถในการแก้ไขปัญหา
3. การบริหารเวชภัณฑ์	3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	3. การบริหารเวชภัณฑ์	3. ความรู้และทักษะด้านการบริหารทางเภสัชกรรม	8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม
4. เภสัชกรรมการผลิต	4. การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์	4. เภสัชกรรมการผลิต	4. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์	
	5. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม		5. ความรู้และทักษะด้านเภสัชกรรมการผลิต	
	6. ความรู้และทักษะด้านการบริการเภสัชกรรม			
	7. ความรู้และทักษะด้านการบริหารทางเภสัชกรรม			
	8. ความรู้และทักษะด้านการบริหารเวชภัณฑ์			
	9. ความรู้และทักษะด้านเภสัชกรรมการผลิต			
รวม จำนวน 9 สมรรถนะ		รวม จำนวน 8 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 การเขียนคำจำกัดความ

การเขียนคำจำกัดความของแต่ละสมรรถนะให้คำนึงถึงหลัก 5W1H (What Where When Why Who and How) เป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น

- What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบบริหารราชการทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นต้น

- How สามารถนำความรู้นั้นมาใช้อย่างไรเช่น แปลความตัวบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ

- Why คือ ทำไมต้องมีความรู้ ทักษะเช่นนั้น ซึ่งหมายถึง ความคาดหวังหรือผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำปรึกษาแนะนำ ถ่ายทอด

2.2.2 การเขียนระดับสมรรถนะ (Competency Level)

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

วิธีที่ 1 - Unscaled เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ

วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ

วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.3 องค์ประกอบของตัวแบบสมรรถนะ

1) ชื่อสมรรถนะ (Competency name) ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ

2) ความหมายของสมรรถนะ (Definition)

3) ระดับของสมรรถนะ (Competency level) ในการจัดทำคำอธิบายในแต่ละระดับควรกำหนดหัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ก่อนโดยกำหนดหัวเรื่อง (Anchor) ต่ำสุดและสูงสุดก่อนแล้วจึงกำหนดหัวเรื่องถัดไป

4) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรเริ่มต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ

ทั้งนี้ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม

ในการจัดทำระดับสมรรถนะจะจัดเรียงเป็นขั้นจากน้อยไปมาก (Degree) ดังนี้

ระดับ 1 Knowledge รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น

ระดับ 2 Comprehension เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้

ระดับ 3 Application ประยุกต์ใช้ได้

ระดับ 4 Analysis & Synthesis วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ

ระดับ 5 Evaluation ประเมินคุณค่า ทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน

โดยทั่วไปสามารถกำหนดกี่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

- 3 ระดับ เขียนง่าย ประเมินยาก

- 5 ระดับ เขียนยาก ประเมินง่าย

- ไม่กำหนดระดับ ต้องสร้างเกณฑ์ การประเมิน

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม เช่น พรบ.ยา พรบ.วิชาชีพเภสัชกรรม พรบ.คุ้มครองผู้บริโภค พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดซื้อจัดหาที่ถูกระเบียบ การให้บริการและให้คำปรึกษาที่เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพเภสัชกรรม เป็นต้น
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - รู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - สามารถนำความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรมไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - สามารถนำข้อกฎหมายมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานจริงได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - เข้าใจองค์รวมของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม - ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรมให้แก่ผู้อื่นได้

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะการบริการเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ และทักษะในการให้บริการด้านยาแก่ผู้ป่วย รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ ให้คำปรึกษา แนะนำ วางแผน แก้ไขปัญหา พัฒนาระบบ และกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการเภสัชกรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงพยาบาล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ และทักษะในการให้บริการด้านยาขั้นต้นแก่ผู้ป่วย • สามารถวิเคราะห์คำสั่งใช้ยา ตรวจสอบยา และส่งมอบยาพร้อมให้คำแนะนำการใช้ยาเบื้องต้นแก่ผู้ป่วย หรือหออผู้ป่วย/หน่วยงานได้ • ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการจ่ายยาได้ • ให้คำแนะนำ ตอบข้อซักถามด้านยาเบื้องต้นแก่ผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย และบุคลากรทางการแพทย์ • รู้หน้าที่/อธิบายงานติดตามอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยาและงานประเมินการใช้ยาได้ • อธิบายหลักการประเมินความเหมาะสมของการใช้ยาที่เป็นปัญหาสำคัญของโรงพยาบาลได้
ระดับ 2	ควบคุม และให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาทางเภสัชกรรม • ควบคุม ดูแล เตรียมการจ่ายยา และจัดการคลังเวชภัณฑ์ย่าย่อย และการแบ่งบรรจุยาล่วงหน้า ให้มีประสิทธิภาพ • วิเคราะห์ปัญหาและจัดการปัญหาด้านยาของผู้ป่วย • ให้คำแนะนำการใช้ยาในกลุ่มโรคเรื้อรัง ยาที่ต้องใช้เทคนิคพิเศษและยากกลุ่มเสี่ยง รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่บุคลากรวิชาชีพอื่น ๆ • ประเมิน และให้คำปรึกษาแนะนำผู้ป่วยเกี่ยวกับอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยาได้ • วิเคราะห์และประเมินการใช้ยาที่เป็นปัญหาสำคัญในเชิงปริมาณได้
ระดับ 3	วางแผน แก้ไขปัญหาทางเภสัชกรรมในโรคที่ซับซ้อนได้ • วางแผน และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้ยาในโรคที่ซับซ้อนได้ • วางแผน และป้องกันความคลาดเคลื่อนในการสั่งใช้ยาและจ่ายยาได้ • ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาการใช้ยาแก่ผู้ป่วยในลักษณะการสื่อสารสองทาง (Counseling) ได้ • จัดการปัญหาและเฝ้าระวังอาการไม่พึงประสงค์กับทีมสหสาขาวิชาชีพ • วิเคราะห์ ประเมินความเหมาะสมของการใช้ยาด้านการรักษา และผลกระทบด้านค่าใช้จ่าย
ระดับ 4	พัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรม • พัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรมร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงพยาบาล • กำหนดมาตรฐาน หรือแนวทางปฏิบัติ เพื่อดูแล รักษาผู้ป่วยในโรคที่ซับซ้อนร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ • พัฒนาระบบป้องกันความคลาดเคลื่อนในการใช้ยาร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ • ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาการใช้ยาแก่ผู้ป่วย (Counseling) ในโรคที่ซับซ้อนร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ • วางแผนจัดระบบป้องกันกลุ่มอาการไม่พึงประสงค์จากการใช้ยาที่ต้องเฝ้าระวังในองค์กร เพื่อลดความเสี่ยง • กำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อควบคุมการใช้ยาในโรงพยาบาลร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ
ระดับ 5	กำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรม • กำหนดยุทธศาสตร์ และนโยบายการใช้ยาร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพและ/หรือระดับสำนักการแพทย์ • เป็นที่ปรึกษาหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนางานด้านบริการเภสัชกรรมแก่บุคลากรทางการแพทย์ • ร่วมวางแผน และกำหนดนโยบายการใช้ยา หรือระบบการบริการเภสัชกรรมกับองค์กรวิชาชีพเภสัชกรรมระดับกระทรวง/ประเทศ • พัฒนา/ถ่ายทอด เป็นตัวอย่างด้านระบบการให้บริการเภสัชกรรมที่เป็นเลิศ (Best practices) ให้กับบุคลากรภายในและนอกโรงพยาบาล

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะการบริหารทางเภสัชกรรม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ และทักษะในการค้นหาปัญหา วิเคราะห์ แก้ไข วางแผนป้องกันปัญหาในเชิงระบบ และเป็นທີ່ปรึกษาการบริหารทางเภสัชกรรมในผู้ป่วยวิกฤติ และ/หรือขั้นสูงกว่าตติยภูมิให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงพยาบาล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้และสามารถปฏิบัติงานบริหารเภสัชกรรม - อธิบายความสำคัญ ประโยชน์และกระบวนการบริหารเภสัชกรรมได้ - ประเมินปัญหาสุขภาพและปัญหาด้านยา (drug related problem) สำคัญของผู้ป่วย - วิเคราะห์และประเมินปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการใช้ยาของผู้ป่วยได้
ระดับ 2	สามารถค้นหาปัญหา วิเคราะห์ แก้ไข และให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารเภสัชกรรม - บูรณาการความรู้ และประสบการณ์ด้านเภสัชกรรมบำบัด เพื่อร่วมวางแผนการรักษา และตัดสินใจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด - วางแผนการรักษา และการจำหน่ายผู้ป่วยวิกฤติ ร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ - พัฒนารูปแบบ (Model Development) การให้บริการเภสัชกรรมเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วย - ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการบริหารเภสัชกรรมแก่บุคลากรทางการแพทย์ได้
ระดับ 3	ร่วมสร้างกำหนดยุทธศาสตร์ หรือนโยบายการให้บริการบริหารทางเภสัชกรรม คิดค้น นวัตกรรมทางการแพทย์ด้านการให้บริการบริหารทางเภสัชกรรม - ร่วมกำหนดยุทธศาสตร์ หรือนโยบายการให้บริการบริหารทางเภสัชกรรมร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพและ/หรือระดับสำนักการแพทย์ - สร้าง และคิดค้น นวัตกรรมทางการแพทย์ด้านการให้บริการบริหารทางเภสัชกรรม เพื่อเป็นต้นแบบในการให้บริการบริหารเภสัชกรรมเพื่อดูแลรักษาผู้ป่วย

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้และทักษะการบริหารเวชภัณฑ์
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ และทักษะในการจัดซื้อ จัดหา คัดเลือก ควบคุมคลังยาได้ถูกต้องตามหลักเภสัชศาสตร์และระเบียบราชการ สามารถจัดทำสถิติรายงาน การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาวางแผน แก้ไขปรับปรุง รวมทั้งร่วมกำหนดนโยบายการบริหารเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
ระดับ Competency	
ระดับ 1	รู้ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานบริหารเวชภัณฑ์เบื้องต้นได้ • ระบุขั้นตอนการจัดซื้อ จัดหาเวชภัณฑ์ตามระเบียบราชการ และหลักวิชาเภสัชศาสตร์ได้ • สามารถปฏิบัติงานบริหารเวชภัณฑ์เบื้องต้นได้ โดยมีการตรวจรับ เก็บรักษา จัดและตรวจสอบเวชภัณฑ์ที่จัดก่อนส่งมอบ • ให้งานเบิกได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน • บันทึกข้อมูลการรับ-จ่ายเวชภัณฑ์ตามแนวปฏิบัติของโรงพยาบาลได้
ระดับ 2	ดำเนินการจัดซื้อ ควบคุม ดูแล และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้ • จัดซื้อ จัดหาเวชภัณฑ์ตามหลักวิชาเภสัชศาสตร์และระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ • จัดทำบัญชีรายการเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลอย่างเป็นระบบและทันสมัย • จัดทำฐานข้อมูลบริษัทผู้ผลิต/จำหน่ายและเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อ • ควบคุม ดูแลการตรวจรับ-จ่าย การเก็บรักษาเวชภัณฑ์ • ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและหลักวิชาเภสัชศาสตร์ • รวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดคุณภาพงานและจัดทำสถิติรายงานการบริหารเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาล • แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์ วางระบบและบริหารเวชภัณฑ์ได้ • วิเคราะห์และวางระบบการบริหารเวชภัณฑ์ให้เพียงพอต่ออัตราการใช้ • สามารถคัดเลือกเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสมเพื่อนำเสนอคณะกรรมการเภสัชกรรมและการบำบัดของโรงพยาบาล • ให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดซื้อ จัดหาเวชภัณฑ์แก่บุคลากรในโรงพยาบาลได้ • วางระบบการเก็บรักษาเวชภัณฑ์ในคลังเวชภัณฑ์ตามหลักเภสัชศาสตร์ • ตรวจสอบและแก้ไขปัญหา ยาใกล้หมดอายุ ยาเสื่อมสภาพ ยาเรียกคืน ยาไม่หมุนเวียนในคลังยา • ตรวจสอบบัญชีรายการเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาล และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน • วางระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับการบริหารเวชภัณฑ์
ระดับ 4	วางแผน พัฒนาระบบการบริหารเวชภัณฑ์ • ปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลให้เป็นระบบ • วางแผนการจัดซื้อเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลให้สอดคล้องกับงบประมาณประจำปี • กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของเวชภัณฑ์ (Specification) แต่ละอาการแต่ละโรคได้ • ประเมินและเปรียบเทียบข้อมูลเวชภัณฑ์ของบริษัทผู้ขายเพื่อเสนอคณะกรรมการเภสัชกรรมและการบำบัด ในการคัดเลือกเวชภัณฑ์เข้าบัญชีโรงพยาบาล • พัฒนาระบบการควบคุมภายในระบบการบริหารเวชภัณฑ์
ระดับ 5	ประเมิน และกำหนดนโยบายการบริหารเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลได้ • กำหนดนโยบายระบบการบริหารเวชภัณฑ์ร่วมกับคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล • ประเมินความเสี่ยง/ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการในการป้องกันและแก้ไขการบริหารเวชภัณฑ์ให้คุ้มค่า • ประเมินระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารเวชภัณฑ์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะเภสัชกรรมการผลิต
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ทักษะในการให้บริการด้านเภสัชกรรมการผลิตแก่ผู้ป่วย สามารถผลิตยาผสมทั่วไป ยาปราศจากเชื้อ เติร์มยาเคมีบำบัด เติร์มยาสำหรับผู้ป่วยเฉพาะราย รวมทั้งเติร์มยา/สารอาหารสำหรับผู้ป่วยทางหลอดเลือดดำ วิเคราะห์ ให้คำแนะนำ วางแผน แก้ไขปัญหา พัฒนาระบบและกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงพยาบาล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ และทักษะในการผลิตยาตามสูตรตำรับยาพื้นฐาน • เติร์มยาตามสูตรตำรับพื้นฐานได้ถูกต้องตามเทคนิคที่ดีทางการผลิต (Good Manufacturing Practice) เช่น ยาผสมทั่วไป น้ำยาทำลายเชื้อ
ระดับ 2	สามารถรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และแก้ไขปัญหาทางเภสัชกรรมการผลิต รวมถึงมีทักษะในการผลิตที่ซับซ้อนมากขึ้น • ใช้เทคนิคพิเศษในการเติร์มยา เช่น ยาเคมีบำบัด สารอาหารให้ทางหลอดเลือดดำ ยาผสมให้ทางหลอดเลือดดำ และยาเติร์มเฉพาะราย • รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการผลิต รวมถึงความคลาดเคลื่อนทางยา • ทบทวน และประเมินคำสั่งการใช้ยา ตรวจสอบความถูกต้องในการเติร์มยา และการกระจายยา • ดูแล และตรวจสอบการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับเอกสารการผลิต การเติร์มยา การทำรายงานสถิติ • จัดทำเอกสารการผลิต เอกสารการควบคุมคุณภาพ และวิธีปฏิบัติงาน
ระดับ 3	วางแผน ควบคุม และพัฒนาสูตรตำรับยา • วางแผน กำหนดชนิด ปริมาณการผลิตยา กรรมวิธีการผลิต และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า • พัฒนาสูตรตำรับยาตามความต้องการได้ • ผลิต และควบคุมกระบวนการผลิตยาที่ไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด • ควบคุมบริหารจัดการคลังยา เติร์มเคมีภัณฑ์ ภาชนะบรรจุ อุปกรณ์การผลิต กำหนดคุณสมบัติของเคมีภัณฑ์ อุปกรณ์เครื่องมือในการผลิตและกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ • เลือกใช้เทคนิคและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเติร์มยา การผสมยา ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการผลิต ปรับปรุงกรรมวิธีในการผลิต • คำนวณ ปรับสูตรตำรับยาให้เหมาะสมกับผู้ป่วยเฉพาะราย โดยคำนึงถึงคุณสมบัติทางเคมีและฟิสิกส์ของสารเคมี กลไกการออกฤทธิ์ การเข้ากันได้ ความคงตัว การสลายตัว เพื่อให้ได้ยาที่คงตัวได้ดี มีคุณภาพ • สืบค้นข้อมูลทางวิชาการเพื่อพัฒนางานเภสัชกรรมการผลิต
ระดับ 4	พัฒนาระบบเภสัชกรรมการผลิต • กำหนดนโยบายในงานผลิตให้สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มงานเภสัชกรรม และแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล • บริหารจัดการ แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร ภาระงานในกระบวนการผลิต การประสานงานกับสหสาขาวิชาชีพและบริหารความเสี่ยง • ผลิต และตั้งสูตรตำรับยาที่ซับซ้อนและไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด สำหรับแพทย์เฉพาะทางที่จำเป็นต้องใช้ในผู้ป่วยแต่ละรายเพื่อเป็นแหล่งสนับสนุนยาแก่โรงพยาบาลต่าง ๆ • เป็นที่ปรึกษาด้านเภสัชกรรมการผลิตแก่บุคลากรในโรงพยาบาล • ร่วมพัฒนากับสหสาขาวิชาชีพในการจัดทำ protocols คำสั่งการใช้ยา การดูแลรักษา การติดตาม และการปรับขนาดของยา เช่น การทำงานกับยาเคมีบำบัด เป็นต้น
ระดับ 5	สร้างนวัตกรรม รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาระบบเภสัชกรรมการผลิต • ร่วมกำหนดยุทธศาสตร์/นโยบายด้านเภสัชกรรมการผลิตร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพและ/หรือระดับสำนักการแพทย์ • ถ่ายทอดกระบวนการเภสัชกรรมการผลิตที่เป็นเลิศ (Best Practices) และสูตรตำรับยาให้กับหน่วยงานต่าง ๆ • ประเมินผลกระทบ ประเมินความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ในงานเภสัชกรรมการผลิตที่เกี่ยวข้อง เช่น การควบคุมโรคติดเชื้อ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน • สร้าง และคิดค้น นวัตกรรมในการผลิตยาและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ชื่อ (Competency Name)	6. ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเอง และวุฒิภาวะทางอารมณ์
คำจำกัดความ (Definition)	มีการสื่อสารที่ดี กับผู้ป่วยญาติของผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถควบคุมอารมณ์ และการกระทำที่มีผลทางลบ สามารถอดทนต่อความเครียด ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถเสริมสร้างบรรยากาศความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเจอกับสิ่งกระตุ้นต่าง ๆ - ใช้คำพูดหรือคำอธิบายที่มีความสุภาพ มีความหมายชัดเจน เหมาะสม เข้าใจง่าย มีรายละเอียดเพียงพอต่อการตัดสินใจ และนำไปปฏิบัติได้ - ใช้คำพูด/แสดงออกถึงความเคารพต่อหน้าที่ สิทธิ ศักดิ์ศรี คุณค่าความเป็นมนุษย์ และให้เกียรติต่อผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้อง - ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ป่วยในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ทั้งด้านศาสนา วัฒนธรรม ซึ่งอาจมีผลต่อการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วยและญาติ - สามารถสรุปประเด็นและ/หรือรายงานทางเภสัชกรรมได้ - ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน - สามารถควบคุมอารมณ์ได้เมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ
ระดับ 2	มีทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการฟัง พูดและเขียนได้ตรงประเด็น และมีการตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างสุขุม สงบ นิ่ง - อธิบายงาน หรือให้ข้อมูล และสรุปประเด็นทางเภสัชกรรมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น - รับฟังความคิดเห็น ข้อร้องเรียนของผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา - เขียนบันทึกและ/หรือรายงาน นำเสนอประเด็นต่าง ๆ ทางเภสัชกรรมได้ตรงตามวัตถุประสงค์ - สามารถควบคุมอารมณ์และสามารถปฏิบัติงานต่อไปด้วยอารมณ์ที่สุขุม สงบนิ่ง แม้อยู่ในสภาวะที่กดดัน
ระดับ 3	สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ และ ลดความตึงเครียดของสถานการณ์ - สรุปและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ - ถ่ายทอดแผนงาน ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้กับทีมงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ - อธิบาย ให้คำปรึกษาด้านยาแก่ผู้ป่วยที่เป็นโรคร้ายแรงอย่างระมัดระวังและเหมาะสม - ดูแลเก็บรักษาข้อมูล บันทึกทางเภสัชกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยอย่างเป็นความลับ - จัดหรือร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากรภายในและ/หรือภายนอกหน่วยงาน ให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความราบรื่น บรรลุตามเป้าหมาย - หาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ให้ลดความตึงเครียด
ระดับ 4	สามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนในระดับโรงพยาบาล และบริหารจัดการกับความเครียด ความกดดันได้ - เขียนบรรยายสรุปความและชี้แจงวิธีการ กระบวนการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน - ให้คำปรึกษาแนะนำที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ทีมงาน หรือหน่วยงานได้ - พูดโน้มน้าว/ชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าใจและให้ความร่วมมือในการพัฒนาแนวทางการรักษาผู้ป่วยร่วมกันได้ - เป็นผู้ประสาน หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทีมงาน หรือหน่วยงานได้ - ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้ว่าต้องเผชิญกับความเครียด - เสนอแนะทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารและ ให้คำปรึกษา เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและบรรยากาศในการทำงานที่ดี
ระดับ 5	สามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนในระดับนอกโรงพยาบาล และมีเทคนิคในการจัดการกับความเครียด - เป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสาร และ/หรือวิทยากรในการถ่ายทอดข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ นโยบาย หรือรูปแบบการดำเนินงาน - ให้ข้อเสนอแนะ ถ่ายทอดข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ นโยบาย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และสามารถเจรจาต่อรองกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องได้ - เจรจาต่อรองกับบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์โดยรวมขององค์กร - ประสานความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย - มีความเข้าใจถ่องแท้ถึงความเครียด ความกดดันต่าง ๆ และพัฒนาเทคนิคพิเศษส่วนตัว หรือวางแผนล่วงหน้าในการบริหารความเครียด

ชื่อ (Competency Name)	7. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
คำจำกัดความ (Definition)	การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจง แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ละขั้นตอน รวมถึงจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ ตลอดจนระบุเหตุและผลที่นำไปของกรณีต่าง ๆ ได้ พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	เห็นโอกาสหรือปัญหาระยะสั้นและลงมือดำเนินการและมีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาอาชีพของตน • เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า • กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
ระดับ 2	จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติและรอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ • ลงมือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติและรู้จักยืดหยุ่น ประนีประนอมเมื่อเผชิญปัญหาและอุปสรรค • รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน • หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
ระดับ 3	วางแผนเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน • วางแผนและลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งติดตามผลการปฏิบัติงานได้
ระดับ 4	ริเริ่มสร้างสรรค์ทางออกที่หลากหลายและศึกษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ • มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
ระดับ 5	สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการแก้ไขและพัฒนาในองค์กรอย่างต่อเนื่อง • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง • สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว • ประเมินปัญหาและแนะนำแนวทางการแก้ไขเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหา

ชื่อ (Competency Name)	8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม (Pharmaceutical Research and Development Skills)
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้และทักษะในการการทํารวบรวมข้อมูล วางแผน ดำเนินการควบคุม และให้คำปรึกษาในการทํารวบรวมข้อมูล หรือผลงานวิชาการเฉพาะสาขาหรือนวัตกรรม เพื่อเผยแพร่ผลงานและนำผลงานไปประยุกต์ใช้ในระดับประเทศ และ/หรือนานาชาติ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานด้านการวิจัยหรือระบาดวิทยา - เข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรด้านการวิจัยและพัฒนา - มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพด้านเภสัชกรรมอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement; CQI) เช่น สามารถระบุกระบวนการขั้นตอนในการทํารวบรวมข้อมูล
ระดับ 2	สามารถเป็นผู้ร่วมวิจัยหรือพัฒนาร่วมกับคณะผู้วิจัย - เป็นผู้ร่วมวิจัยหรือผู้วิจัยหลัก - กำหนดหรือร่วมกำหนดหัวข้อวิจัย และเขียนโครงการวิจัย - การใช้งานวิจัยเป็นเครื่องมือสร้างความรู้เพื่อนำมาพัฒนางานประจำ (Routine to Research; R2R) หรือสร้างนวัตกรรมระดับหน่วยงาน
ระดับ 3	เป็นหัวหน้าโครงการหรือผู้วิจัยหลัก รวมทั้งดำเนินการวิจัยตามหลักการทํารวบรวมข้อมูลได้ - วางแผนและเขียนโครงการวิจัย (Original Article) หรือการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Review) ได้ - ควบคุม ติดตาม วิเคราะห์ข้อมูล และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำวิจัย หรือการทบทวนวรรณกรรมได้ - นำเสนอหรือเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม หรือการทบทวนวรรณกรรมระดับองค์กร
ระดับ 4	เป็นหัวหน้าโครงการหรือผู้วิจัยหลัก และดำเนินการวิจัยที่มีคุณภาพระดับประเทศ - เผยแพร่ผลงานวิจัย (Original Article) หรือการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Review) ในวารสารที่เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ - นำเสนอผลงานวิจัย หรือการทบทวนวรรณกรรมในการประชุมวิชาการระดับองค์กรวิชาชีพ - ทำการวิจัยเป็นเครือข่ายระดับหน่วยงานภายในองค์กรหรือระหว่างองค์กร - ผลิต นำเสนอ เผยแพร่ ผลงานวิชาการทางเภสัชกรรมหรือนวัตกรรมในระดับชาติ
ระดับ 5	เป็นหัวหน้าโครงการหรือผู้วิจัยหลัก และดำเนินการวิจัยที่มีคุณภาพระดับนานาชาติ หรือเป็นผู้จัดการโครงการวิจัย (Research Manager) หรือเป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัย - เผยแพร่ผลงานวิจัย (Original Article) หรือการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Review) ในวารสารที่เป็นที่ยอมรับในนานาชาติ - เป็นผู้จัดการ (Research Manager) หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยในระดับชาติ และ/หรือนานาชาติ - ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสูง สามารถนำผลงานไปอ้างอิงหรือนำไปสู่การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติระดับชาติ

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

[illegible]

Job - Competency Mapping สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร สำนักงานการแพทย์

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)							
	1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	2. ความรู้และทักษะการบริการเภสัชกรรม	3. ความรู้และทักษะการบริบาลเภสัชกรรม	4. ความรู้และทักษะการบริหารเวชภัณฑ์	5. ความรู้และทักษะเภสัชกรรมการผลิต	6. ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์	7. การคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหา	8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม
ทรงคุณวุฒิ	3	5	3	5	5	5	5	5
เชี่ยวชาญ	3	4	3	4	4	4	4	4
ชำนาญการพิเศษ	2	3	2	3	3	3	3	3
ชำนาญการ	2	3	2	3	3	2	2	2
ปฏิบัติการ	1	1/2	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1

หมายเหตุ

1/2 หมายถึง 3 ปีแรก ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจากปีที่ 4 เป็นต้นไปจึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ชื่อสมรรถนะ (1) ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- ระเบียบข้าราชการ - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 2	- ระเบียบข้าราชการ - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- ระเบียบข้าราชการ - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)

ข้อเสนอแนะ (2) ความรู้และทักษะการบริการเภสัชกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- ความรู้และทักษะการบริการเภสัชกรรมเบื้องต้น - ระเบียบปฏิบัติงานเภสัชกรรม - การให้คำปรึกษาด้านยา	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การสอนงาน (Coaching) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 2	การจัดการความคลาดเคลื่อนทางยาเชิงระบบ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	การจัดการความคลาดเคลื่อนทางยาเชิงระบบ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 4	การพัฒนาระบบการบริการเภสัชกรรม	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 5	ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านยา	การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment)

ข้อเสนอแนะ (3) ความรู้และทักษะการบริหารเภสัชกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- การประเมินปัญหาด้านยา (Drug related problem) - การบริหารทางเภสัชกรรมสาขาต่าง ๆ	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การฝึกปฏิบัติ (On the Job Training)
ระดับ 2	- การบริหารเภสัชกรรมเชิงบูรณาการ - การบริหารทางเภสัชกรรมสาขาต่าง ๆ	- การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- การบริหารเภสัชกรรมเชิงบูรณาการ - การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมบริหารทางเภสัชกรรม	การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment)

ชื่อสมรรถนะ (4) ความรู้และทักษะการบริหารเวชภัณฑ์

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 2	- การประเมินคุณภาพเภสัชภัณฑ์ - การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- การประเมินคุณภาพเภสัชภัณฑ์ - การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 4	- การพัฒนาระบบบริหารเวชภัณฑ์ - การประเมินคุณภาพเภสัชภัณฑ์ - การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 5	- เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข - การประเมินคุณภาพเภสัชภัณฑ์ - การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม - พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะแก่ผู้ประกอบการผลิต

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- เทคนิคที่ดีทางการผลิต (Good Manufacturing Practice) - เทคนิคการเตรียมยาปราศจากเชื้อ - เทคนิคการเตรียมยาเฉพาะราย	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การสอนงาน (Coaching) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)
ระดับ 2	การพัฒนาสูตรตำรับยา	การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment)
ระดับ 3	การพัฒนาสูตรตำรับยา	การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment)
ระดับ 4	การบริหารระบบเภสัชกรรมการผลิต	การมอบหมายงานเป็นโครงการ (Project assignment)
ระดับ 5	ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านเภสัชกรรมการผลิต	การดูงาน (Field trip)

ข้อเสนอแนะ (6) ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ทักษะการสื่อสารที่ดี - พฤติกรรมบริการที่เป็นเลิศ - การบริหารจัดการความเครียด	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การสอนงาน (Coaching) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training / Seminar)
ระดับ 2	ทักษะการสื่อสารที่ดี - พฤติกรรมบริการที่เป็นเลิศ - การให้คำปรึกษาผู้ป่วย (counseling) - การบริหารจัดการความเครียด	- การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) - การสอนงาน (Coaching) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- การให้คำปรึกษาผู้ป่วย (counseling) - การบริหารจัดการความเครียด	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 4	- การเป็นวิทยากร - การบริหารความขัดแย้ง - การบริหารจัดการความเครียด	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 5	- การเจรจาต่อรองระดับองค์กร (มหภาค) - การบริหารจัดการความเครียด	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) - การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)

ข้อสมรรถนะ (7) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า - การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงาน	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)
ระดับ 2	- การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า - ความก้าวหน้าทางวิทยาการในงานเกษตรกรรม	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- การแก้ไขปัญหาเชิงระบบ - การพัฒนาระบบงานเกษตรกรรม	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การมอบหมายงาน (Project assignment)
ระดับ 4	- การบริหารความเสี่ยงในองค์กร - การจัดการความรู้และการคิดวิเคราะห์	การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
ระดับ 5	- การบริหารความเสี่ยงในองค์กร - การจัดการความรู้และการคิดวิเคราะห์	ร่วมคณะทำงาน (team based activity)

ข้อสมรรถนะ (8) ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเกษตรกรรม

ระดับ	หัวข้อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 2	ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)
ระดับ 3	- ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย - การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่ งานวิจัย	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การมอบหมายงาน (Project assignment) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
ระดับ 4	- ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย - การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่ งานวิจัย	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การมอบหมายงาน (Project assignment) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
ระดับ 5	- ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย - การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่ งานวิจัย	- การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar) - การมอบหมายงาน (Project assignment) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่ง ในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา	กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกอบรม/สัมมนา Training/Seminar	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ระเบียบข้าราชการ	35	√	√	√	√	√	√
2. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	14	√	√	√	√	√	√
3. พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ ระเบียบกระทรวงการคลังฯ	20	√	√	√	√	√	√

ข้อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะการบริการแก่สังคม

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	การสอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม/สัมมนา Training/Seminar	การมอบหมายงาน (Project assignment)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ความรู้และทักษะการบริการแก่สังคมเบื้องต้น	-	✓	✓				✓				
2. ระเบียบปฏิบัติงานแก่สังคม	-	✓		✓			✓				
3. การให้คำปรึกษาด้านยา	35				35		✓				
4. การจัดการความคลาดเคลื่อนทางยาเชิงระบบ	14				14		✓	✓	✓		
5. การพัฒนาระบบการบริการแก่สังคม	20				20					✓	
6. ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านยา	-					✓					✓

ข้อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะการบริหารเภสัชกรรม

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))			กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกปฏิบัติงาน (On the Job Training)	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	การมอบหมายงาน (Project assignment)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. การประเมินปัญหาด้านยา (drug related problem)	-	√			√				
2. การบริหารทางเภสัชกรรมสาขาต่าง ๆ	560		560		√	√	√		
3. การบริหารเภสัชกรรมเชิงบูรณาการ	-			√		√	√	√	√
4. การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมบริหารทางเภสัชกรรม	-			√				√	√

ข้อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะการบริหารเวชภัณฑ์

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))		กลุ่มเป้าหมาย				
		การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning)	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน	20	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การประเมินคุณภาพเภสัชภัณฑ์	14		✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การพัฒนาระบบบริหารเวชภัณฑ์	7		✓				✓	
4. เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข	35		✓					✓
5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม	35	✓	35	✓	✓	✓	✓	✓
6. พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังฯ	20	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะเฝ้าระวังการผลิต

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกปฏิบัติงาน (On the Job Training)	การอำนวยการ (Coaching)	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	การมอบหมายงาน (Project assignment)	การดูงาน (Field Trip)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. เทคนิคที่ดีทางการผลิต (Good Manufacturing Practice)	-	√	√				√				
2. เทคนิคการเตรียมยาปราศจากเชื้อ	280			280			√				
3. เทคนิคการเตรียมยาเฉพาะราย	14			√			√				
4. การพัฒนาสูตรตำรับยา	-				√		√	√	√		
5. การบริหารระบบเฝ้าระวังการผลิต	-				√					√	
6. ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านเฝ้าระวังการผลิต	-					√					√

ข้อสมรรถนะ 6. ทักษะการสื่อสาร การควบคุมตนเองและวุฒิภาวะทางอารมณ์

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))				กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกปฏิบัติงาน (On the Job Training)	การสอนงาน (Coaching)	การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ทักษะการสื่อสารที่ดี/พฤติกรรมบริการที่เป็นเลิศ	7	✓	✓			✓				
2. การบริหารจัดการความเครียด	7				7	✓	✓	✓	✓	✓
3. การให้คำปรึกษาผู้ป่วย (counseling)	20			20		✓	✓	✓		
4. หลักสูตรการเป็นวิทยากร	20			20					✓	
5. การบริหารความขัดแย้ง	7			7					✓	
6. หลักสูตรการเจรจาต่อรองระดับองค์กร (มหภาค)	7			7						✓

ข้อสมรรถนะ 7. ทักษะการคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))					กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training)	การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	การมอบหมายงาน (Project assignment)	ร่วมคณะทำงาน (Team based activity)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	7	√		√			√				
2. การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน	35	35					√				
3. ความก้าวหน้าทางวิทยาการในงานเกษตรกรรม	20			20			√				
4. การแก้ไขปัญหาเชิงระบบ	14			14				√	√		
5. การพัฒนาระบบงานเกษตรกรรม	20				20			√	√		
6. การบริหารความเสี่ยงในองค์กร	7		√			√				√	√
7. การจัดการความรู้และการคิดวิเคราะห์	14		√			√				√	√

ข้อสมรรถนะ 8. ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม

วิชา	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	วิธีการพัฒนา (ระบุระยะเวลา (ชั่วโมง))		กลุ่มเป้าหมาย				
		การฝึกอบรม/สัมมนา (Training/Seminar)	การมอบหมายงาน (Project assignment)	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ
1. ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย	560	530	30	√	√	√	√	√
2. การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย	490	14	476			√	√	√

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใด ระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับการประเมินเลื่อนระดับหรือเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

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

ได้นำไปกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรได้ถูกต้องตรงกับภารกิจในขั้นตอนนี้จึงเป็นการแสดงรายการความรู้และทักษะ เพื่อเตรียมจัดทำเป็นหัวข้อวิชาของหลักสูตรต่อ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

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

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

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

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

3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน

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

6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่าว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

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

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มี

ความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยาการที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาการฝึกอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการทำให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม

2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา

3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้

4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน

5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน

6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชาหัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไข้ปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่ และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละการกิจและหัวข้อวิชา

2. วิเคราะห์การกิจว่าควรจะใช้หัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในการกิจเดียวอาจจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะการกิจที่มีความสำคัญสูง

3.การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญ วัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยากรเป็นหลัก
2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาวิชาที่ฝึกอบรมเป็นหลัก
3. วัตถุประสงค์ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก
4. วัตถุประสงค์ที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

1. การระบุถึงการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ หรือความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องอะไร เช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ (out put)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ได้ (out come)
2. การระบุการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะใดเช่น
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (out come)
 - เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนางานได้ (out come)

3. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กล่าวคือ พฤติกรรม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นจะเปลี่ยนแปลงไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เช่น การปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมหรือนำความรู้ไปสร้างระบบสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้เป็นต้น

4. ระบุเกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง คือ เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือต้องเปลี่ยนไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น เช่นสามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมสามารถจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบเป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องได้รับความรู้อะไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติ หรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยายของวิทยากร และการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความสามารถตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

1. การวิเคราะห์ Key Result Area ที่ได้กำหนดเป็นรายการความรู้ และเรียงลำดับ จัดกลุ่มรายการ แล้วนำมาเขียนรายละเอียดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามรายการหัวข้อวิชานั้น ๆ

2. การวิเคราะห์รายการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับคำนิยาม และระดับความสามารถของสมรรถนะที่กำหนดในหลักสูตร
3. หากรายการเนื้อหา มีรายละเอียดมาก ให้แยกเป็นหัวข้อย่อย และเรียงลำดับการเรียนรู้จากง่ายไปยาก
4. ทบทวนขอบเขตเนื้อหาของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เนื้อหา มีความซ้ำซ้อนกัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

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

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

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

ความหมายของระยะเวลาการฝึกอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตร ฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ
 2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติการกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า
 3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง
- โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 10 การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำ การฝึกอบรมภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และมีเนื้อหาเป็นพื้นฐานต่อการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศคติ ควรจัดอยู่ในลำดับต้นๆ ของการฝึกอบรมเพื่อเป็นการให้ความรู้พื้นฐานและนำไปเรียนรู้ต่อยอดกับวิชาอื่น ๆ ในลำดับต่อไป
2. หัวข้อวิชาใดที่มีเนื้อหาวิชาที่สามารถเรียนรู้ได้ง่ายกว่า ควรจะอยู่ในลำดับก่อนหัวข้อวิชาที่มีเนื้อหาวิชาที่เข้าใจยากกว่า สลับซับซ้อนกว่าหรือมีรายละเอียดมากกว่า
3. หัวข้อวิชาและประเด็นที่เป็นภาคปฏิบัติ ควรจัดให้อยู่ในระดับต่อเนื่องจากภาคทฤษฎี
4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาลายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักการแพทย์).....

ชื่อวิชา.....การให้คำปรึกษาด้านยาเบื้องต้นกับผู้ป่วย.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ความรู้และทักษะการบริการเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโรคและยา
2. สามารถให้คำปรึกษาด้านยากับผู้ป่วยได้

เนื้อหาวิชา

1. ทักษะการสื่อสารทางเภสัชศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพระหว่างบุคลากรด้านสุขภาพและผู้ป่วย
2. การค้นหา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาการใช้ยาในผู้ป่วยแต่ละราย
3. หลักการและองค์ประกอบในการสื่อสารระหว่างบุคคล การสัมภาษณ์ผู้ป่วย การสื่อสารกับผู้ป่วย
ในสถานการณ์ต่าง ๆ
4. จริยธรรมในการสื่อสารทางเภสัชศาสตร์
5. ความร่วมมือและไม่ร่วมมือในการใช้ยาตามแผนการรักษา
6. ปัจจัยที่มีผลต่อความร่วมมือในการใช้ยา
7. การให้ความรู้ผู้ป่วยทั้งรายบุคคล ลักษณะกลุ่มย่อย และชุมชน
8. การจัดตั้งหน่วยบริการให้คำปรึกษาและคำแนะนำเรื่องยา

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 20 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 15 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม (Pre-test/Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักงานแพทย์).....

ชื่อวิชา การบริหารทางเภสัชกรรมสาขาต่าง ๆ (ผู้ป่วยนอก).....

สมรรถนะที่ต้องการ ความรู้และทักษะการบริหารเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทักษะในการให้การบริหารเภสัชกรรมผู้ป่วยนอกแก่ผู้ป่วยโรคเรื้อรังเพิ่มขึ้น
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ทางเภสัชบำบัดและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจแนวคิดในการบริหารเภสัชกรรมผู้ป่วยนอก และสามารถริเริ่มงานบริหารทางเภสัชกรรมผู้ป่วยนอกเฉพาะโรคได้

เนื้อหาวิชา

1. ทักษะการสื่อสารและจิตวิทยาการให้คำปรึกษาแก่ผู้ป่วย
2. การบริหารทางเภสัชกรรมและการดูแลผู้ป่วยอย่างเป็นระบบ
3. การนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและ application มาใช้ในการบริหารทางเภสัชกรรมผู้ป่วยนอก
4. การพัฒนางานประจำให้เป็นงานวิจัยและการเขียนโครงงานวิจัย
5. เภสัชบำบัดและการบริหารทางเภสัชกรรมแก่ผู้ป่วยโรคเรื้อรังต่าง ๆ

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 30 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 530 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม (Pre-test/Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักการแพทย์).....

ชื่อวิชา กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเภสัชกรรม (กฎหมายและจริยธรรมในการจัดการงานเภสัชกรรม)

สมรรถนะที่ต้องการ ความรู้และทักษะการบริหารเวชภัณฑ์.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบแนวคิดพื้นฐานและทฤษฎีด้านกฎหมายและจริยธรรม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจกฎหมายและจริยธรรมที่สำคัญทางด้านเภสัชกรรมและระบบสุขภาพ
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจการบังคับใช้ การขัดแย้ง และการตีความกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการ

จัดการงานเภสัชกรรม

4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถใช้หลักกฎหมาย และจริยธรรมในการวิเคราะห์กรณีศึกษา
5. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้กับการประกอบวิชาชีพเภสัชกรรม

เนื้อหาวิชา

1. หลักนิติธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล
2. การบังคับใช้กฎหมาย การตีความ การใช้ดุลพินิจ ข้อขัดแย้งของกฎหมายและการแก้ไข
3. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมทาง electronic
4. กฎหมายปกครองกับการประกอบวิชาชีพทางการแพทย์
5. การคุ้มครองเจ้าหน้าที่ในการประกอบวิชาชีพ
6. การระงับข้อพิพาททางการแพทย์และทางเภสัชกรรม การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
7. กฎหมายเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข
8. จริยธรรมในการประกอบวิชาชีพด้านการแพทย์
9. กรณีศึกษาการพิจารณาจรรยาบรรณที่มีความกำกวมระหว่างผลประโยชน์
10. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพเภสัชกรรม

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 20 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 15 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม (Pre-test/Post-test)

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักการแพทย์).....
ชื่อวิชา.....เทคนิคการเตรียมยาปราศจากเชื้อ (เทคนิคการผสมยาเคมีบำบัดที่ใช้ทางหลอดเลือดดำสำหรับเภสัชกร).....
สมรรถนะที่ต้องการ.....ความรู้และทักษะเภสัชกรรมการผลิต.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เกี่ยวกับหลักการรักษาโรคมะเร็ง แบบแผนของการรักษาโรคมะเร็งด้วยยาเคมีบำบัด และการจัดการเพื่อลดและป้องกันฤทธิ์ไม่พึงประสงค์ของยาเคมีบำบัด
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีแนวทางการปฏิบัติงานผสมยาเคมีบำบัดที่เป็นมาตรฐาน แนวคิดเกี่ยวกับระบบงานของงานผสมยาเคมีบำบัด และความรู้เกี่ยวกับความคงสภาพของผลิตภัณฑ์ยาเคมีบำบัดที่ผสมขึ้น
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการฝึกฝนเทคนิคการผสมยาเคมีบำบัดที่ใช้ทางหลอดเลือดดำ

เนื้อหาวิชา

1. หลักการรักษาโรคมะเร็ง แบบแผนของการรักษาโรคมะเร็งด้วยยาเคมีบำบัด
2. การจัดการเพื่อลดและป้องกันฤทธิ์ไม่พึงประสงค์ของยาเคมีบำบัด
3. ระบบงานของงานผสมยาเคมีบำบัด
4. ความคงสภาพของผลิตภัณฑ์ยาเคมีบำบัดที่ผสมขึ้น

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 20 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 260 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม (Pre-test/Post-test)
- ☒ แบบประเมินทักษะการฝึกปฏิบัติ

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักการแพทย์).....

ชื่อวิชา.....การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่งานวิจัย.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถเรียนรู้และมีทักษะในการเขียนรายงานวิจัยและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง

เนื้อหาวิชา

1. ความสำคัญ การกำหนดกรอบแนวคิด วิธีการเก็บข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย
2. การเลือกตัวอย่างในการวิจัย การเขียนโครงการวิจัย การผสมผสานงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
3. เทคนิคการนำเสนองานวิจัย

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 7 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 7 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ มีงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่น่าเชื่อถืออย่างน้อย 1 เรื่อง

รายละเอียดวิชา

กลุ่มงาน.....เภสัชกรรม.....ตำแหน่ง.....เภสัชกร (สำนักการแพทย์).....

ชื่อวิชา.....ระเบียบวิธีการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัย.....

สมรรถนะที่ต้องการ.....ทักษะการวิจัยและพัฒนาทางเภสัชกรรม.....

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถกำหนดปัญหาการวิจัยจากปัญหาด้านการบริหารทางเภสัชกรรม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถออกแบบงานวิจัยที่เหมาะสม เพื่อตอบโจทย์ปัญหางานวิจัย
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถดำเนินงานวิจัยจากงานประจำที่ตนเองทำได้
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยกับหน่วยงาน

เนื้อหาวิชา

1. การออกแบบงานวิจัย
2. การสุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง
3. สถิติทางคลินิกที่สำคัญ
4. การเขียนโครงร่างการวิจัย การกำหนดหัวข้อ วัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย
5. จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
6. การทบทวนวรรณกรรม การสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ การอ้างอิงและการลอกเลียนวรรณกรรม
7. การเก็บรวบรวมข้อมูล
8. การเขียนต้นฉบับงานวิจัย
9. การนำเสนอและการตีพิมพ์

วิธีการเรียนรู้

- การบรรยาย 35 ชั่วโมง
- การฝึกปฏิบัติ 70 ชั่วโมง

การประเมินผล

- ☒ มีงานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง

รายชื่อผู้เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตร
ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ(Training Road Map : TRM)
รุ่นที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2565
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 1572/2565 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2565

กลุ่มงานเภสัชกรรม
สายงานเภสัชกรรม ตำแหน่งเภสัชกร (สังกัดสำนักงานการแพทย์)

สำนักงานการแพทย์

1. นางพัชรินทร์ ดอროมาน	หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรม	โรงพยาบาลเวชการุณย์รัศมี
2. นายรุจิโรจน์ ไบมาก	เภสัชกรชำนาญการพิเศษ	โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร
3. นางสาวศิริวี ตันติกุล	เภสัชกรชำนาญการ	โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์
4. นางสาววิรัชรอง แทบบริสุทธิกุล	เภสัชกรชำนาญการ	โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินธโรอุทิศ
5. นางวริณัฐ พันธุ์สุภผล	เภสัชกรชำนาญการ	โรงพยาบาลคลองสามวา
6. นายภานุภาค วิบูลชัยชีพ	เภสัชกรชำนาญการ	โรงพยาบาลกลาง
7. นางสาวมรกต อนันต์วัฒนกิจ	เภสัชกรชำนาญการ	โรงพยาบาลสิรินธร

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการหลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและพัฒนาหลักสูตรตาม
เส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่ปรึกษาโครงการ

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. อาจารย์สุทัศน์ น้าพลสุขสันต์ | ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร |
| 2. อาจารย์สมชาย เรืองมณีชีवाल | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 3. อาจารย์ฐานันท์ สุกุมารบุตร | วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ |

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

- | | | |
|------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| 1. นางสาวนิตา มากปาน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 2. นางสาวจิราภรณ์ ดีชูศรี | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 3. นางสาวชุติมา อัสตรธารากุล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 4. นายอนันต์ ทองขันลูก | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 5. นางสาวปณิตฐา ณ นคร | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 6. นางสาวศิริพร สีขึ้น | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 7. นางสาวจิตาภา คงคา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 8. นางสาวอาจารย์ ฤทธิชัย | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 9. นางสาวสุพพัชร แดงจีว | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 10. นายชลัฐ กล่อมประเสริฐ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 11. นายกิตติพงษ์ คำศรี | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 12. นางสาวชรินทร์ สิ้นไชย | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 13. นายมณเฑียร เขียวคำ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |
| 14. นายชัยนรินทร์ ดาดดา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ | กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง |