



คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map)



กลุ่มงาน สิ่งแวดล้อม
สายงาน เจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

ที่มา : โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ
ประจำปีงบประมาณ 2561

คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมีภารกิจหลักในการพัฒนาข้าราชการ กรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยมีแนวทางสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยการพัฒนาตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) มาตรฐานความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งจะทำให้ทรัพยากรบุคคล ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของกรุงเทพมหานคร และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครดังกล่าว สถาบันฯ ได้ดำเนินการทบทวน สมรรถนะประจำสายงาน และจัดทำคู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) จำนวน 35 กลุ่มงาน เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ ในการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครตามสายอาชีพ ได้อย่างเป็นระบบ มีแบบแผน ทิศทางที่ชัดเจน และสอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนแปลงไป

ในโอกาสนี้ สถาบันฯ ขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเข้าร่วมโครงการฯ ผู้บริหารหน่วยงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน จนได้ผลการสัมมนาเพื่อนำมาจัดทำเป็น คู่มือเส้นทางและกรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ตลอดจนคณะวิทยากรที่นำโดย อาจารย์สุทัศน์ น้าพลสุขสันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสถาบันฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครนำไปใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพให้กับบุคลากร ในหน่วยงานของตนเองต่อไป

Training Road Map :TRM สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

1. สมรรถนะที่จำเป็นในสายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	
1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)	1
1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร	7
1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	15
1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency)	19
2. ผลการทบทวนเส้นทางพัฒนาตามสายอาชีพ	
สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	
2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)	23
2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)	23
2.1.2 การกำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน	25
- ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน KRA เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงาน	26
2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)	27
- คำจำกัดความและระดับ Competency	28
2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)	38
2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ	41
2.5 การกำหนดเส้นทางพัฒนา (Training and Development Roadmap)	51
3. หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม	61
3.2 ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม	61
4. กรอบหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายอาชีพ	
สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	
4.1 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับปฏิบัติงาน	69
4.2 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับชำนาญงาน	73
4.3 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับอาวุโส	77

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาฯ สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงาน และวิทยากรประจำกลุ่ม

Training Road Map : TRM

กลุ่มงานสิ่งแวดล้อม

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

1. สมรรถนะที่จำเป็นในกลุ่มงานสิ่งแวดล้อม

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด มีดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก¹ (Core Competency)

กรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความคิดเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

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

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

1.2 มาตรฐานความรู้ ความสามารถที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานคร²

ความรู้ความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครได้กำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครไว้ 6 ประเภท ได้แก่

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

² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

ชื่อ (Competency Name)	2. ด้านการบริหารงบประมาณ
คำจำกัดความ (Definition)	ความรู้ความสามารถในการประเมินความสำคัญ วางแผนจัดสรรควบคุม และติดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรจากแหล่งงบประมาณต่างๆ และความรู้เกี่ยวกับ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการ งบรายจ่าย ผลผลิต และการจัดสรร/ถ่ายโอนงบประมาณ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามวงจงบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ มีความรู้ 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 และมีความเข้าใจในการเบิก จ่ายเงิน การจัดซื้อ - จัดจ้าง การบริหารการเงิน การคลังและการพัสดุของกรุงเทพมหานคร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	- มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านการเงิน หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่าย ฎีกาเงิน งบประมาณของกรุงเทพมหานคร - สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้
ระดับ 2	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่างๆ เช่น การตกลงราคา การสอบ ราคา ประกวดราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เป็นต้น - สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ ให้กับผู้อื่นได้
ระดับ 3	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และ - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินของกรุงเทพมหานคร การอ่านรายงาน การเงินและงบประมาณของหน่วยงานได้ - สามารถนำความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
ระดับ 4	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และ - มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ - สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารการเงินการคลังและการพัสดุ ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5	มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และ - เป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แผนการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุ ของกรุงเทพมหานครเนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ - เป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไข ปัญหาการบริหาร การเงิน การคลัง การพัสดุของกรุงเทพมหานครของ หน่วยงานที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

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

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

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

1.2.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ หมายถึง ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นความรู้ที่ข้าราชการกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ เช่น

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

1.3 มาตรฐานทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ทักษะ หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วโดยกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ ดังนี้

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

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

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

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

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

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

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

กรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง โดยปัจจุบันได้กำหนดให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จำนวน ๓๕ กลุ่มงาน โดยกลุ่มงานสิ่งแวดล้อม สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ดังนี้

- 1) ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อม
- 2) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- 3) การจัดการและควบคุมงาน

³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร, สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร

โดยมีรายละเอียดของตัวแบบดังนี้

ชื่อ (Competency Name)	1. ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อม
คำจำกัดความ (Definition)	มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างหรือการพัฒนา หรือการรักษา หรือการระมัดระวังต่อการสร้างผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมในมิติต่างๆ เช่น อากาศ เสียง น้ำ ทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนความสะอาดโดยทั่วไป เป็นต้น
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ปฏิบัติงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ อย่างเคร่งครัดตามระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดไว้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และพยายามค้นหาปัญหา และหาเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ในการควบคุม หรือป้องกัน หรือแก้ไขปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม - ค้นหาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในมิติต่างๆ อยู่ตลอดเวลาด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ใช้วิธีการสำรวจ หรือสังเกตจากการปฏิบัติงาน หรือผ่านการพูดคุยกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือใช้วิธีการวิจัย เป็นต้น เพื่อนำผลลัพธ์มาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งแวดล้อมที่ดีตามมาตรฐาน - หาเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการควบคุม หรือป้องกัน หรือแก้ไขปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบของตน
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามหาวิธีการในการเสนอแนะและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม - หาวิธีการในการเสนอแนะนโยบาย หรือแผนงาน หรือมาตรฐานงาน หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง หรือการพัฒนา หรือการป้องกัน หรือการรักษาสิ่งแวดล้อมต่อผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้องทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร - ใช้เทคนิคหรือวิธีการต่างๆ ในการสร้างจิตสำนึก และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง หรือการพัฒนา หรือการป้องกัน หรือการรักษา หรือการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมในมิติต่างๆ
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างเครือข่ายด้านสิ่งแวดล้อม - หาแนวทางหรือวิธีการในการสร้างเครือข่ายหรือภาคีด้านสิ่งแวดล้อมกับองค์กร หรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง - หาแนวทางหรือวิธีการในการสร้างจิตสำนึก และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการแก้ไขปัญหามลพิษ การรักษา และการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในทุกมิติ
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพยายามขับเคลื่อนในองค์กรต่างๆ มีการกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม หาแนวทางในการผลักดันในองค์กรต่างๆ บูรณาการ หรือผนวกมิติด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายองค์กร

ชื่อ (Competency Name)	2. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
คำจำกัดความ (Definition)	พยายามทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมายและอำนาจหน้าที่ที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตน หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งคาดการณ์ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อหน่วยงานหรือองค์กรอย่างไร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	ศึกษาปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงานของตน พยายามที่จะเรียนรู้และทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กร หรือหน่วยงาน หรือสายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน พร้อมทั้งเลือกแนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว โดยยังคงมุ่งเน้นให้งานบรรลุเป้าหมาย
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ และปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสัมพันธ์ดังกล่าว ทำความเข้าใจความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร เช่น พยายามวิเคราะห์ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อจำกัดขององค์กร - ทำความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อจำกัดขององค์กร - พยายามที่จะเข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจจะทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อหาแนวทางปฏิบัติภารกิจในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว ทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร พร้อมทั้งหาทางใช้อำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กรมาช่วยในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำความเข้าใจพัฒนาการสภาพแวดล้อม ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและระบบราชการ พยายามพัฒนาหรือปรับปรุงกรอบภารกิจหรือกระบวนการ หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และระบบราชการที่เกิดจากพัฒนาการหรือสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศล่วงหน้า เพื่อให้ภารกิจในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

ชื่อ (Competency Name)	3. การจัดการและควบคุมงาน
คำจำกัดความ (Definition)	นำหลักการจัดการมาใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ เช่น มีการวางแผนงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกำลังคน การประสานงาน การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินงาน รวมทั้งการมอบหมาย การควบคุม การติดตาม และการประเมินผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	นำหลักการจัดการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงาน • วางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองเสมอ • รายงานผลการปฏิบัติงานทุกด้านตามเวลาและวิธีการที่กำหนดไว้
ระดับ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และวางแผนงานรวมถึงปฏิบัติตามแผนงาน • วางแผนการปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการเขียนแผนงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกแผนงานลงในระบบสารสนเทศ • ปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ • ปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของตนเองให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการบันทึกการปรับปรุงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือบันทึกลงในระบบสารสนเทศ
ระดับ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 วางแผนและมอบหมายงาน หรือแบ่งงานให้สมาชิกในทีมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม • วางแผนการปฏิบัติงานประจำหน่วยงานตนเองโดยมีการกำหนดรายการหรือประเด็นสำคัญในแผน เช่น กิจกรรม ระยะเวลาของกิจกรรม งบประมาณที่ต้องใช้วิธีการดำเนินการ • สร้างความเข้าใจแผนงานของกลุ่มงานของตนให้กับสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการต่างๆ ก่อนนำแผนไปปฏิบัติ • มอบหมายงานหรือแบ่งงานตามความเหมาะสมกับคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นธรรม
ระดับ 4	แสดงสมรรถนะลำดับที่ 3 และติดตามและประเมินผลการทำงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน • ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการทำงานของทีมงานเพื่อขับเคลื่อนให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนงานที่วางไว้ โดยวิธีการต่างๆ เช่น จัดประชุมทีมงานเพื่อการติดตามงานหรือกำหนดให้ทีมงานจัดทำรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติตามแผนมาส่งหรือออกไปสังเกตการณ์ปฏิบัติงานในพื้นที่ หรือใช้กลไกอื่นๆ นอกเหนือจากนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ • หาทางพัฒนางาน หรือระบบงาน หรือมาตรฐานของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
ระดับ 5	แสดงสมรรถนะลำดับที่ 4 และกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงาน • พยายามกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักองค์กร เพื่อให้หน่วยงานสามารถสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร เช่น กลยุทธ์ด้านกำลังคน กลยุทธ์ด้านการให้บริการหรือกลยุทธ์ด้านระบบงาน เป็นต้น

2. ผลการทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ กลุ่มงานสิ่งแวดล้อม สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

2.1 การหาสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency : FC)

2.1.1 การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Result Area : KRA)

การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งงานและกำหนดความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีข้อควรระวัง ดังนี้

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

การกำหนด Knowledge and Skill

กลุ่มงานสิ่งแวดล้อม

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

หน้าที่หลัก (Key Result Area)	Knowledge	Skill/Attribute
1. การให้บริการด้านการรักษาความสะอาด 2. การวางแผน ควบคุม กำกับดูแลปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 3. ส่งเสริมให้ประชาชนเกิดจิตสำนึกในการรักษาความสะอาด - ให้ความรู้ คำแนะนำ สร้างการมีส่วนร่วม - ทำความเข้าใจกับประชาชน 4. การแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของประชาชน - ข้อร้องเรียน - เหตุรำคาญ 5. การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ฝุ่นละออง ต้นไม้ คูคลอง) 6. ปฏิบัติงานตามนโยบายผู้บริหารและสนับสนุนหน่วยงานอื่น	- ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด - ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา - ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ประชากรและวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ - ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา - ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด - ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน - ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย - ความรู้และทักษะเกี่ยวกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครและการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	- ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

เมื่อได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานแล้วนำมาพิจารณาหาเรื่องที่เกี่ยวข้องแล้วตัดออกจากนั้นจัดลำดับความสำคัญตามผลที่มีต่อ KRA แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในงาน โดยมีข้อควรระวังดังนี้

1) แต่ละตำแหน่งหรือสายงาน จะมี KRA เปลี่ยนตามช่วงเวลา ดังนั้นสมรรถนะจึงสามารถปรับเปลี่ยนได้

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

3) FC ที่จะทำให้คนพัฒนา ต้องเป็น FC ของคนเก่งและคนดี

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

สรุปสมรรถนะด้านความรู้และทักษะ

ประจำสายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

ชื่อสมรรถนะ (Competency)	
Knowledge	Skill/Attribute
1. ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 2. ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา 3. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ ประชากร และวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ 4. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา 5. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 7. ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน 8. ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย 9. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ	10. ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

ตารางเปรียบเทียบการวิเคราะห์หน้าที่งาน (Key Result Area : KRA) เพื่อกำหนดสมรรถนะสายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2560			การวิเคราะห์ Key Result Area : KRA ปี 2561		
KRA	ชื่อสมรรถนะ		KRA	ชื่อสมรรถนะ	
	ความรู้	ทักษะ		ความรู้	ทักษะ
1. การให้บริการด้านการรักษาความสะอาด 2. การวางแผน ควบคุม กำกับดูแลปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 3. ส่งเสริมให้ประชาชนเกิดจิตสำนึกในการรักษาความสะอาด - ให้ความรู้ คำแนะนำ - สร้างการมีส่วนร่วม - ทำความเข้าใจกับประชาชน 4. การแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของประชาชน - ข้อร้องเรียน - เหตุรำคาญ 5. การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ฝุ่นละออง ต้นไม้ คูคลอง) 6. ปฏิบัติงานตามนโยบายผู้บริหารและสนับสนุนหน่วยงานอื่น	1. ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด 2. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 3. ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา 4. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวมพื้นที่ ประชากรและวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ 5. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา 6. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด 7. ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน 8. ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย 9. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครและการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	10. ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	1. การให้บริการด้านการรักษาความสะอาดและการรักษาสภาพแวดล้อม 2. การวางแผน ควบคุม กำกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พร้อมอุปกรณ์และยานพาหนะ 3. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนและประชาชนเกิดจิตสำนึกในการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม - ให้ความรู้ ความเข้าใจ คำแนะนำ - สร้างการมีส่วนร่วม 4. การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนและข้อขัดข้องของประชาชนด้านการรักษาความสะอาด 5. การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม 6. ปฏิบัติงานตามนโยบายผู้บริหารและสนับสนุนหน่วยงานอื่น	1. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 2. ความรู้และทักษะในการปกครอง บังคับบัญชา 3. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวมพื้นที่ ประชากรและวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ 4. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา 5. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 7. ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน 8. ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย 9. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ	10. ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ
รวม จำนวน 10 สมรรถนะ			รวม จำนวน 10 สมรรถนะ		

2.2 การเขียนคำจำกัดความและระดับของสมรรถนะ (Competency Profile)

2.2.1 หลักการเขียนคำจำกัดความและวิธีการกำหนดระดับของสมรรถนะ มีดังนี้

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

2.2.2 แนวการเขียน Competency Level

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

ระดับของความสามารถในการรับรู้ (Cognitive Domains) จะช่วยในการพิจารณาจัดระดับ
พฤติกรรมตามสมรรถนะได้อย่างชัดเจน โดยทั่วไปกำหนดระดับ ดังนี้

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

ส่วน FC ทั่ว ๆ ไป สามารถกำหนดที่ระดับก็ได้ ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนมาก มักนิยมจัดเป็น 5 ระดับ
สำหรับองค์กรขนาดเล็กอาจมี 3 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ มีข้อควรพิจารณา คือ

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

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	1. ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อมมาบังคับใช้แก้ไขปัญหา แนะนำ ถ่ายทอดให้คำปรึกษาเสนอแนะตลอดจนการนำไปพัฒนาปรับปรุงใช้ได้ถูกต้องเหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถอธิบายกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดได้ เช่น พ.ร.บ. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2560, พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 เป็นต้น
ระดับ 2	สามารถนำกฎหมายไปใช้ในการปฏิบัติงาน - สามารถนำกฎหมายไปบังคับใช้กับประชาชนและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ - สามารถให้การแนะนำประชาชนให้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนได้
ระดับ 4	เสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาข้อกฎหมายด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม สามารถให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	2. ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการปกครองและการบังคับบัญชา และมีทักษะในการบริหารงาน สามารถวางแผน ควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเป็นผู้นำและต้นแบบที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล จรรยาบรรณข้าราชการเพื่อให้การปกครองบังคับบัญชาเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการปกครองและการบังคับบัญชา - มีความรู้ในการบริหารงานและการปกครองบังคับบัญชา - ร่วมกิจกรรมการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา - สื่อสารและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม
ระดับ 2	สามารถเป็นผู้นำทีมงานได้ - สามารถควบคุม กำกับ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัยที่ดีโดยใช้หลักจิตวิทยา - สามารถสั่งการได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
ระดับ 3	สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ - สามารถให้คำปรึกษา แนะนำและแก้ไขปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาได้ - ถ่ายทอดแนวคิด ประสบการณ์ในเรื่องหลักการปกครองและบังคับบัญชา
ระดับ 4	สามารถพัฒนาหลักการปกครองให้เป็นที่ยอมรับ - สามารถกำหนดกฎเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา - สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ - มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล
ระดับ 5	สามารถเป็นผู้นำหน่วยงานที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา - รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรได้ - ส่งเสริม เรียนรู้ ทักษะภาวะผู้นำ - เป็นแบบอย่างการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณข้าราชการ

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	3. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ ประชากร และวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้เกี่ยวกับสภาพพื้นที่ จำนวนประชาชน วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียม ประเพณีรวมทั้งสามารถนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนบริหารบุคลากร แผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานคร ตลอดจนสามารถ ประเมินคาดการณ์ผังเมืองในอนาคตเพื่อเตรียมวางแผนในระยะยาว
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้พื้นฐานทางด้านผังเมือง สังคม และวัฒนธรรม - มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพพื้นที่จำนวนประชากร วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีของพื้นที่ปฏิบัติงาน - มีความรู้เบื้องต้นข้อมูลทะเบียนราษฎร์ - มีความรู้และความเข้าใจในข้อมูล GIS เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านการรักษาความสะอาด
ระดับ 2	วางแผนการปฏิบัติงานตามสภาพผังเมือง สังคม และวัฒนธรรม - สามารถวางแผน ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการรักษาความ สะอาด - สามารถให้บริการด้านการรักษาความสะอาดได้เหมาะสมตามสภาพผังเมือง วัฒนธรรม
ระดับ 3	ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับผังเมือง สังคม และวัฒนธรรม - สามารถแนะนำการวางแผนการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักการวางผังเมือง สังคม และวัฒนธรรม - สามารถประเมินคาดการณ์ผังเมืองรวมในอนาคตเพื่อเตรียมการวางแผน ในระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานครได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	4. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้เกี่ยวกับชนิดพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา การตกแต่งจัดสวน และการบำรุงรักษาต้นไม้ให้เจริญเติบโตสวยงาม โดยสามารถวางแผน ออกแบบ ปรับปรุงการ ภูมิทัศน์ ตลอดจนสามารถให้คำแนะนำ ประเมินและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน ด้านการปลูกและบำรุงรักษาต้นไม้และการปรับปรุงภูมิทัศน์แก่หน่วยงานต่างๆ ได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้ และการบำรุงรักษา • สามารถอธิบายชนิดของพันธุ์ไม้ต่างๆ ได้ • รู้วิธีการบำรุงรักษาพันธุ์ไม้ต่างๆ
ระดับ 2	สามารถวางแผน ออกแบบ และคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ และภูมิทัศน์ • สามารถคัดเลือกพันธุ์ไม้ได้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิทัศน์ • สามารถจัดทำแผนหรือโครงการตกแต่ง ออกแบบ จัดสวน และปรับปรุง ภูมิทัศน์ได้ • สามารถวางแผนจัดการพื้นที่สีเขียวให้เหมาะสมกับพื้นที่และสอดคล้อง ตามนโยบายผู้บริหาร • สามารถประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ระดับ 3	ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานด้านการปลูกและบำรุงรักษาต้นไม้ • เสนอแนวทางการจัดทำแผนหรือโครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียว • สามารถให้คำแนะนำ ประเมินในเรื่องการดูแลบำรุงรักษาต้นไม้และการ ปรับปรุงภูมิทัศน์แก่หน่วยงานต่างๆ ที่ร้องขอได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	5. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม โดยสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา วิเคราะห์วางแผน ติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน - มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหาร (4 m) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน - มีความรู้เกี่ยวกับภารกิจงานด้านการรักษาความสะอาดและสถานการณ์สิ่งแวดล้อม
ระดับ 2	สามารถนำความรู้ และทักษะในการบริหารงานมาใช้ในการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม สามารถบริหารงานด้านการดูแลรักษาความสะอาดของพื้นที่ได้รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด
ระดับ 3	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาด้านการรักษาความสะอาด - สามารถประมวลข้อมูลและนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม - สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ตัดสินใจ ในการแก้ไขปัญหารักษาความสะอาดได้
ระดับ 4	สามารถวางแผนด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ กลวิธี งบประมาณ และอัตรากำลังในภาพรวมได้ - พัฒนาปรับปรุง แผนงานด้านการรักษาความสะอาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - เสนอแนะวิธีการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
ระดับ 5	เสนอแนะในการทำแผนการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม - เสนอแนะวิธีการและรูปแบบในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม - ติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	6. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีและการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ประเภท ชนิด เทคโนโลยี และกระบวนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล โดยสามารถแยกแยะประเภท คุณลักษณะ รวมทั้งการกำจัดได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ สามารถถ่ายทอดให้คำแนะนำ ตลอดจนพัฒนาออกแบบและวางแผนกลยุทธ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลให้เกิดประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและกระบวนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - สามารถอธิบายความหมาย ประเภท ชนิด และกระบวนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้ - สามารถระบุเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้
ระดับ 2	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาในการคัดแยกมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
ระดับ 3	สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการบริหารจัดการมูลฝอย - ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาในการคัดแยกมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - สามารถถ่ายทอดความรู้การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการมูลฝอยให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้เกี่ยวข้อง
ระดับ 4	วิเคราะห์ข้อมูลเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนา ออกแบบ วางแผนภาพรวมด้านการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - สามารถวิเคราะห์ ออกแบบ วิจัย และพัฒนางานด้านการบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - สามารถให้การเสนอแนะแผนงาน วิธีการ เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการมูลฝอย
ระดับ 5	สังเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เลือกใช้กลยุทธ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	7. ความรู้และทักษะในการจัดทำแผนงาน
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนงาน เข้าใจนโยบายและวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร สามารถนำความรู้เพื่อวิเคราะห์จัดทำแผนดำเนินงาน รวมทั้งสามารถติดตามประเมินผลและเสนอแนะ เชื่อมโยงแผนงานให้เกิดการบูรณาการในภาพรวม และจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหาร
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน - รู้และเข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์องค์กร ยุทธศาสตร์บริหารราชการ และแนวคิด วิธีการ เครื่องมือการจัดทำแผนงาน - สามารถรวบรวมและจัดทำข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ได้
ระดับ 2	มีทักษะในการจัดทำแผนงานได้ - แปลงนโยบาย/วิสัยทัศน์องค์กรไปเป็นแผนดำเนินงานได้ - นำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาใช้อธิบาย หาทางเลือก หรือจัดทำข้อสรุปประเด็นปัญหาได้ - จัดทำทางเลือกของแผนดำเนินงาน ข้อดีข้อเสีย งบประมาณและการใช้ทรัพยากร - วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทางสถิติได้
ระดับ 3	สามารถเสนอแนะในการจัดทำแผนงานเพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนได้ - สามารถเชื่อมโยงแผนงานเพื่อให้เกิดการบูรณาการในภาพรวม - สามารถชี้ให้เห็นจุดอ่อน ผลลัพธ์ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ - สามารถติดตามและประเมินผล

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	8. ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างการมีส่วนร่วม เช่น หลักจิตวิทยา หลักการสื่อสาร หลักการสร้างแรงจูงใจ และสามารถสร้างและ พัฒนาการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างเครือข่ายด้านการรักษาความสะอาด และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสามารถบริหารเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ความเข้าใจในหลักการมีส่วนร่วม - มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักจิตวิทยา หลักการสื่อสาร หลักการสร้างแรงจูงใจ และกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม - เข้าใจข้อมูลพื้นฐานของผู้มีส่วนร่วมหรือภาคีเครือข่าย
ระดับ 2	สามารถสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม - สามารถวิเคราะห์และสรุปประเด็นความต้องการร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง - สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม - สามารถแก้ไขปัญหาด้านการมีส่วนร่วมที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
ระดับ 3	สามารถพัฒนาการมีส่วนร่วมและเครือข่ายได้ - เสริมแรงทีมงาน (Empower) ได้ - วางแผนจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วม ในระยะยาว เพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน - สามารถถ่ายทอดเทคนิค วิธีการ และให้คำปรึกษาในการสร้างการมีส่วนร่วม และเครือข่าย
ระดับ 4	สามารถกำหนดหลักการและแนวคิดในการมีส่วนร่วมและเครือข่ายได้ - กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานในการสร้างการมีส่วนร่วม และเครือข่าย - บริหารเครือข่ายให้ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	9. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ เช่น การร่าง การโต้ตอบหนังสือรูปแบบ หนังสือราชการ ฯลฯ สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ ตลอดจนสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้อื่นได้
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจในการเขียนหนังสือราชการ - มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนระเบียบงานสารบรรณได้อย่างถูกต้อง - สามารถร่างและโต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา
ระดับ 2	มีทักษะในงานสารบรรณ สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ - มีความสามารถในการกลั่นกรองความถูกต้องและข้อผิดพลาดเพื่อให้หนังสือชัดเจนครอบคลุมเนื้อหา รายละเอียด ใจความได้อย่างสละสลวย - สามารถร่างและโต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ
ระดับ 3	สามารถให้คำปรึกษา แนะนำงานสารบรรณได้ สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษา และเป็นแบบอย่างที่ดีด้านงานสารบรรณแก่ผู้อื่นได้

คำจำกัดความและระดับ Competency

ชื่อ (Competency Name)	10. ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ
คำจำกัดความ (Definition)	มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ด้านการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ด้านการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดผลกระทบต่อประชาชน สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ปัญหา กำหนดแนวทางการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม
ระดับ Competency	
ระดับ 1	มีความรู้ ความเข้าใจ และรู้วิธีการแก้ไขปัญหา - รู้สาเหตุ สภาพพื้นที่ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น และวิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น - มีความรอบคอบในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
ระดับ 2	สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้ - รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหา - กำหนดทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ - ตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม
ระดับ 3	สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ปัญหาได้ - วิเคราะห์ปัญหา และคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ - ให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหา
ระดับ 4	สามารถกำหนดแนวทางการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ - กำหนดแนวทางการป้องกัน การแก้ไขและควบคุมปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต - ปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้ทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง - มีความคิดริเริ่มในการนำเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา

2.3 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping)

การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Job-Competency Mapping) ของ Functional Competency แต่ละเรื่องในแต่ละตำแหน่งงาน ควรกำหนดให้สูงกว่าชั้นธรรมดา เพื่อให้เกิดการพัฒนา แต่ไม่ควรกำหนดสูงเกินไปจนไม่มีทางเป็นไปได้ และกำหนดให้สอดคล้องกันในตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ที่อยู่ในระดับเดียวกัน

Job - Competency Mapping

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

[illegible]

Job - Competency Mapping (ต่อ)

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

ระดับตำแหน่ง	ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (Knowledge)									
	1. ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	2. ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา	3. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ ประชากร และวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ	4. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา	5. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด	6. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	7. ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน	8. ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย	9. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ	10. ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ
อาวุโส	4	5	3	3	5	5	3	4	3	4
ชำนาญงาน	3	4	2	2	4	4	2	3	2/3	3
ปฏิบัติงาน	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1

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

2.4 การกำหนดหลักสูตร เรื่อง และหรือหัวข้อที่ใช้ในการพัฒนาแต่ละระดับ

ข้อเสนอแนะ (1) ความรู้และทักษะในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (work shadowing) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3		- การสัมมนา (Saminar) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (work shadowing) - Book Briefing - การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4	การพัฒนาปรับปรุงข้อกำหนดด้านการรักษาความ สะอาดและสิ่งแวดล้อม	- การสัมมนา (Saminar) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - Book Briefing - ศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (2) ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการปกครองและการบังคับบัญชา	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	- การบริหารงานและการปกครองบังคับบัญชา - หลักจิตวิทยา - ภาวะผู้นำ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4		
ระดับ 5		- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การเป็นคณะทำงาน - ศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (3) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ ประชากรและวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ ความรู้พื้นฐานด้านผังเมือง สังคม และวัฒนธรรม ▪ การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับผังเมือง	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	▪ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านผังเมือง เพื่อการพัฒนา	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (4) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	การออกแบบวางแผนและคัดเลือกพันธุ์ไม้	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (5) ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นวิทยากร - การเป็นผู้แทนหน่วยงาน - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4		
ระดับ 5		

ข้อเสนอแนะ (6) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	- การบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2		
ระดับ 3	- การบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - การวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	- การฝึกอบรม (Training) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assingment) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4		- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นคณะทำงาน - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 5		- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นคณะทำงาน - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - Book Briefing - ศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (7) ความรู้และทักษะในการจัดทำแผน

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ การจัดทำแผนงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	▪ การจัดทำแผนกลยุทธ์	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		- การฝึกอบรม (Training) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - Book Briefing - ศึกษาด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะ (8) ความรู้และทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	การสร้างการมีส่วนร่วม	- การฝึกอบรม (Training) - การทำกิจกรรมเป็นทีม - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	การสร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การทำกิจกรรมเป็นทีม - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การทำกิจกรรมเป็นทีม - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 4	การบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การทำกิจกรรมเป็นทีม - การศึกษาดูงาน (Site Tour) - ศึกษาด้วยตนเอง

ชื่อสมรรถนะ (9) ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	ระเบียบงานสารบรรณ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำ	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		

ชื่อสมรรถนะ (10) ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

ระดับ	หลักสูตร / เรื่อง / หัวข้อ	วิธีการพัฒนา
ระดับ 1	▪ เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 2	▪ การวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ	- การฝึกอบรม (Training) - การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) - การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) - ศึกษาด้วยตนเอง
ระดับ 3		
ระดับ 4	▪ การบริหารความขัดแย้ง	- การฝึกอบรม (Training) - การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การเป็นที่ปรึกษา (Consulting) - ศึกษาด้วยตนเอง

2.5 การกำหนดเส้นทางการพัฒนา (Training and Development Roadmap)

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

โดยการระบุหลักสูตร/โครงการและหรือหัวข้อเรื่อง รวมถึงวิธีการพัฒนาตามระดับตำแหน่งในแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

ชื่อสมรรถนะ 1. ความรู้และทักษะการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	✓	✓	
	การพัฒนาปรับปรุงข้อกำหนดด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม			✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓	✓	
	Book Briefing	✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓	
	การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)	✓	✓	
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching) : เรื่องการพัฒนาปรับปรุงข้อกำหนดด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 2. ความรู้และทักษะในการปกครองบังคับบัญชา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการปกครองและการบังคับบัญชา	✓		
	การบริหารงานและการปกครองบังคับบัญชา		✓	✓
	หลักจิตวิทยา		✓	✓
	ภาวะผู้นำ		✓	✓
Development	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓		
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)	✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)		✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	✓
	การเป็นคณะทำงาน			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 3. ความรู้เกี่ยวกับผังเมืองรวม พื้นที่ ประชากร และวัฒนธรรมในพื้นที่รับผิดชอบ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้พื้นฐานด้านผังเมือง สังคมและวัฒนธรรม	✓		
	การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับผังเมือง	✓		
	การวิเคราะห์ข้อมูลด้านผังเมืองเพื่อการพัฒนา		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓	
	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM)	✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)		✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)			✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 4. ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา	✓		
	การออกแบบวางแผนและคัดเลือกพันธุ์ไม้		✓	✓
Development	การศึกษาดูงาน (Site Tour)	✓	✓	✓
	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓	
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อเสนอแนะ 5. ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาด

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	✓		
	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓	✓
	การเป็นวิทยากร		✓	✓
	การเป็นผู้แทนหน่วยงาน		✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)	✓	✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 6. ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	การบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	✓	✓	✓
	เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	✓	✓	✓
	การวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)	✓	✓	✓
	Book Briefing		✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
	การเป็นคณะทำงาน		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 7. ความรู้และทักษะการจัดทำแผน

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	การจัดทำแผนงาน	✓		
	การจัดทำแผนกลยุทธ์		✓	✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓	✓	✓
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓		
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)		✓	✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	✓
	Book Briefing		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 8. ความรู้และทักษะการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่าย

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	การสร้างการมีส่วนร่วม	✓		
	การสร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน		✓	
	การบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน			✓
Development	การทำกิจกรรมเป็นทีม : เรื่องการสร้างการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓
	การได้รับมอบหมายงาน (Project Assignment)	✓	✓	✓
	การศึกษาดูงาน (Site Tour)	✓	✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)	✓	✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

ข้อสมรรถนะ 9. ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	ระเบียบงานสารบรรณ	✓		
	เทคนิคการให้คำปรึกษา แนะนำ		✓	
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)	✓		
	การเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ (Work Shadowing)	✓		
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓	✓
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการงานฯ	✓	✓	✓

ชื่อสมรรถนะ 10. ทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

หลักสูตร/โครงการ		ระดับตำแหน่ง		
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส
Training	เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	✓		
	การวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ		✓	
	การบริหารความขัดแย้ง			✓
Development	การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) :	✓	✓	
	การเป็นผู้สอนงาน (Coaching)		✓	✓
	การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ (Expert Briefing)		✓	✓
	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓	✓
	การเป็นที่ปรึกษา (Consulting)		✓	✓
Self Learning	การศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากหนังสือ เว็บไซต์ คู่มือการปฏิบัติงานฯ	✓	✓	✓

หลักการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งตามสายงานต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องปฏิบัติงานในงานหนึ่งเหมือนกัน ถึงแม้ว่าบุคลากรนั้นจะมีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ควรใช้หลักการออกแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนที่ 2 การระบุภารกิจของตำแหน่งงาน (Key Result Area: KRA)

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

ขั้นตอนที่ 3 การจัดระดับความสำคัญของภารกิจ

เมื่อวิเคราะห์ถึงภารกิจและจัดทำสมรรถนะแล้วผู้ออกแบบหลักสูตรต้องทราบถึงระดับความสำคัญของแต่ละภารกิจดังกล่าวด้วยเพื่อกำหนดหัวข้อวิชาในหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ช่วยในการกำหนดว่า ควรจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง ใช้ระยะเวลาเท่าใด การเรียงลำดับการเรียนรู้ก่อนหลังอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมสามารถใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมได้อย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านของ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

หลักเกณฑ์ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมมีดังนี้

1. หลักความจำเป็นมูลฐานขององค์ความรู้และทักษะ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจที่คาดว่าจะจัดอบรมนั้นเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่เหมาะสมจนสามารถปฏิบัติได้เสียก่อน จึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานใดก็ตาม ดังนั้น หากภารกิจใดเป็นความจำเป็นขั้นมูลฐานมาก ก็ควรจะมีค่าความสำคัญสูงที่จะต้องนำมาเป็นหัวข้อวิชาในการฝึกอบรม
2. หลักความยากง่ายในการเรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ บุคลากรจะสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้ยาก หรือง่ายเพียงใด หากเป็นภารกิจที่ยากในการที่บุคลากรจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็สมควรจะต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการได้ และจัดว่าภารกิจนั้น ๆ มีระดับความในสำคัญสูง
3. หลักความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสมบูรณ์ของงานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เช่น แม้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการได้มาก ดังนั้นจะถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก
4. หลักความถี่ในการปฏิบัติ เป็นการพิจารณาว่าหากภารกิจใดมีความถี่ในการก็เหมาะสมที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้น แต่หากภารกิจนั้นมีความถี่ในการปฏิบัติน้อย ก็ย่อมมีความจำเป็นหรือความเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรมน้อยเช่นกัน
5. หลักความคุ้มค่ากับผลที่ได้รับ เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ เงินวัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ และบุคลากร กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมว่ามีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด หากมีความคุ้มค่าในอันที่จะฝึกอบรม เรื่องของภารกิจนั้นๆ มาก ก็จัดภารกิจนั้นให้มีระดับความสำคัญในอันที่จะจัดการฝึกอบรมสูงและสามารถดำเนินการต่อไปได้จนกว่าปัจจัยความคุ้มค่าจะเปลี่ยนแปลงไป
6. หลักความสำคัญด้านความพร้อมของผู้เรียนรู้ เป็นการพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อม และแรงจูงใจ ของผู้ที่จะเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภารกิจนั้นๆ ว่า มีโอกาสที่จะสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กับศักยภาพดั้งเดิมของผู้เข้าอบรม แต่หากเป็นหัวข้อวิชาที่จำเป็นจริง ๆ ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น
7. หลักคุณภาพ เป็นการพิจารณาว่าภารกิจฝึกอบรมในภารกิจนั้น ๆ จะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉลี่ยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักการนี้จะให้ความสำคัญ กับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภารกิจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น แม้เป็นการพัฒนาบุคลากรเพียงส่วนน้อย
8. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อนของภารกิจ เป็นการพิจารณาถึงความบกพร่องของภารกิจ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ว่ามีมากน้อยเพียงใด หากภารกิจนั้นๆ มีการปฏิบัติบกพร่องบ่อยๆ ย่อมมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะทำการฝึกอบรมมากกว่าภารกิจที่มีการปฏิบัติบกพร่องน้อย

9. หลักการคงอยู่ของพฤติกรรมที่เรียนรู้ เป็นการพิจารณาว่าหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถรักษาการเรียนรู้ หรือมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมคงอยู่ไปเป็นระยะเวลานานเท่าใด หากการฝึกอบรมในเรื่องของภารกิจใดสามารถทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ได้เป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมมีคุณค่ากว่าการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้ผ่านการอบรมมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงอยู่ได้เพียงช่วงระยะเวลาสั้น

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

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 ระบุภารกิจและพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นที่ 4 ระบุถึงวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด หรือพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย

เช่น มีความรู้ มีทักษะ สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ระบุถึงสิ่งสนับสนุนที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม หรือองค์ประกอบอื่นที่จะสนับสนุนให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เช่น วิทยากรที่มีความสามารถ คุณลักษณะของผู้เข้าอบรมรวมทั้งนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 6 ระบุถึงสิ่งที่เป็อุปสรรคต่อการดำเนินงานฝึกอบรมว่ามีอะไรบ้าง เช่น มีงบประมาณจำกัด ระยะเวลาอบรมมีจำกัด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การคาดการณ์วัตถุประสงค์ที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์นี้

ขั้นที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ประกอบ เช่น การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมาจากต่างหน่วยงานกันเกิดความรู้จักคุ้นเคยกัน และช่วยให้เกิดการประสานงานในอนาคต เป็นต้น

การเขียนวัตถุประสงค์นั้นเรามักจะใช้วัตถุประสงค์รายการที่เป็นไปได้เขียนไว้ในลำดับแรก และวัตถุประสงค์ประกอบเขียนไว้ในลำดับสุดท้าย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ดีมีดังนี้

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

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา

ความหมายของหัวข้อวิชา หัวข้อวิชาหมายถึง เนื้อหาสาระของเรื่องที่ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และทักษะ ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักสมรรถนะของตำแหน่งงานที่กำหนดไว้

ดังนั้นการกำหนดหัวข้อวิชา จึงหมายถึง การระบุว่าการกิจหรือหน้าที่ที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ควรจะนำวิชาอะไรบ้าง มาช่วยแก้ไขปัญหา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้

ขั้นตอนและหลักการกำหนดหัวข้อวิชา

1. จัดทำตารางในการกำหนดหัวข้อวิชาที่แสดงความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับการกิจหรือหน้าที่และสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และแสดงระดับความสำคัญของแต่ละการกิจและหัวข้อวิชา
2. วิเคราะห์การกิจว่าควรจะใช้ชื่อหัวข้อวิชาใดในการฝึกอบรม โดยมีหลักการ คือหัวข้อวิชาเดียวสามารถใช้สำหรับหลาย ๆ การกิจได้หรือภายในการกิจเดียวจะต้องใช้หลายหัวข้อวิชา โดยเฉพาะการกิจที่มีความสำคัญสูง
3. การกำหนดชื่อของหัวข้อวิชา ควรมีความชัดเจน และสามารถสะท้อนให้เห็นขอบเขตของงาน

การกำหนดหมวดวิชา

หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นจะประกอบด้วยหัวข้อวิชาจำนวนมาก ควรนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของความคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจทำได้ 2 วิธี คือ

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

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

ความหมายของวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา หมายถึง คำนิยามที่ระบุว่า ในวิชาที่ทำการฝึกอบรมนั้นภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร และที่สำคัญวัตถุประสงค์รายวิชานี้จะต้องสอดคล้อง และเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์รวมของโครงการฝึกอบรมด้วย

หลักการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

แนวทางการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา มี 4 ลักษณะ คือ

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

การเขียนวัตถุประสงค์แบบที่ 4 เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากหากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาสามารถแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมที่พึงประสงค์ได้ ก็จะสอดคล้องกับทฤษฎีการฝึกอบรม และจะเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมหัวข้อวิชานั้นๆ ได้อย่างชัดเจน

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก ควรจะมีองค์ประกอบและวิธีการเขียน ดังนี้

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

กล่าวโดยสรุป การเขียนวัตถุประสงค์รายวิชาเชิงพฤติกรรม คือ การเขียนระบุไว้ในหัวข้อวิชานั้น ๆ ให้ครอบคลุม จุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ

- ให้ใครทำ
- ทำอะไร
- ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร
- ทำได้ระดับใด

ขั้นตอนในการเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อเข้าใจถึงกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้ว ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
2. พิจารณาระดับความสำคัญของหัวข้อวิชาซึ่งอาจสอดคล้องกับสมรรถนะของงานที่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดขอบเขตเนื้อหา

ความหมายของการกำหนดขอบเขตเนื้อหา

การกำหนดขอบเขตเนื้อหา เป็นการระบุถึงรายละเอียดของรายการความรู้ตามหัวข้อวิชานั้น ๆ ว่าผู้เข้าอบรมต้องได้รับความรู้อะไรบ้าง โดยต้องมีความสัมพันธ์กับ Key Result Area ของงานที่ปฏิบัติหรืออยู่ในกรอบนิยามของสมรรถนะตามระดับของตำแหน่ง ซึ่งอาจกำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยายของวิทยากรและการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่จะทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ 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) เป็นเทคนิคการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นระหว่างกันเอง 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) โดยมีวิทยากรเป็นผู้มอบหมายงานเป็นที่ปรึกษา 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

หลักในการพิจารณา กำหนดระยะเวลาอบรมของหัวข้อวิชา

1. หัวข้อวิชาใดที่มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ควรกำหนดระยะเวลานานกว่าหัวข้อวิชาที่ต้องการเพียงจะให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

2. หัวข้อวิชาที่สนองตอบภารกิจหรือหน้าที่ซึ่งมีระดับความสำคัญสูง และต้องการให้ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติการกิจนั้นด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ควรจะให้เวลามากกว่าหัวข้อวิชาที่ตอบสนองภารกิจที่มีระดับความสำคัญน้อยกว่า

3. วิชาใดใช้เทคนิคในการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นศูนย์กลาง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง ควรจะให้เวลามากกว่าวิชาที่ใช้เทคนิคแบบวิทยากรเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุป สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการกำหนดระยะเวลาอบรมแต่ละหัวข้อวิชา ก็คือ 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

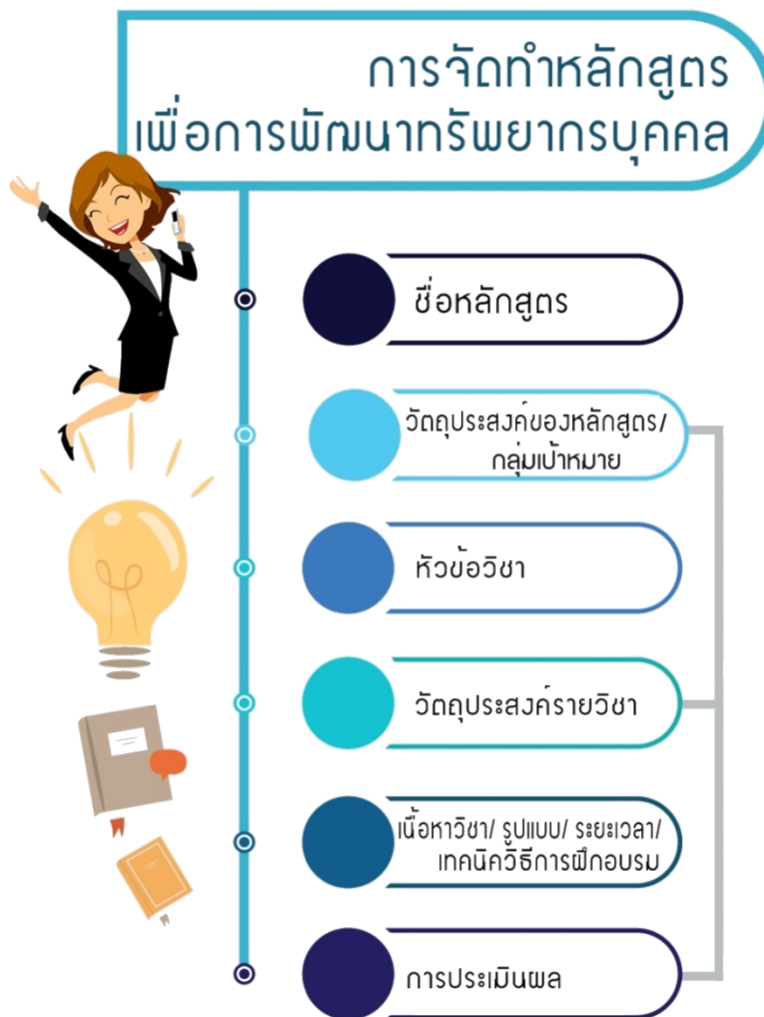
4. หัวข้อวิชาที่มีกิจกรรมซ้ำกันหลายชั่วโมง เช่น ใช้เทคนิคการบรรยาย หรือการอภิปรายเพียงอย่างเดียว ควรจัดให้กระจายอยู่ในวัน หรือเวลาต่าง ๆ กัน

โดยสรุปคือ การเรียงลำดับหัวข้อวิชาควรพิจารณาจัดตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ความยากง่ายของหัวข้อวิชาและหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ ด้วย

สรุปจากเนื้อหาการบรรยายของอาจารย์สุทัศน์ นาคุลสุขสันต์

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กรอบแนวทางการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



นิยาม

ของการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม
เส้นทางการพัฒนาฝ่ายอาชีพ (Training Road Map : TRM)



หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	ระดับ ปฏิบัติงาน

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด สารสำคัญของกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
2. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับชนิดของพันธุ์ไม้และวิธีการบำรุงรักษาในเบื้องต้น
3. พัฒนาความรู้พื้นฐานด้านผังเมือง สังคม วัฒนธรรมในท้องที่ที่ปฏิบัติงาน
4. พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
5. พัฒนาทักษะทางการบริหาร สามารถสื่อสาร มอบหมายงานให้แก่ทีมงานด้วยความรอบคอบในการปฏิบัติงาน
6. พัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจและสร้างการมีส่วนร่วมให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง
7. พัฒนาทักษะการตัดสินใจและเลือกวิธีในการแก้ปัญหาในเบื้องต้นได้เหมาะสมต่อสถานการณ์

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับปฏิบัติงาน

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 72 ชั่วโมง (12 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	30 ชั่วโมง (5 วัน)
1.1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาด และสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
1.2 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการปกครอง	18 ชั่วโมง
1.3 ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด	24 ชั่วโมง (4 วัน)
2.1 การกิจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	3 ชั่วโมง
2.2 ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา	3 ชั่วโมง
2.3 การบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	12 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	18 ชั่วโมง (3 วัน)
3.1 การมอบหมายและติดตามงาน	6 ชั่วโมง
3.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	6 ชั่วโมง
3.3 การสร้างเครือข่ายและทีมงาน	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	30 ชั่วโมง (5 วัน)
--	--------------------

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานรักษาความสะอาด
2. สามารถเลือกใช้ข้อกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถอธิบายข้อกฎหมายให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามได้ในเบื้องต้น
4. สามารถร่าง โต้ตอบหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา

ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม สาระสำคัญของ
 - พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดของบ้านเมือง พ.ศ. 2560
 - พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการเก็บขนและกำจัดสิ่งปฏิกูลหรือมูลฝอย พ.ศ. 2544
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องลูกจ้าง พ.ศ. 2539
 - ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องค่าธรรมเนียมการเก็บและขนสิ่งปฏิกูลหรือมูลฝอยตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข พ.ศ. 2546
 - ข้อบังคับกรุงเทพมหานครว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลของอาคารสถานที่และสถานบริการสาธารณสุข พ.ศ. 2545 ฯลฯ
 - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการปกครอง 18 ชั่วโมง
 - ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ 6 ชั่วโมง
- สาระสำคัญของ
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526
 - ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 ฯลฯ
 - หลักการเขียนโต้ตอบหนังสือราชการ

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 24 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด

24 ชั่วโมง (4 วัน)

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาดในการปฏิบัติในงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
2. มีความรู้และสามารถอธิบายชนิดของพันธุ์ไม้และวิธีการบำรุงรักษาพันธุ์ไม้
3. สามารถประยุกต์หลักการบริหารมาใช้ในการบริหารงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
4. สามารถอธิบายความหมาย ประเภท ชนิด และกระบวนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้
5. สามารถระบุและเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขตวิชา

- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด 3 ชั่วโมง
 - ภาพรวมการปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด
- ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา 3 ชั่วโมง
- การบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6 ชั่วโมง
- เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 12 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 15 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 9 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

18 ชั่วโมง (3 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถควบคุม กำกับ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ในเบื้องต้น
2. สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจและมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน
3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ และสร้างการมีส่วนร่วม
4. สามารถตัดสินใจและเลือกใช้วิธีการแก้ปัญหาในเบื้องต้นได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

ขอบเขตวิชา

- การมอบหมายและติดตามงาน 6 ชั่วโมง
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6 ชั่วโมง
- การสร้างเครือข่ายและทีมงาน 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 12 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 6 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

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

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม รู้และเข้าใจภาพรวมการปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด สามารถในการเลือกใช้และอธิบายข้อกำหนดในการปฏิบัติงานได้ในเบื้องต้น สามารถเขียนหนังสือราชการ ได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ รู้และอธิบายชนิดของพันธุ์ไม้ วิธีการบำรุงรักษา ประเภท ชนิดของ กระบวนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ได้อย่างถูกต้อง รวมทั้ง สามารถควบคุม ดูแล มอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	ระดับ ชำนาญงาน

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับชำนาญงาน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. พัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาด้านกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานรักษาความสะอาด
2. พัฒนาทักษะในการวิเคราะห์ ออกแบบ วางแผนภาพรวมด้านการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
3. พัฒนาทักษะการปกครองบังคับบัญชา
4. พัฒนาทักษะการวางแผน การให้บริการด้านการรักษาความสะอาดที่เหมาะสมต่อสภาพผังเมืองสังคม และวัฒนธรรม
5. พัฒนาทักษะการวางแผน ออกแบบ และคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิทัศน์
6. พัฒนาทักษะการวางแผนการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาทักษะการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
8. พัฒนาทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
9. พัฒนาทักษะการร่าง โต้ตอบ และกลั่นกรองหนังสือราชการให้ละเอียด ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับชำนาญงาน

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 81 ชั่วโมง (13.5 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	30 ชั่วโมง (5 วัน)
1.1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
1.2 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการปกครอง	18 ชั่วโมง
1.3 ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด	27 ชั่วโมง (4.5 วัน)
2.1 ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา	3 ชั่วโมง
2.2 การบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
2.3 การจัดทำแผนงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	12 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4 วัน)
3.1 จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจทีมงาน	6 ชั่วโมง
3.2 ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง	6 ชั่วโมง
3.3 การสร้างเครือข่ายและทีมงาน	6 ชั่วโมง
3.4 เทคนิคการสอนงาน	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	30 ชั่วโมง (5 วัน)
<u>วัตถุประสงค์</u>	
1. สามารถเลือกใช้ข้อกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง	
2. สามารถอธิบายข้อกฎหมายให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามได้อย่างถูกต้อง	
3. สามารถร่างโต้ตอบ และกลั่นกรองหนังสือราชการให้สละสลวย ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ	
<u>ขอบเขตวิชา</u>	
- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม สาระสำคัญของ	6 ชั่วโมง
• พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดของบ้านเมือง พ.ศ. 2560	
• พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535	
• ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการเก็บขนและกำจัดสิ่งปฏิกูลหรือมูลฝอย พ.ศ. 2544	
• ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องลูกจ้าง พ.ศ. 2539	
• ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องค่าธรรมเนียมการเก็บและขนสิ่งปฏิกูลหรือมูลฝอยตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข พ.ศ. 2546	
• ข้อบังคับกรุงเทพมหานครว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลของอาคารสถานที่และสถานบริการสาธารณสุข พ.ศ. 2545	
- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการปกครอง	18 ชั่วโมง
- ความรู้และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	6 ชั่วโมง
สาระสำคัญของ	
• ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	
• ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. 2546 ฯลฯ	
• หลักการเขียนโต้ตอบหนังสือราชการ	
<u>วิธีการเรียนรู้</u>	
บรรยาย 24 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 3 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 3 ชั่วโมง	

หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด

27 ชั่วโมง (4.5 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถวางแผน ออกแบบ และคัดเลือกพันธุ์ไม้ได้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิทัศน์
2. สามารถพัฒนาปรับปรุง แผนงานด้านการรักษาความสะอาดให้สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารและสถานการณ์ปัจจุบัน
3. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อออกแบบ วางแผนภาพรวมด้านการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
4. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลให้กับผู้เกี่ยวข้องได้

ขอบเขตวิชา

- ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์ไม้และการบำรุงรักษา 3 ชั่วโมง
- การบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6 ชั่วโมง
- การจัดทำแผนงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6 ชั่วโมง
- เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 12 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 15 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน

24 ชั่วโมง (4 วัน)

วัตถุประสงค์

1. สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาการปกครองบังคับบัญชาได้
2. สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
3. สามารถคาดการณ์ปัญหา วิเคราะห์ และวางแผนรับมือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้
4. สามารถสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายการปฏิบัติงานได้
5. เสริมสร้างทักษะการถ่ายทอดความรู้ การสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ขอบเขตวิชา

- จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจทีมงาน 6 ชั่วโมง
- ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง 6 ชั่วโมง
- การสร้างเครือข่ายและทีมงาน 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการสอนงาน 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 16 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 8 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหา และเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งมี 3 วิธีการประเมิน ได้แก่

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

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะการให้คำปรึกษา แนะนำ การสอนงาน สามารถอธิบายข้อกฎหมาย และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม สามารถวิเคราะห์ ออกแบบ วางแผนการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล มีทักษะการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม การคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิทัศน์ มีทักษะในการปกครองบังคับบัญชา สร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายด้านการรักษาความสะอาด รวมทั้ง สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM)	
สายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด	ระดับ อาวุโส

ปรัชญาของหลักสูตร

มุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) ของสายงานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับอาวุโส และมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. สามารถกำหนดแนวทางการปรับปรุง พัฒนากฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
2. พัฒนาทักษะในการวิเคราะห์ ออกแบบ วางแผนภาพรวมด้านการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
3. พัฒนาทักษะการปกครองบังคับบัญชา
4. พัฒนาทักษะการวางแผน การให้บริการด้านการรักษาความสะอาดที่เหมาะสมต่อสภาพผังเมืองสังคม และวัฒนธรรม
5. พัฒนาทักษะการวางแผน ออกแบบ และคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิทัศน์
6. พัฒนาทักษะการวางแผนการบริหารจัดการด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาทักษะการสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายด้านการรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม
8. พัฒนาทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
9. พัฒนาทักษะการร่าง โต้ตอบ และกลั่นกรองหนังสือราชการให้สละสลวย ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ระดับอาวุโส

รูปแบบและระยะเวลา

1. รูปแบบการฝึกอบรม : การฝึกอบรมประกอบด้วย การบรรยาย (Lecture) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case study) การฝึกปฏิบัติ (Workshop)
2. ระยะเวลาการฝึกอบรม : ประกอบด้วยภาควิชาการ 48 ชั่วโมง (8 วัน)

โครงสร้างหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง (1 วัน)
1.1 สัมมนาเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด	18 ชั่วโมง (3 วัน)
2.1 การจัดทำแผนงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม	6 ชั่วโมง
2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4 วัน)
3.1 จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจทีมงาน	6 ชั่วโมง
3.2 ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง	6 ชั่วโมง
3.3 การสร้างเครือข่ายและทีมงาน	6 ชั่วโมง
3.4 เทคนิคการสอนงาน	6 ชั่วโมง

รายละเอียดหลักสูตร

หมวดวิชาที่ 1 ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	6 ชั่วโมง (1 วัน)
---	--------------------------

วัตถุประสงค์

สามารถให้ข้อเสนอแนะ แนวทางเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

ขอบเขตวิชา

- สัมมนาเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกฎหมายด้านงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

สัมมนา 6 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 2 ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาด	18 ชั่วโมง (3 วัน)
---	---------------------------

วัตถุประสงค์

1. สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการแผนงานด้านการรักษาความสะอาดกับนโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้
2. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
3. สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ขอบเขตวิชา

- การจัดทำแผนงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม 6 ชั่วโมง
- เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 12 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 6 ชั่วโมง และฝึกปฏิบัติ (Workshop) 12 ชั่วโมง

หมวดวิชาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน	24 ชั่วโมง (4 วัน)
---	---------------------------

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน
2. สามารถวางแผน ควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างการมีส่วนร่วม และเครือข่ายการปฏิบัติงานด้านรักษาความสะอาด
4. สามารถวางแผนในการบริหารและจัดการเครือข่ายการปฏิบัติงาน
5. สามารถกำหนดแนวทางการป้องกัน และควบคุมปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตวิชา

- จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจทีมงาน 6 ชั่วโมง
- ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง 6 ชั่วโมง
- การสร้างเครือข่ายและทีมงาน 6 ชั่วโมง
- เทคนิคการสอนงาน 6 ชั่วโมง

วิธีการเรียนรู้

บรรยาย 16 ชั่วโมง และกรณีศึกษา 8 ชั่วโมง

วิธีดำเนินการ

วิธีการฝึกอบรม ใช้การบรรยายประกอบกรณีศึกษา และการฝึกปฏิบัติ (Workshop) เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่โดยคำนึงถึงความหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มุ่งเน้นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการยอมรับและสนใจในการฝึกอบรม

การประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้รูปแบบตามความเหมาะสมของเนื้อหาและเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการฝึกอบรม (สอบถามผู้บังคับบัญชา)

ผลสำเร็จตามหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะภาวะผู้นำ สามารถวางแผน กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม และเครือข่ายการปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการแผนงานด้านการรักษาความสะอาดกับนโยบายผู้บริหาร สามารถวางแผน ควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดแนวทางการป้องกันและควบคุมปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางเพื่อการปรับปรุงพัฒนาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ
(Training Road : Map) รุ่นที่ 4

ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ กท 1045/2561 ลงวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2561

กลุ่มงานสิ่งแวดล้อม

สายงานเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด

สำนักสิ่งแวดล้อม

- | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|---|
| 1. นางสาวชลลดา พุ่มสอาด | เจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาดชำนาญงาน | กองจัดการขยะของเสียอันตรายและสิ่งปฏิกูล |
|-------------------------|--------------------------------------|---|

สำนักงานเขตบางแค

- | | | |
|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 2. นายกำธร ธาดาจิตติบุตร | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|

สำนักงานเขตลาดพร้าว

- | | | |
|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 3. นายกิตติโชติ นนตะบุตร | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
| 4. นายนิโรธ โพธิ์เจริญ | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |

สำนักงานเขตสะพานสูง

- | | | |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 5. นางสาวอมรา เกาสมบุญ | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|

สำนักงานเขตสายไหม

- | | | |
|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 6. นางอัจฉรา เหลือจันทร์ | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|

สำนักงานเขตหนองจอก

- | | | |
|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 7. นางสาวชุติมา ทรวดทรง | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|

สำนักงานเขตหลักสี่

- | | | |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 8. นางสาวจินตนา ทองผุด | เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดชำนาญงาน | ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

ที่ปรึกษาโครงการ คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ และโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามสายอาชีพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์สุทัศน์ น้าพลสุขสันต์ ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการอำนวยการ

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

คณะทำงานและวิทยากรประจำกลุ่ม

1. นางสาวรุ่งทิพา บุญสิทธิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
2. นางสาวมยุรี มีผดุงพาณิชย์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
3. นางสาวรุ่งหทัย บุญพรหม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
4. นางสาวอริญญาณี จันทนกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลสัมฤทธิ์
5. นางช่ออัญชลี เอกธรรมสุทธิ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
6. นางสาวอัญชลี ชมฉาย นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
7. นางสาวพอใจ ศิลปดำรงกุล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง
8. ว่าที่ร้อยตรีชานนท์ วัฒนะวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและจัดการเมือง