



คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน สนับสนุนทั่วไป
สายงาน จัดการงานทั่วไป
ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางพัฒนาตามสายอาชีพ
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ
ประจำปีงบประมาณ 2561

คำนำ

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

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

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

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ตุลาคม 2561

สารบัญ

หน้า

Training Road Map : TRM สายงานนักจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานนักจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	2
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	8
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	16
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	20
2. ผลการทบทวนเส้นทางพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานนักจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	24
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	24
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	25
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	26
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	27
- คำจำกัดความและระดับ Competency	28
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	38
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	41
2.5 การกำหนดเส้นทางพัฒนา (Training and Development Roadmap)	51
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	62
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	62
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานนักจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป	
4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ และระดับชำนาญการ	70
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ	76

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาฯ สายงานนักจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM
กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป
สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป
สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปมีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

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 - รักษาวาจามีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง - มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครอุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนากกรุงเทพมหานคร
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และครองตนโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อตำแหน่งหน้าที่ - ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน - เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง - ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ - ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานระบบราชการหรือประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจมีความเสี่ยงที่เป็นภัยต่อชีวิต

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

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

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

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

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

²สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ด้านการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานครและภารกิจงาน ที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของกรุงเทพมหานคร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ความเข้าใจ ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร พฤติกรรมองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความสามารถในการคาดการณ์นโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ และอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียด โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งความเข้าใจในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในองค์กรและภาคประชาชน และสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่2 และ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 3 และ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการด้านการจัดองค์กรกรุงเทพมหานครและระบบราชการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่ายผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการของงบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ และสามารถบริหารงบประมาณ รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงานบริหารงบประมาณ - สามารถนำความรู้มาบริหารงบประมาณของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ - สามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงานที่ยุ่ยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาของหน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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 การพัสดุของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการส่งสมประสงค์และองค์ความรู้ - 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 หรือสามารถอธิบายให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้
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 วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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	สามารถบันทึกข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คู่มือการใช้ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
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 สามารถประยุกต์ใช้โวหารทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่วและสละสลวย ถูกต้อง อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

ชื่อ (Competency Name)	3. การจัดการข้อมูล
คำจำกัดความ (Definition)	ทักษะในการบริหารจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ สะดวกแก่การค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล
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)อาจหมายรวมถึงทักษะในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด
ระดับ 2	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น - มีทักษะในระดับ 1 - ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น - จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด
ระดับ 3	กำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ - มีทักษะในระดับ 2 - ประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง - วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและข้อบกพร่องของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก
ระดับ 4	เชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด - มีทักษะในระดับ 3 - เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กร - วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด - กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ระดับ 5	เสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อสามารถสร้างประสิทธิภาพในราชการ - มีทักษะในระดับ 4 - พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงานเพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถบรรลุภารกิจ/วิสัยทัศน์ของ กทม.อย่างยั่งยืน - สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่น แตกต่างให้กับหน่วยงานหรือ กทม. โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

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

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน 35 กลุ่มงาน โดย **กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป** มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

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

³สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. การจัดการและควบคุมงาน
คำจำกัดความ (Definition)	นำหลักการจัดการมาใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ เช่น มีการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกำลังคน การประสานงาน การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงาน รวมทั้ง การมอบหมาย การควบคุม การติดตาม และการประเมินผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	นำหลักการจัดการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงาน - วางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองเสมอ - รายงานผลการปฏิบัติงานทุกด้านตามเวลาและวิธีการที่กำหนดไว้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และวางแผนงานรวมถึงปฏิบัติตามแผนงาน - วางแผนการปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการเขียนแผนงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกแผนงานลงในระบบสารสนเทศ - ปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ - ปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการบันทึกการปรับปรุงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกลงในระบบสารสนเทศ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 วางแผนและมอบหมายงาน หรือแบ่งงานให้สมาชิกในทีม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม - วางแผนการปฏิบัติงานประจำของหน่วยงานตนเองโดยมีการกำหนดรายการ หรือประเด็นสำคัญในแผน เช่น กิจกรรม ระยะเวลาของกิจกรรม งบประมาณที่ต้องใช้วิธีการดำเนินการ - สร้างความเข้าใจแผนงานของกลุ่มงานของตนให้กับสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการต่าง ๆ ก่อนนำแผนไปปฏิบัติ - มอบหมายงานหรือแบ่งงานตามความเหมาะสมกับคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นธรรม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและประเมินผลการทำงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน - ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการทำงานของทีมงานเพื่อขับเคลื่อนให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนงานที่วางไว้ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น จัดประชุมทีมงานเพื่อการติดตามงานหรือกำหนดให้ทีมงานจัดทำรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติตามแผนมาส่งหรือออกไปสังเกตการณ์ปฏิบัติงานในพื้นที่หรือใช้กลไกอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ - หาทางพัฒนางานหรือระบบงานหรือมาตรฐานงานของหน่วยงาน เพื่อปรับการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงาน พยายามกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานสามารถสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร เช่น กลยุทธ์ด้านกำลังคน กลยุทธ์ด้านการให้บริการ หรือกลยุทธ์ด้านระบบงาน เป็นต้น

ชื่อ (Competency Name)	2. ความละเอียดรอบคอบ
คำจำกัดความ (Definition)	ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วน
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ตรวจทานงานของตนเอง • ตรวจทานรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติด้วยตนเองทุกครั้งก่อนส่งมอบเพื่อให้งานที่ส่งมอบถูกต้องครบถ้วน โดยตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดภายหลังจากที่ได้ส่งมอบงานไปแล้ว
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณภาพงานตนเอง • ตรวจสอบความถูกต้องงานของตนเอง และงานของผู้อื่นที่อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์เนื่องจากเล็งเห็นว่าผลจากความถูกต้องของงานผู้อื่นจะส่งผลกระทบต่องานดังกล่าวของตน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน • สืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าวก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เช่น สืบค้นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับข้อมูลเชิงวิชาการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเชิงของวิชาชีพ เป็นต้น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้แนวทาง หรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงาน • ใช้แนวทางหรือเทคนิค หรือกลไกต่างๆ ในการสอบทานงานอย่างเหมาะสม เช่นอธิบายขั้นตอนในการทำงาน หรือตรวจสอบวิธีการได้มาของข้อมูลของงานที่มอบหมายหรือให้ผู้เชี่ยวชาญ (ภายในและภายนอก) ตรวจสอบ หรือตรวจสอบความถูกต้องของงานที่มอบหมายให้บุคคล หรือหน่วยงานอื่น
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบ การตรวจสอบความถูกต้องของงาน • พยายามสร้างกลไกหรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มีระบบการตรวจสอบงาน หรือการเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน หรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

ชื่อ (Competency Name)	3. การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน
คำจำกัดความ (Definition)	เต็มใจทำงานภายใต้ภาวะกดดันในด้านต่าง ๆ เช่น ภาวะกดดันจากกลุ่มบุคคลที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร หรือการมีทรัพยากรจำกัด หรือการมีระยะเวลาในการทำงานจำกัด
ระดับ Competency	
ระดับ 1	แสดงออกอย่างเหมาะสมภายใต้ภาวะกดดัน - ไม่แสดงออกด้วยน้ำเสียง หรือกิริยาท่าทางที่แสดงถึงอารมณ์โกรธ หรืออารมณ์ไม่พอใจเมื่อเผชิญกับภาวะกดดันจากผู้รับบริการ - ไม่หลีกเลี่ยงการทำงานที่ต้องเผชิญกับกลุ่มบุคคลที่มีความคิด หรือความเชื่อ หรือค่านิยม หรือทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่แตกต่างจากตน หรือมีพฤติกรรมที่ตนไม่พึงประสงค์
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามทำงานให้สำเร็จถึงแม้จะมีเวลาจำกัด หาแนวทางและวิธีการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานในความรับผิดชอบสำเร็จ ทั้งๆ ที่มีระยะเวลาในการทำงานจำกัด
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาทางทำงานให้สำเร็จภายใต้ข้อจำกัดหลายด้าน - พยายามหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ ถึงแม้ว่าจะเผชิญกับข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงานก็ตาม - พยายามหาวิธีการทำงานที่ตนเองยังมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการทำงานดังกล่าวให้สำเร็จ เช่น เป็นงานใหม่ที่เพิ่งได้รับมอบหมาย หรือเป็นงานที่ตนต้องไปปฏิบัติแทนผู้อื่น
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ความคิดอย่างมีสติเมื่อเผชิญกับภาวะกดดันทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร ใช้ความคิดอย่างมีสติในการจัดการกับปัญหาหรือเมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด หรือคำวิจารณ์ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือ หรือการไม่ได้รับการยอมรับความคิดเห็นของตนที่นำเสนอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างระบบหรือกลไกการทำงาน เพื่อลดภาวะกดดัน พยายามสร้างระบบหรือกลไกที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อลดโอกาสในการเกิดภาวะกดดันด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ภาวะกดดันจากข้อจำกัดด้านเวลาหรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำงาน หรือการไม่ยอมรับของผู้รับบริการ หรือการไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area: KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

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

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป

สายงานจัดการงานทั่วไปตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. งานสารบรรณและธุรการ 2. งานการประชุม 3. งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ 4. งานพัสดุ 5. งานงบประมาณ 6. งานบริหารงานบุคคล 7. งานพิธีการและกิจกรรมทางสังคม 8. งานนโยบายและแผน 9. งานเลขานุการ 10. งานด้านการประชาสัมพันธ์	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป - งานสารบรรณ ธุรการและ การประชุม - งานพัสดุ - งานอาคาร สถานที่ ยานพาหนะ - งานการเงินและงบประมาณ - การบริหารงานบุคคล - งานพิธีการ 2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวกับงาน สารบรรณและงานธุรการ 3. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี 4. ความรู้และทักษะในการบริหารงาน ประชุม 5. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและ งบประมาณ 6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ด้านการพัสดุ 7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคคล 8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการ กรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ	9. มนุษยสัมพันธ์ 10. การแก้ไขปัญหา- เฉพาะหน้า 11. ทักษะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานทั่วไป (MIS 2, e-GP , ระบบงานสารบรรณ)

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่เกี่ยวข้องแล้วตัดออกจากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงานโดยมีข้อควรระวังดังนี้

1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้

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

3) FC ที่จะทำให้คนพัฒนา ต้องเป็น FC ของคนเก่งและคนดี

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

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป 2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ 3. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี 4. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม 5. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ 6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ 7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	9. มนุษยสัมพันธ์ 10. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 11. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป (MIS 2 , e-GP , ระบบงานสารบรรณ)

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2554			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2561		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. งานสารบรรณและธุรการ 2. งานการประชุม 3. งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ 4. งานพัสดุ 5. งานงบประมาณ 6. งานบริหารงานบุคคล 7. งานพิธีการและกิจกรรมทางสังคม 8. งานนโยบายและแผน 9. งานกลั่นกรองงานเสนอผู้บริหารเพื่อวินิจฉัยสั่งการ	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและธุรการ 2. ความรู้และทักษะในการเขียนหนังสือราชการ 3. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม 4. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานอาคารสถานที่และยานพาหนะ 5. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ 6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ 7. ความรู้เรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 8. ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน 9. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 10. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี 11. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม 12. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร 13. ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	14. ความละเอียดรอบคอบ 15.มนุษยสัมพันธ์ 16.ทักษะการกรองงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	1. งานสารบรรณและธุรการ 2. งานการประชุม 3. งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ 4. งานพัสดุ 5. งานงบประมาณ 6. งานบริหารงานบุคคล 7. งานพิธีการและกิจกรรมทางสังคม 8. งานนโยบายและแผน 9. งานเลขานุการ 10. งานด้านประชาสัมพันธ์	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป - งานสารบรรณ ธุรการและการประชุม - งานพัสดุ - งานอาคาร สถานที่ ยานพาหนะ - งานการเงินและงบประมาณ - การบริหารงานบุคคล - งานพิธีการ 2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ 3. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี 4. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม 5. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ 6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ 7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	9. มนุษยสัมพันธ์ 10. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 11. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป (MIS 2 , e-GP , ระบบงานสารบรรณ)
รวม จำนวน 16 สมรรถนะ			รวม จำนวน 11 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ(Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

- 1) What คือ มีความรู้ ทักษะเรื่องอะไร เช่น กฎหมายแรงงานกฎหมายคุ้มครองฯ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม ฯลฯ
- 2) How/Why สามารถนำความรู้มาใช้อย่างไรเช่น แปลความด้วยบท วิเคราะห์เจตนารมณ์ วิเคราะห์ผลกระทบ
- 3) Results หมายถึง ผลที่ได้คืออะไร เช่น เสนอทางเลือก ให้คำแนะนำ ถ่ายทอด

การกำหนดระดับของสมรรถนะมี 3 วิธี คือ

- วิธีที่ 1 - Unscale เป็นการบอกคำจำกัดความแบบกว้างๆ ไม่มีระดับ
- วิธีที่ 2 - Expertise เป็นการกำหนดระดับตามความเชี่ยวชาญ
- วิธีที่ 3 - Hierarchy เป็นการกำหนดตามโครงสร้างองค์กร

2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

- 1) ชื่อ Competency ควรเป็น “คำนาม” เช่น การ / ความ / ทักษะ
 - 2) คำอธิบายในแต่ละระดับ ควรจัดจากระดับต่ำสุด และสูงสุดก่อนแล้วจึงจัดทำในระดับถัด ๆ ไป หัวเรื่องที่เป็นความหมายโดยรวม (Anchor) ควรจัดทำ Anchor ในแต่ละระดับก่อน แล้วจึงเขียนคำอธิบายระดับโดยระบุตัวอย่างพฤติกรรม
 - 3) พฤติกรรมในแต่ละระดับ ควรขึ้นต้นด้วย “คำกริยา” เช่น ปฏิบัติ รู้ เข้าใจ สอน นำเสนอ ฯลฯ
 - 4) ในแต่ละระดับ ไม่มีข้อกำหนดว่าควรมีกี่พฤติกรรม โดยทั่วไปจะมี 3 – 5 พฤติกรรม
- ในกรณีที่ FC นั้นเป็นนามธรรม เป็นจรรยาบรรณ หรืออุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งประเมินประเมินไม่ได้ไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับ เพียงแต่เขียนเป็นความจำเป็นที่จะต้อง FC นี้ หรือไม่จำเป็นไว้ (Requirement หรือ Non Requirement)

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (Cognitive Domains)จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับพฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจนโดยทั่วไปกำหนดระดับ ดังนี้

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

ส่วน FC ทั่ว ๆ ไป สามารถกำหนดก็ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนมาก มักนิยมจัดเป็น

5 ระดับ สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

- 3 ระดับ เขียนง่าย ประเมินยาก
- 5 ระดับ เขียนยาก ประเมินง่าย
- ไม่กำหนดระดับ ต้องสร้างเกณฑ์ การประเมิน

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ คณะรัฐมนตรี หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์ ประยุกต์และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในเกี่ยวกับกฎหมายข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป • สามารถอธิบายข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ • ปฏิบัติงานตามขั้นตอน ระเบียบ และกฎหมายที่กำหนดโดยมีผู้กำกับดูแล
ระดับ 2	ปฏิบัติงานและประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง • สามารถนำความรู้เกี่ยวกับ กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง • แนะนำให้คำปรึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง • ตอบข้อซักถามเบื้องต้นได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์ วางแผน แก้ไขปัญหา ตามระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง • สามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิเคราะห์ วางแผนและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้โดยถูกต้อง • เป็นผู้ให้คำแนะนำ กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ • สามารถกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน
ระดับ 4	ถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ คณะรัฐมนตรี หนังสือสั่งการ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน • เป็นผู้ให้คำปรึกษาและถ่ายทอดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องกับกฎหมายได้ • เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้อง
ระดับ 5	สามารถบริหารจัดการ เสนอแนะแนวทางเพื่อกำหนดนโยบายในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง • เป็นคณะกรรมการในการพัฒนาวิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานสารบรรณและงานธุรการ รวมถึงพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การจัดทำหนังสือราชการ การรับ – ส่งหนังสือ การเก็บรักษา การค้นหา การทำลาย การยืมหนังสือราชการ ฯลฯ และสามารถให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนางานสารบรรณและธุรการได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจขั้นตอนระเบียบงานสารบรรณและงานธุรการ • สามารถปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอนระเบียบงานสารบรรณได้อย่างถูกต้อง • สามารถอธิบายและยกตัวอย่างประเภทของหนังสือราชการได้อย่างถูกต้อง • สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายได้
ระดับ 2	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสารบรรณและงานธุรการในเบื้องต้นได้ • สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานสารบรรณและงานธุรการได้ • เป็นผู้ให้คำปรึกษา กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา • ให้คำปรึกษาข้อมูล กฎหมาย ระเบียบที่ถูกปรับปรุงใหม่ไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
ระดับ 3	สามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการได้ • สามารถให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงานสารบรรณและงานธุรการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ระดับ 4	ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนางานสารบรรณและงานธุรการได้ • สามารถเสนอหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติและพัฒนางานสารบรรณและงานธุรการได้อย่างมีประสิทธิภาพ • สามารถออกแบบและวางแผนงานสารบรรณและงานธุรการ • สามารถจัดเตรียมแผนรองรับในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณีและขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานพระราชพิธี งานศาสนพิธี งานพิธีการทั่วไป โดยนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และสามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนวางแผน กำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานพิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณีและขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานพิธี งานศาสนพิธี งานพิธีการทั่วไป - มีความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ขนบธรรมเนียมปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ พ.ศ. 2536 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการใช้ การชัก หรือการแสดงธงชาติและธงของประเทศในราชอาณาจักรพ.ศ. 2529 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2546 และ พ.ศ.2547 - พระราชบัญญัติธง พ.ศ. 2522 และมติคณะรัฐมนตรีเรื่องการใช้ธงชาติ - ธรรมเนียมปฏิบัติในการเข้าเฝ้ารับเสด็จ การขอพระราชทาน ฯลฯ - คู่มือการประดับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ฯ - พระราชกฤษฎีกาเครื่องแบบข้าราชการกรุงเทพมหานครและระเบียบการแต่ง พ.ศ. 2516 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเครื่องแบบลูกจ้าง พ.ศ. 2529 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประดับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ไทย พ.ศ. 2541 - สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องภายใต้การควบคุม กำกับ ดูแล
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณีและขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานพิธี งานศาสนพิธี งานพิธีการทั่วไปไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ - รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลกระทบการปฏิบัติงาน - สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 3	ถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับกฎระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณีและขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานพิธี งานศาสนพิธี งานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ - ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อให้การจัดงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามระเบียบแบบแผน - สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ วางแผนงานเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการจัดงานที่ถูกต้องแก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน/หน่วยงานต่าง ๆ
ระดับ 4	สามารถวางแผน กำหนดแนวทาง บริหารจัดการงานพิธีทุกประเภทในระดับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สามารถวางแผนจัดงานพิธีสำคัญได้ - บริหารจัดการงานพิธีทุกประเภทในระดับหน่วยงานแบบมืออาชีพ

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประชุม นัดหมาย ประสานงาน จัดเตรียมสถานที่ เอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมได้ทุกระดับสามารถจัดทำ รายงานการประชุมได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนเป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ อีกทั้ง วางแผนกำหนดรูปแบบอย่างเหมาะสม รวมถึงปรับปรุง พัฒนา และให้ ข้อเสนอแนะอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดประชุม สามารถนัดหมาย ประสานงาน จัดเตรียมสถานที่ เอกสาร และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม • มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการประชุมได้ทุกระดับ. • สามารถนัดหมาย ประสานงาน จัดเตรียมเอกสาร ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม • สามารถจัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ
ระดับ 2	วางแผน กำหนดรูปแบบในการจัดการประชุมได้อย่างเหมาะสม • นำเสนอรูปแบบและแผนการจัดประชุมได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย • แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวข้องกับการประชุมได้ด้วยตนเอง
ระดับ 3	ปรับปรุง พัฒนา และให้ข้อเสนอแนะให้การจัดประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ • นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ • มีความสามารถในการใช้ภาษาที่ 2 ในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	ถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาเทคนิคเกี่ยวกับการบริหารการประชุม • สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องเทคนิคการบริหารจัดการการประชุมได้ • สามารถเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการบริหารการประชุม

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ สามารถวิเคราะห์ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ข้อบัญญัติระเบียบ คำสั่ง และหนังสือสั่งการด้านการเงินและงบประมาณเบื้องต้น - มีความรู้ในกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง และหนังสือสั่งการด้านการเงินและงบประมาณ - สามารถจัดทำงบประมาณตามปฏิทินงบประมาณได้อย่างถูกต้อง - มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในระบบ MIS 2
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ - สามารถปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอนการทำงานที่กำหนดภายใต้การกำกับควบคุมของผู้บังคับบัญชา - สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง และหนังสือสั่งการ ฯลฯ
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม - สามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - มีความเชี่ยวชาญในการนำกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ฯลฯ มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 4	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดความรู้ การปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ - สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำได้ - สามารถวิเคราะห์ แสดงเหตุผล ความสำคัญ และนำเสนอข้อมูล และผลกระทบต่าง ๆ ให้ผู้บริหารทราบได้ - สามารถเสนอแนะแนวทางหรือทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณได้

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุ สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอนในการดำเนินงานด้านการพัสดุและสามารถปฏิบัติงานได้ภายใต้การกำกับดูแล - มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุ - สามารถปฏิบัติงานด้านการพัสดุได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย - มีความสามารถในการจัดหา ควบคุม ดูแลรักษาพัสดุเบื้องต้นได้
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการพัสดุ มาใช้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - สามารถวางแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานด้านการพัสดุได้ด้วยตนเอง - สามารถปฏิบัติงานการลงทะเบียนทรัพย์สินของกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์แก้ไขปัญหาให้คำปรึกษา แนะนำ การปฏิบัติงานด้านการพัสดุได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สามารถแก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ - สามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน
ระดับ 4	สามารถวางแผน กำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานด้านการพัสดุให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง - สามารถปรับปรุงการทำงานในการปฏิบัติงานด้านพัสดุให้เป็นไปตามที่ระเบียบและกฎหมายกำหนด - ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา กฎหมาย ระเบียบด้านการพัสดุ - ส่งเสริม ผลักดัน และสนับสนุนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ - กำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านการพัสดุ

ชื่อ (Competency Name)	7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอน การย้าย การดำเนินการทางวินัย ความรับผิดชอบทางละเมิด การพัฒนาทางบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ฯลฯ สวัสดิการ- ต่าง ๆ ของรัฐ บำเหน็จ บำนาญ และการออกจากราชการ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องการบริหารงานบุคคล และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบการบริหารงานบุคคล • สามารถอธิบายกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ • สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบการบริหารงานบุคคล
ระดับ 2	สามารถวิเคราะห์ วางแผน ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหา กำกับดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ • เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน • เป็นผู้ให้คำแนะนำ กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดและประสานงานกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องรวมถึงบุคคลทั่วไป เพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามด้านการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน • สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานด้านการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้อง • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับงานด้านการบริหารงานบุคคลได้ตามระเบียบ
ระดับ 4	ให้ข้อเสนอแนะ หลักเกณฑ์ แนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคล • สามารถเสนอ หลักเกณฑ์ แนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคล • สามารถออกแบบและวางแผนงานด้านการบริหารงานบุคคล • สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานถือปฏิบัติ

ชื่อ (Competency Name)	8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร นโยบายผู้บริหารและแผนการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน รวมทั้ง สามารถแปลงนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร นโยบายผู้บริหาร แผนปฏิบัติราชการประจำปี หลักเกณฑ์การประเมิน โดยสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง - มีความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน ตัวชี้วัด เป้าหมาย หลักเกณฑ์คะแนนที่กำหนดในคู่มือ - สามารถนำความรู้ไปเขียนโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบได้
ระดับ 2	สามารถจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครและนโยบายผู้บริหาร - สามารถกำหนดแนวทางและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครภายใต้การควบคุมของผู้บังคับบัญชา - สามารถให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานได้
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์ วางแผน แก้ไขปัญหาของกิจกรรม/โครงการ - สามารถกำกับดูแล วิเคราะห์ วางแผนเพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน - ควบคุมกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
ระดับ 4	สามารถให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพิจารณาจัดทำแผนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ - สามารถให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการจัดทำแผนโดยให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ - สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับแผนฯ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 5	กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และนำเสนอหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เหมาะสม สามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานเพื่อพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการ

ชื่อ (Competency Name)	9. มนุษยสัมพันธ์
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปฏิบัติงานด้วยความเป็นมิตร มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีต่อผู้รับบริการมีเทคนิคในสื่อสารและการเจรจา ตลอดจนสามารถโน้มน้าวใจ แก้ไขปัญหา และเจรจาไกล่เกลี่ยให้ประสบผลสำเร็จได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อสื่อสารได้ - มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะเจรจา - มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสื่อสารและการสร้างมนุษยสัมพันธ์
ระดับ 2	สามารถปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ - สามารถปฏิบัติงานด้วยความเป็นมิตร และมีอัธยาศัยที่ดีต่อผู้รับบริการ - สามารถสร้างบรรยากาศในการเจรจาให้เป็นไปอย่างราบรื่น
ระดับ 3	สามารถโน้มน้าว จูงใจและมีเทคนิคการเจรจาในการแก้ไขปัญหา - สามารถโน้มน้าวคู่เจรจาให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ - มีเทคนิคในการเจรจา สามารถแก้ปัญหาและไกล่เกลี่ยเพื่อให้การเจรจาประสบผลสำเร็จ
ระดับ 4	สามารถสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับจากบุคคล หน่วยงาน และองค์กร - สามารถสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานได้ - ให้คำแนะนำวิธีการ เทคนิค และทักษะการประสานงานเจรจาให้กับหน่วยงานได้
ระดับ 5	สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน สามารถถ่ายทอดเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแก่หน่วยงานได้

ชื่อ (Competency Name)	10. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
คำจำกัดความ (Definition)	ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์แยกแยะปัญหา และตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงสามารถคาดการณ์และวางแนวทางแก้ปัญหได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	สามารถอธิบายสถานการณ์ของปัญหาเบื้องต้นได้ • สามารถวินิจฉัยข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ • สามารถวิเคราะห์และวางแผนการแก้ไขปัญหในแต่ละสถานการณ์ได้
ระดับ 2	สามารถชี้แจงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง • สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญห • สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดได้ทันที
ระดับ 3	วิเคราะห์และแยกแยะประเด็นปัญหา และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ • ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์เหตุการณ์ และประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว • สามารถสรุปประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้และวิธีการแก้ไขปัญหให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้
ระดับ 4	คาดการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าและวางแนวทางในการป้องกันและแก้ไข คิดหาคำตอบ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการแก้ปัญหานั้น ๆ • รวบรวมข้อเท็จจริง และข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการแก้ปัญห ากรณียุ่งยากซับซ้อนได้ • สามารถวางแผนเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหได้ • สามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางการปฏิบัติและการตัดสินใจ แก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ชื่อ (Competency Name)	11. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป (MIS 2 , e - GP, ระบบงานสารบรรณ)
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานครและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับงานด้านสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ MIS 2 , e-GP - มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับระบบ MIS 2 , e-GP - มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ระบบ MIS 2 , e-GP
ระดับ 2	สามารถดำเนินการตามขั้นตอนของระบบสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง - สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับระบบ MIS 2 , e-GP - สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนของระบบ MIS 2 , e-GP ได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3	สามารถนำเสนอ ให้คำปรึกษา และแนะนำการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศ - สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศ MIS 2 , e-GP ตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง - ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

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

Job - Competency Mapping
สายงานจัดการงานทั่วไปตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก (Core Competency)					มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็น							มาตรฐานทักษะที่จำเป็น				สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)		
						ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						กฎหมาย							
	คุณธรรมจริยธรรม	การบริการที่ดี	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	ด้านการบริหารจัดการกลุ่มสหพหุภาค	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการจัดการการเงิน การคลัง การพัสดุ	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ด้านการบริหารแผนงาน/โครงการ	ด้านสถานการณ์แวดล้อมองค์กร	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การจัดการข้อมูล	การบริหารทรัพยากร	การจัดการและควบคุมงาน	ความละเอียดรอบคอบ	การปรับตัวในการทำงานภายใต้ภาวะกดดัน
เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	4
ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4
ชำนาญการ	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

Job - Competency Mapping
สายงานจัดการงานทั่วไปตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป (ต่อ)

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)										
	1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ	3. ความรู้และทักษะในการจัดงาพัช	4. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม	5. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ	6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ	7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	9. มนุษยสัมพันธ์	10. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	11. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป (MIS 2, e-GP, ระบบงานสารบรรณ)
เชี่ยวชาญ	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3
ชำนาญการพิเศษ	4	3	3	4	4	3	4	3/4	4	3	3
ชำนาญการ	2/3	2	2	2	2/3	2	2/3	2	3	2	2
ปฏิบัติการ	1/2	1	1	1	1	1	1/2	1	2	1	1/2

หมายเหตุ 1/2 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการบรรจุใหม่ในระดับปฏิบัติการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 1 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 2
2/3 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 2 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 3
3/4 หมายถึง 1 ปีแรกของข้าราชการที่เลื่อนระดับเป็นชำนาญการพิเศษ ใช้เกณฑ์วัดระดับ 3 หลังจาก 1 ปี จึงใช้เกณฑ์วัดระดับ 4

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ข้อเสนอแนะ (1) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป - ระเบียบงานสารบรรณ - งานการพัสดุ - การเงินและงบประมาณ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การได้รับการสอนงาน - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ สัมมนาความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	- การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4	■ เทคนิคการสอนงาน	- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 5	■ สัมมนาเชิงวิชาการด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ชื่อสมรรถนะ (2) ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับการสอนงาน - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2	▪ ระเบียบเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การเป็นวิทยากร - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 3		
ระดับ 4	▪ ศึกษาปฏิบัติงานด้านงานสารบรรณ	- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ ระเบียบเกี่ยวข้องกับการจัดงานพิธี	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job Training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2	▪ การจัดงานพิธี	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การทำงานเป็นทีม - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 3		
ระดับ 4		- การเป็นคณะกรรมการด้าน การจัดงานพิธี - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ระเบียบงานสารบรรณเกี่ยวกับการประชุม ■ เทคนิคการจัดการประชุม ■ การเป็นเลขานุการในการประชุม	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การฝึกปฏิบัติในงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3		- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4	■ เทคนิคการจัดและการบริหารงานประชุม	- การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การประชุมเชิงวิชาการ (Symposium) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2	- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ - การบริหารงบประมาณ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 3	- การวิเคราะห์งบประมาณตามนโยบายผู้บริหาร - การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	- การเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ (Expert Briefing) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การเป็นคณะกรรมการในการวิเคราะห์งบประมาณตามนโยบายผู้บริหาร - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4		

ชื่อสมรรถนะ (6) ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■การบริหารงานด้านการพัสดุ	- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นคณะกรรมการด้านการพัสดุในหน่วยงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4		- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นคณะกรรมการด้านการพัสดุในหน่วยงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (7) ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ เทคนิคการบริหารงานบุคคล	- การประชุมเชิงวิชาการ - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การเป็นคณะกรรมการด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4		

ข้อเสนอแนะ (8) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและหลักเกณฑ์การประเมินผล
การปฏิบัติราชการ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ■ หลักการและวิธีการจัดทำแผนโครงการ ■ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ■ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การได้รับการสอนงาน - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ การบริหารแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร	- การสัมมนาเชิงวิชาการ - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4		
ระดับ 5	■ เทคนิคการวิเคราะห์นโยบายให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร	- การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (9) มนุษย์สัมพันธ์

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การพัฒนาบุคลิกภาพ ■ ศิลปะการพูด ■ การให้บริการที่ดี ■ การทำงานเป็นทีม	- การฝึกอบรม (Training) - การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team based Activity) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3	■ การพัฒนาบุคลิกภาพ ■ ศิลปะการพูด (การโน้มน้าวชักจูงใจ) ■ เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	- การฝึกอบรม (Training) - การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team based Activity) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 4	■ การสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน ■ เทคนิคการโน้มน้าวและการสร้างแรงจูงใจ	- การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 5	■ เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	- การเป็นวิทยากร - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (10) การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ■ เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2	■ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ■ เทคนิคการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ3	■ การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการจัดการปัญหา	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ4	■ เทคนิคการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการแก้ไขปัญหาเชิงรุก	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

ข้อเสนอแนะ (11) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป
(MIS 2, e-GP, ระบบงานสารบรรณ)

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	■ การใช้โปรแกรมระบบงานMIS2 ■ การใช้โปรแกรมระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) ■ ระบบงานสารบรรณ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)
ระดับ 2		
ระดับ 3		- การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การเป็นวิทยากร - การศึกษาด้วยตนเอง (Self Learning)

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานจัดการงานทั่วไปตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ข้อสมรรถนะ 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	✓	✓		
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การได้รับการสอนงาน	✓			
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓			
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓		
	การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป		✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour) เรื่อง เทคนิคการสอนงาน			✓	
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับนักจัดการงานทั่วไป เช่น การอ่านหนังสือ , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 2. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณและงานธุรการ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	✓			
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓			
	การได้รับการสอนงาน	✓			
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓			
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓	
	การเป็นที่ปรึกษา (Coaching)			✓	✓
	การเป็นที่วิทยากร		✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)เรื่อง ความรู้ด้านงานสารบรรณ				✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้ด้านงานสารบรรณ เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 3. ความรู้และทักษะในการจัดงานพิธี

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดงานพิธี	✓			
	การจัดงานพิธี		✓	✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓			
	การทำงานเป็นทีม (Coaching)		✓	✓	
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓			
	การเป็นคณะกรรมการด้านการจัดงานพิธี				✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓	✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเองจากระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานพิธี และศึกษาทางWeb site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 4. ความรู้และทักษะในการบริหารงานประชุม

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ระเบียบงานสารบรรณเกี่ยวกับการประชุม	✓	✓	✓	
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)			✓	
	การประชุมเชิงวิชาการ(Symposium)เรื่องเทคนิคการจัดและการบริหารงานประชุม				✓
	การศึกษาดูงาน(Site Tour) เรื่องเทคนิคการจัดและการบริหารงานประชุม			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้ด้านการบริหารงานประชุม เช่น การอ่านหนังสือ , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 5. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องการเงินงบประมาณ	✓	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓			
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓		
	การเป็นคณะกรรมการในการวิเคราะห์งบประมาณตามนโยบายผู้บริหาร			✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour) เรื่อง การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ			✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ (Expert Briefing)			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณเช่น การอ่านหนังสือ , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 6. ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ	✓	✓		
	การบริหารงานด้านการพัสดุ			✓	
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)			✓	✓
	การเป็นคณะกรรมการด้านการพัสดุในหน่วยงาน			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ และวิธีการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ เช่น การอ่านหนังสือ , ศึกษาทาง Web site ของกรมบัญชีกลาง	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 7. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	✓	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)			✓	✓
	การเป็นคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในหน่วยงาน			✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)			✓	✓
	การประชุมเชิงวิชาการ (Symposuim) เรื่อง เทคนิคการบริหารงานบุคคล			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เช่น ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน , การอ่านหนังสือ	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 8. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และหลักเกณฑ์การประเมินผล
การปฏิบัติราชการ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร	✓	✓		
	หลักการและวิธีการจัดทำแผนโครงการ	✓	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) เรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	✓	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) เรื่อง การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	✓	✓		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง - เทคนิคการวิเคราะห์นโยบายให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ราชการกรุงเทพมหานคร - การบริหารแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร			✓	
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การบริหารแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานคร			✓	
	การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium) เรื่อง การบริหารแผนปฏิบัติ ราชการกรุงเทพมหานคร และ เทคนิคการวิเคราะห์นโยบายให้ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร			✓	✓
	การเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี				✓
Self Learning	ศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร , หลักและวิธีการจัดทำแผนโครงการ , การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี , การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เช่น การอ่านหนังสือเวียน , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 9. มนุษย์สัมพันธ์

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การพัฒนาศักยภาพ	✓	✓		
	ศิลปะการพูด	✓	✓		
	การให้บริการที่ดี	✓			
	การทำงานเป็นทีม	✓			
	เทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ		✓		
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓			
	การทำกิจกรรมเป็นทีม (Team Based Activity)	✓	✓		
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) เรื่อง - เทคนิคการโน้มน้าวและการสร้างแรงจูงใจ - เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน			✓	✓
	การเป็นวิทยากร เรื่อง เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน				✓
Self Learning	ศึกษาด้วยตนเอง เรื่อง การพัฒนาศักยภาพ , ศิลปะการพูด , การทำงานเป็นทีม , การให้บริการที่ดีเช่น การอ่านหนังสือ , ศึกษาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 10. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	✓	✓		
	การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการจัดการปัญหา			✓	
	เทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการแก้ไขปัญหาเชิงรุก				✓
Development	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการวิเคราะห์และแนวทางการจัดการปัญหา			✓	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) เรื่อง เทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการแก้ไขปัญหาเชิงรุก			✓	✓
	การสัมมนาเชิงวิชาการ (Symposium)				✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ , ค้นหาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 11. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป
(MIS 2, e-GP, ระบบงานสารบรรณ)

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง			
		ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
Training	การใช้โปรแกรมระบบงาน MIS 2	✓	✓		
	การใช้โปรแกรมระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)	✓	✓		
	ระบบงานสารบรรณ	✓	✓		
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓		
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓		
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) เรื่อง การใช้โปรแกรมระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)			✓	✓
	การเป็นวิทยากร			✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ , ค้นหาทาง Web site	✓	✓	✓	✓

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือน ๆ กัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือความเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับภารกิจใดขององค์กร และอยู่ในความรับผิดชอบของบุคลากรในตำแหน่งงานใดระดับใดบ้าง หากไม่มีการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรหรือหากต้องมีการอบรมพัฒนาจะดำเนินการในองค์การโดยเฉพาะ (In-house training) เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน แต่หากมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่ควรจะต้องจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสัมพันธ์กับภาระงานหรือระดับหรือเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จึงควรเตรียมดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปซึ่งในขั้นตอนนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำหลักสมรรถนะ และ Training Road Map มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

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

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญ ของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจน ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมี ดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้น เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสม จนสามารถ ปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคน จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็น ขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีค่าความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม

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

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

4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการ ฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติบ่อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรม น้อยเช่นกัน

5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัด ฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่อง ของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไป ได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป

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

7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าการฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมี การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจซึ่งจะช่วยส่งผลให้ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย

8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจซึ่งเป็นความจำเป็น ในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำ การฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรม ในเรื่องของการกิจไธสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลานาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

10. หลักความจำเป็นในการฝึกอบรมเสริม เป็นการพิจารณาว่าการกิจไธบ้างที่เมื่อได้ทำการฝึกอบรมไปแล้ว ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมให้อีก จึงจะทำให้กลุ่มบุคลากรเป้าหมายสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหรือหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะโดยปกติภารกิจไธที่ได้จัดการฝึกอบรมไปแล้วผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถกลับไปปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆ อีกย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการซ้ำ ๆ ในกลุ่มเป้าหมายเดิม และเนื้อหาเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกัน เกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

1. ควรระบุว่าการให้เกิดพฤติกรรมใดขึ้น หรือต้องการจะแก้ไขปัญหาใด ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะในเรื่องใด ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นความรู้ ทักษะ หรือความสามารถเชิงพฤติกรรม
2. เป็นความเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่รับการพัฒนา
3. สามารถระบุวิธีวัดหรือประเมินผลให้สอดคล้องกับความคาดหวังได้
4. ใช้ภาษาง่าย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน
5. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรที่ต้องการตอบสนอง หรือตามนโยบายของหน่วยงาน
6. เรียงลำดับความสำคัญตามที่ได้วิเคราะห์ไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา 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 อาจรวบรวมนอยู่ในหมวดเดียวกัน เรียกว่า หมวดพื้นฐาน หรือหัวข้อวิชาเกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร ประสานงาน ภาวะผู้นำ อาจใช้ชื่อหมวดทักษะทางการบริหาร เป็นต้น
2. จัดหมวดหมู่ตามลักษณะของเทคนิควิธีการฝึกอบรม เช่น หัวข้อวิชาที่เป็นกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบรรยายในห้องฝึกอบรม อาจรวมเรียกว่าเป็นหมวดกฎหมายระเบียบหรืออาจแบ่งภาคทฤษฎีภาคปฏิบัติ การ ออกเป็นหมวดต่าง ๆ ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาก็ได้

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

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

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

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

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุว่าในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ประโยชน์ของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

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

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

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

ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

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

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

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

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

ความหมายของระยะเวลาอบรม

คือการกำหนดช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับเนื้อหา และวิธีการเรียนรู้ที่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะ จนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

หลักในการพิจารณากำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

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

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชาก็คือ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรม

ขั้นที่ 10 : การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

ความหมายของการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

หมายถึง การกำหนดว่าหัวข้อวิชาใดควรจะทำก่อน และหัวข้อวิชาใดควรจะทำภายหลัง เป็นการทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการเรียงลำดับหัวข้อวิชา

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

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ควรพิจารณาจัดตาม วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชา และหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นำพลสุขสันต์

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป	ระดับ ปฏิบัติการ และชำนาญการ

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการและมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายที่เกี่ยวกับงานนักจัดการงานทั่วไป เพื่อนำมาปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามได้ในเบื้องต้น
2. พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความพร้อมต่อการให้บริการ เรียนรู้การทำงานเป็นทีม การสร้างสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน
3. พัฒนาทักษะการโน้มน้าว จูงใจ สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์
4. พัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไป สามารถดำเนินการตามขั้นตอน ระเบียบ ขนบธรรมเนียม ประเพณีได้อย่างถูกต้อง
5. พัฒนาทักษะการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และนโยบายผู้บริหาร
6. พัฒนาทักษะการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานนักจัดการงานทั่วไปให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไประดับปฏิบัติการ - ชำนาญการ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และการฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ภาควิชาการ 132 ชั่วโมง (22วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1	ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	24 ชั่วโมง (4วัน)
1.1	ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
1.2	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ	12 ชั่วโมง
1.3	กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2	เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4วัน)
2.1	การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อก้าวสู่การบริการอย่างมืออาชีพ	6 ชั่วโมง
2.2	เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง
2.3	เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน	6 ชั่วโมง
2.4	การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3	งานพิธีและการจัดประชุม	12 ชั่วโมง (2วัน)
3.1	การจัดงานพิธี	6 ชั่วโมง
3.2	เทคนิคการจัดประชุม	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4	ทรัพยากรทางการบริหาร	30 ชั่วโมง (5 วัน)
4.1	การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	6 ชั่วโมง
4.2	การบริหารงานด้านการพัสดุ	6 ชั่วโมง
4.3	การบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง
4.4	การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	6 ชั่วโมง
4.5	การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5	เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	42 ชั่วโมง (7 วัน)
5.1	การใช้ระบบ MIS 2	18 ชั่วโมง
5.2	การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)	12 ชั่วโมง
5.3	การใช้ระบบงานสารบรรณ	12 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป 24 ชั่วโมง (4 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานนักจัดการงานทั่วไป
2. สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดได้ถูกต้อง
3. สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามในเบื้องต้นได้

ขอบเขตวิชา สาระสำคัญของ

- ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ 6 ชั่วโมง
 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546
 - ฯลฯ
 - ความรู้เกี่ยวกับประเภทหนังสือราชการ
 - หลักการเขียนโต้ตอบหนังสือราชการ
 - การบริหารงานเอกสาร (จัดเก็บ ค้นหา ทำลายเอกสาร)
- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง และการพัสดุ 12 ชั่วโมง
 - พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2555
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีการประมูลระบบอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
 - การจัดซื้อจัดจ้าง
 - การจัดทำร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูล
 - แนวทางในการกำกับดูแล ตรวจสอบการจัดหาพัสดุด้วยวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) และด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)
 - ฯลฯ
- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
 - พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554
 - พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
 - พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือก พ.ศ. 2484
 - พ.ร.บ. เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย พ.ศ. 2484
 - กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552
 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2555
 - ฯลฯ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 20 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 4 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

24 ชั่วโมง (4วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพพร้อมต่อการให้บริการ
2. สามารถประสานการทำงานและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์
3. สามารถเข้าใจและจัดการกับอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้โดยใช้ความคิดเชิงบวก
4. สามารถรับรู้และเข้าใจสถานการณ์ของปัญหาที่เกิดขึ้น และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้ในเบื้องต้น

ขอบเขตวิชา

- การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อก้าวสู่การบริการอย่างมืออาชีพ 6 ชั่วโมง
 - ความหมายและประเภทของการพัฒนาบุคลิกภาพ
 - องค์ประกอบของบุคลิกภาพ
 - แนวทางการพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับงานบริการ
 - ศิลปะการพูดเพื่อการให้บริการ
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน 6 ชั่วโมง
 - ความแตกต่างระหว่างการทำงานเป็นทีมและกลุ่ม
 - ขั้นตอนและหลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีม
 - องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ
 - การเกิดและความจำเป็นที่ต้องมีเครือข่าย
 - รูปแบบและวิธีการสร้างเครือข่าย
 - ปัญหาของเครือข่าย
- เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน 6 ชั่วโมง
 - การค้นหาตนเองเพื่อปรับปรุงอุปนิสัยที่ดีในการทำงาน
 - การปรับเปลี่ยนเจตคติและการสร้างความคิดเชิงบวก
 - อารมณ์และการจัดการกับอารมณ์
 - ความเข้าใจและการจัดการกับอารมณ์ผู้อื่น
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6 ชั่วโมง
 - การคิดแก้ปัญหาและกระบวนการคิดแก้ปัญหา
 - ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคิดแก้ปัญหา
 - แนวคิดและแนวทางในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา
 - อุปสรรคในการตัดสินใจ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม

12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

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

ขอบเขตวิชา

- การจัดงานพิธี 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการจัดประชุม 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 10 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 2 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร

30 ชั่วโมง (5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนการทำงานที่กำหนดภายใต้การกำกับควบคุมของผู้บังคับบัญชา
2. เข้าใจและสามารถมองเห็นภาพความเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรของกรุงเทพมหานครในเบื้องต้นได้
3. สามารถระบุความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้

ขอบเขตวิชา

- การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานด้านการพัสดุ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
- การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 6 ชั่วโมง
- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 30 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

42 ชั่วโมง (7 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานนั้กจัดการงานทั่วไปได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน
2. สามารถอธิบายและแนะนำการใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานนั้กจัดการงานทั่วไปแก่ผู้เกี่ยวข้องได้

ขอบเขตวิชา

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

วิธีการเรียนรู้

ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 42 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

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

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของนักจัดการงานทั่วไป สำคัญของกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามในเบื้องต้น ได้มีแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความพร้อมต่อการให้บริการ เรียนรู้การทำงานเป็นทีม การสร้างสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมมีทักษะในการปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไป สามารถดำเนินการตามขั้นตอน ระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณี ภายใต้การกำกับดูแลได้อย่างถูกต้องรวมทั้ง เข้าใจความเชื่อมโยงของการบริหารทรัพยากรของกรุงเทพมหานคร และใช้โปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานนักจัดการงานทั่วไปได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป	ระดับ ข้าราชการพิเศษและเชี่ยวชาญ

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญการพิเศษ – เชี่ยวชาญ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้ การให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะแนวทางในการพัฒนางาน
2. พัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจ สามารถจูงใจให้บุคคลที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและการประพฤติตนให้ดีขึ้น
3. พัฒนาทักษะการวางแผน กำหนดรูปแบบ ควบคุม การบริหารงานประชุม การปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไปให้เป็นไปตามขั้นตอน ระเบียบ ขนบธรรมเนียม ประเพณีได้อย่างถูกต้อง
4. พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ วางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการพิเศษ – เชี่ยวชาญ

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การสัมมนา การฝึกปฏิบัติ (Workshop) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ 87 % การศึกษาดูงาน 13 %
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ภาควิชาการ 78 ชั่วโมง (13วัน) การศึกษาดูงานในประเทศ 12 ชั่วโมง (2 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	6 ชั่วโมง (1วัน)
1.1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป (แก้ไขและเพิ่มเติม)	6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4วัน)
2.1 การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อก้าวสู่การบริการอย่างมืออาชีพ	6 ชั่วโมง
2.2 เทคนิคการสร้างทีมและเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง
2.3 เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน	6 ชั่วโมง
2.4 เทคนิคการสอนงาน	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม	6 ชั่วโมง (1วัน)
3.1 การจัดงานพิธี	3 ชั่วโมง
3.2 เทคนิคการจัดประชุม	3 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร	42 ชั่วโมง (7วัน)
4.1 การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	6 ชั่วโมง
4.2 การบริหารงานด้านการพัสดุ	6 ชั่วโมง
4.3 เทคนิคการบริหารงานบุคคล	6 ชั่วโมง
4.4 ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	6 ชั่วโมง
4.5 การจัดทำและบริหารแผนปฏิบัติการ	18 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	12 ชั่วโมง (2 วัน)
5.1 การใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP)	6 ชั่วโมง
5.2 ด้านการใช้ระบบงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป	6 ชั่วโมง (4 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. สามารถเสนอแนะแนวทางเพื่อกำหนดนโยบายในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
2. สามารถถ่ายทอดความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้	
<u>ขอบเขตวิชา</u>	
สาระสำคัญของ	
- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานนักจัดการงานทั่วไป (แก้ไขและเพิ่มเติม)	6 ชั่วโมง
<u>วิธีการเรียนรู้</u>	
บรรยาย 6 ชั่วโมงและกรณีศึกษา 4 ชั่วโมง	

หมวดวิชาที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและประพฤติตนให้ดีขึ้น	
2. สามารถสร้างทีมงานและเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด	
3. สามารถวิเคราะห์ แยกแยะประเด็นปัญหาและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	

ขอบเขตวิชา

- การพัฒนาบุคลากรเพื่อก้าวสู่การบริการอย่างมืออาชีพ 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการสร้างทีมและเครือข่ายในการปฏิบัติงาน 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจในการทำงาน 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการสอนงาน 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 16 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 6 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 2 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 งานพิธีและการจัดประชุม

6 ชั่วโมง (1วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถวางแผน กำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไปในระดับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับกฎระเบียบ ขนบธรรมเนียม ประเพณีและขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไปได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
3. สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานพิธีต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
4. สามารถปรับปรุง พัฒนาและให้ข้อเสนอแนะให้การจัดการประชุมมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตวิชา

- การจัดงานพิธี 3 ชั่วโมง
- เทคนิคการจัดประชุม 3 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 4 ทรัพยากรทางการบริหาร

42 ชั่วโมง (7วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรทางการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดความรู้การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถให้ข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของกรุงเทพมหานครได้
4. เสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
5. สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตวิชา

- การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 6 ชั่วโมง
- การบริหารงานด้านการพัสดุ 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการบริหารงานบุคคล 6 ชั่วโมง
- คู่มือด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 6 ชั่วโมง
- การจัดทำและบริหารแผนปฏิบัติการ 18 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 36 ชั่วโมง และดูงาน (Field Trip) 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

12 ชั่วโมง (2 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และนำเสนอปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศได้
2. เสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านการบริหารจัดการระบบงานสารบรรณ

ขอบเขตวิชา

- สัมมนาการใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) 6 ชั่วโมง
- ดูงานการใช้ระบบงานสารบรรณ 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

สัมมนา 6 ชั่วโมง และดูงาน (Field Trip) 6 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

1. วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม
2. การดูงานหน่วยงานอื่นในหมวดที่ 4 และหมวดที่ 5 เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และด้านการใช้ระบบงานสารบรรณ

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผนบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหาร การบริหารงานประชุม การปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานศาสนพิธีและงานพิธีการทั่วไปให้เป็นไปตามระเบียบ ขนบธรรมเนียม ประเพณีได้อย่างถูกต้อง มีทักษะการถ่ายทอดความรู้ การให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะแนวทาง ในการพัฒนางาน สามารถจูงใจให้บุคคลที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและการประพฤติตนให้ดีขึ้น

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
(Training Road Map : TRM) รุ่นที่ 5
ตามคำสั่งกรุงเทพมหานครที่ 1045/2561 ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป
สายงานจัดการงานทั่วไป ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

กองงานผู้ตรวจราชการ

1. นางสาวณสรณ์ อยู่สินธุ์	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายอำนวยการตรวจราชการ
สำนักการคลัง		
2. นางจิตรลดา ปุยภิรมย์	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร		
3. นางสาวสมลักษณ์ กันอริ	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	สำนักงานเลขานุการ
สำนักสิ่งแวดล้อม		
4. นางสาวพิชญมณต์ ศรีศิริเล็ก	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	กองนโยบายและแผนงาน
สำนักเทศกิจ		
5. นางภาวิณี เครือซุง	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	สำนักงานเลขานุการ
สำนักการแพทย์		
6. นางศิริพร นวสิริสมบุรณ์	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	โรงพยาบาลสิรินธร
สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย		
7. นางวิลาวัลย์ ไวยไอรส	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	กองอำนวยการป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย

สำนักงานเขตบางขุนเทียน

8. นางสาวนพภรณ์ สุนทร	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม
สำนักงานเขตบางคอแหลม		
9. นางสาวพรทิพย์ มีสมเฝ้า	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายปกครอง
สำนักงานเขตบางแค		
10. นางกัญญภัทร์ คงศักดิ์วิมล	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ
สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ		
11. นางสาวปิยะรัตน์ สนแจ้ง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายปกครอง
สำนักงานเขตลาดพร้าว		
12. นางสาวศิริลัดดา จะงาม	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ
สำนักงานเขตสายไหม		
13. นางเพ็ญแข ทิพคชาภรณ์	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ และโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ น้าพุลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

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