



“แผนพัฒนากรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ  
ตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ”



รายงานการศึกษา  
การพัฒนามาตรการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ  
ตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ



สิ่งพิมพ์ สกศ.อันดับที่ 13/2557  
ISBN 978-616-270-080-4



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ



รายงานการศึกษา

“การพัฒนารอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาเซียน  
ตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ”



สํานักงานเลขาธิการสภาการศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ



379.121593

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ส 691 ร

รายงานการศึกษา

“การพัฒนากรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตาม  
กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ” กรุงเทพฯ: สกศ. 2557

48 หน้า

1.การพัฒนากรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

2.กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

## รายงานการศึกษา

### “การพัฒนารอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ”

สิ่งพิมพ์ สกศ.

อันดับที่ 13/2557

พิมพ์

กรกฎาคม 2557

จำนวน

300 เล่ม

ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่

กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาเฉพาะด้านและการบริหารจัดการ  
สำนักนโยบายและแผนการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 10300

โทร. 02 241 8284 ต่อ 2475

โทรสาร 02 243 2787

Website: <http://www.onec.go.th>

ผู้พิมพ์

บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด

90/6 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 34/1

ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงอรุณอมรินทร์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทรศัพท์ 02 424 3249, 02 424 3252

โทรสาร 02 424 3249, 02 424 3252

## คำนำ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติ โดยขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งคือการพัฒนากรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อให้บุคคลที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาหรือสมรรถนะจากการปฏิบัติงานสามารถเทียบโอนหรือเติมเต็มประสบการณ์การทำงานกับคุณวุฒิการศึกษา รวมถึงได้รับการรับรองและยกระดับคุณวุฒิ อันเป็นการเพิ่มมูลค่า (Value Added) ให้แก่บุคคล โดยในปีงบประมาณ 2557 นี้ ดำเนินการทดลองนำร่องในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ (Property Management) เพื่อเป็นต้นแบบให้กลุ่มอาชีพอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดสมรรถนะตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติในระยะต่อไป โดยในการดำเนินการพัฒนากรอบสมรรถนะ กลุ่มอาชีพให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของผู้ผลิตและผู้ใช้แรงงานกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในประเทศ และระดับสากล สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการร่วมกับตัวแทนวิชาชีพที่ศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการยอมรับร่วมกัน

เนื้อหาของรายงานฉบับนี้ ประกอบด้วยการศึกษาแนวทางการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพทั้งในประเทศและจากต่างประเทศ กรอบแนวคิดและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ ผลจากการศึกษานำไปสู่การพัฒนา “คู่มือสมรรถนะในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์” และ “แนวทางการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคลกับระดับคุณวุฒิ” ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ของประเทศไทย รวมถึงเป็นแนวทางสำหรับการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบัน

การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ เพื่อให้สามารถผลิตและพัฒนา  
ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงตามสมรรถนะที่  
ผู้ใช้งานกำลังคนในภาคธุรกิจต้องการ รวมถึงจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนด  
นโยบายและการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนากำลังคน  
ของประเทศไทยต่อไป

(นางรัตนา ศรีเหรียญ)

รองเลขาธิการสภาการศึกษา รักษาราชการแทน

เลขาธิการสภาการศึกษา

## บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

รายงานการศึกษา “การพัฒนากรอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ” ที่ดำเนินการศึกษารวบรวมข้อมูลการจัดทำกรอบแนวทางการกำหนดสมรรถนะอาชีพ มาตรฐานอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ที่เชื่อมโยงหรือเทียบเคียงระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษา หรือสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคคลกับระดับคุณวุฒิ ทั้งนี้ การจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นต้นแบบในการจัดทำสมรรถนะอาชีพของกลุ่มอาชีพอื่น ๆ โดยนำวิธีการ ขั้นตอนการจัดทำ การเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้จากระบบการศึกษา และประสบการณ์การทำงานกับระดับคุณวุฒิตามที่กรอบคุณวุฒิแห่งชาติกำหนดมาเป็นต้นแบบ ซึ่งกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (Nation Qualifications Framework - NQF) เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนากำลังคนสู่มาตรฐานสากล โดยใช้ระบบคุณวุฒิเป็นองค์ประกอบสำคัญ สำหรับการประเมินศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคลเชื่อมโยงคุณวุฒิการศึกษากับการเทียบโอนประสบการณ์เป็นแนวคิดสำคัญในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้รวมถึงตลาดแรงงานของคนไทยสามารถผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงความต้องการของทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้จากระบบการศึกษา และประสบการณ์ การทำงานกับระบบคุณวุฒิ คือ การทำให้สมรรถนะอาชีพและมาตรฐานอาชีพของทุกกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มวิชาชีพ มีหลักการเทียบเคียงเดียวกัน และสามารถเทียบระดับสมรรถนะภายในและระหว่างกลุ่มอาชีพ/กลุ่มวิชาชีพ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการพัฒนาเชิงบูรณาการด้านทักษะ ความรู้

ความสามารถจากการทำงานและการศึกษา โดยการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับสมรรถนะอาชีพและมาตรฐานอาชีพที่จัดทำขึ้นเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การศึกษา “การพัฒนากรอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ” มีกระบวนการศึกษาดังนี้

1. การทบทวนโครงสร้างวิชาชีพอุตสาหกรรม เป็นการพิจารณาทบทวนโครงสร้างวิชาชีพของผู้จัดการสินทรัพย์ โดยศึกษาข้อมูลทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยในการศึกษาข้อมูลภายในประเทศ ดำเนินการจัดประชุมและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารสินทรัพย์ เพื่อกำหนดโครงสร้างวิชาชีพของอุตสาหกรรม นิยาม ขอบเขต และประเภทของการจัดการทรัพย์สิน โครงสร้างอุตสาหกรรม ห่วงโซ่ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ การประเมินราคา การลงทุน การก่อสร้าง การขายและการตลาด และการบริหารสินทรัพย์ ซึ่งการบริหารสินทรัพย์ (Property Management) เป็นการบริหารทรัพย์สินประเภทอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงดูแลบริหารด้านการรักษาความปลอดภัย การทำความสะอาด การบริหารจัดการ การใช้สิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารจัดการทางการเงินแทนเจ้าของกรรมสิทธิ์ เนื่องจากอสังหาริมทรัพย์บางประเภทมีผู้ถือกรรมสิทธิ์ ผู้อยู่อาศัย หรือผู้ใช้บริการหลายราย เช่น หมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด หอพัก อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า ศูนย์ราชการ ศูนย์ประชุม นิคมอุตสาหกรรม สถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น งานบริหารจัดการทรัพย์สินนั้น เกิดขึ้นหลังจากมีการก่อสร้าง และมีการรับโอนกรรมสิทธิ์แล้ว

นอกจากการศึกษาข้อมูลภายในประเทศร่วมกับการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะอาชีพและมาตรฐานอาชีพของประเทศต้นแบบ คือ เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน และประเทศออสเตรเลีย ซึ่งการจัดทำสมรรถนะอาชีพของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน เน้น

การแบ่งกลุ่มงานตามลักษณะหน้าที่ที่ผู้จัดการสินทรัพย์ต้องดูแล จำแนกเป็น 7 กลุ่มงาน ได้แก่

- การบริหารจัดการด้านทรัพย์สิน
- การซ่อมแซม ดูแลรักษาอาคาร การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ
- การบริการการจัดการทรัพย์สินผู้ถือกรรมสิทธิ์
- การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก
- การบริหารด้านกฎหมาย
- การบริหารการเงินและสินทรัพย์
- การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ส่วนการจัดทำสมรรถนะอาชีพของประเทศออสเตรเลียมีจุดเด่น คือ เส้นทางการก้าวหน้าทางสายอาชีพในสายงานด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การขาย และบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งแต่ละสายงานมีความเชื่อมโยงกันและสามารถโอนย้ายสายงานได้

ในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพของประเทศไทย จึงได้นำแนวคิดการจำแนกกลุ่มงานของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนมาประยุกต์ใช้ในการจัดกลุ่มสมรรถนะตามลักษณะกลุ่มงานที่มีความคล้ายคลึงกัน และมีการแบ่งลักษณะงาน การจัดสายงาน และตำแหน่งงานของการจัดทำสมรรถนะอาชีพบริหารสินทรัพย์ เช่นเดียวกับประเทศออสเตรเลีย

**2. การจัดทำตำแหน่งงานแต่ละสายงานตามโครงสร้างวิชาชีพผู้จัดการสินทรัพย์** เพื่อระบุระดับตำแหน่งงานต่าง ๆ นำไปสู่การกำหนดสมรรถนะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เมื่อพิจารณาโครงสร้างสายงานของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ พบว่า จำแนกตามประเภททรัพย์สินสำหรับบริหารจัดการดูแล ในปัจจุบันประเทศไทยให้ความสำคัญกับอสังหาริมทรัพย์ 4 ประเภทเป็นหลัก ได้แก่ อาคารชุด หมู่บ้านจัดสรร อาคารสำนักงาน และศูนย์การค้า การจัดทำ



สมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ครั้งนี้จึงจัดทำเฉพาะตำแหน่งผู้จัดการในสายงานตามประเภทของอสังหาริมทรัพย์ทั้ง 4 ประเภท คือ ผู้จัดการนิติบุคคล อาคารชุด ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร ผู้จัดการอาคารสำนักงานและผู้จัดการศูนย์การค้า

เนื่องจากทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ในแต่ละสายงานมีความคล้ายคลึงกัน แต่จะแตกต่างกันที่ประสบการณ์และทักษะ ความรู้ ความสามารถบางประเภท เช่น สายงานของผู้จัดการศูนย์การค้าต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถทางด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม เป็นต้น การจัดตำแหน่งงานของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์แต่ละตำแหน่งสามารถทำงานข้ามสายงานกันได้ และระดับที่สูงขึ้นไป ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ และความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น ตำแหน่งงานในกลุ่มบริหารทรัพย์สินจึงแบ่งเป็น

1) ผู้จัดการบริหารทรัพย์สินระดับ 1 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการดูแลบริหารทรัพย์สินประเภทหมู่บ้านจัดสรรขนาดเล็ก และอาคารชุดขนาดเล็ก

2) ผู้จัดการบริหารทรัพย์สินระดับ 2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการดูแลบริหารทรัพย์สินประเภทอาคารสำนักงาน รวมทั้งหมู่บ้านจัดสรรขนาดใหญ่และอาคารชุดขนาดใหญ่

3) ผู้จัดการบริหารทรัพย์สินระดับ 3 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการดูแลบริหารทรัพย์สินประเภทศูนย์การค้า รวมทั้งหมู่บ้านจัดสรรขนาดใหญ่ อาคารชุดขนาดใหญ่และอาคารสำนักงาน

### 3. การจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพในแต่ละตำแหน่งงาน

ในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพใช้แนวคิดการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์หน้าที่ (Function Analysis) โดยการพิจารณา

ลักษณะขอบเขตของงานเป็นหลัก และมีการกำหนดกรอบในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพ ได้แก่

1) สมรรถนะกลุ่มอาชีพ เป็นโครงสร้างของกลุ่มอาชีพ ประกอบด้วย สายงาน ตำแหน่ง และระดับ

2) รายละเอียดสมรรถนะผู้จัดการบริหารทรัพย์สินในแต่ละระดับ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะมีรายละเอียด ประกอบด้วยชื่อสมรรถนะ คำอธิบายสมรรถนะ ขอบเขต สมรรถนะย่อย เกณฑ์การปฏิบัติงาน หลักฐานร่องรอย และวิธีวัดผลการปฏิบัติงาน

**4. การเชื่อมโยงระดับตำแหน่งงานกับระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ** เป็นการเชื่อมโยงตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานกับระดับการศึกษาตามคุณวุฒิการศึกษา โดยพิจารณาข้อมูลในการเทียบเคียงระดับคุณวุฒิ ได้แก่

1) ระดับของตำแหน่งงานในมาตรฐานอาชีพหรือสมรรถนะอาชีพที่กำหนด

2) ระดับคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขอบเขตหน้าที่ และความสามารถในการทำงานของแต่ละระดับคุณวุฒิวิชาชีพ

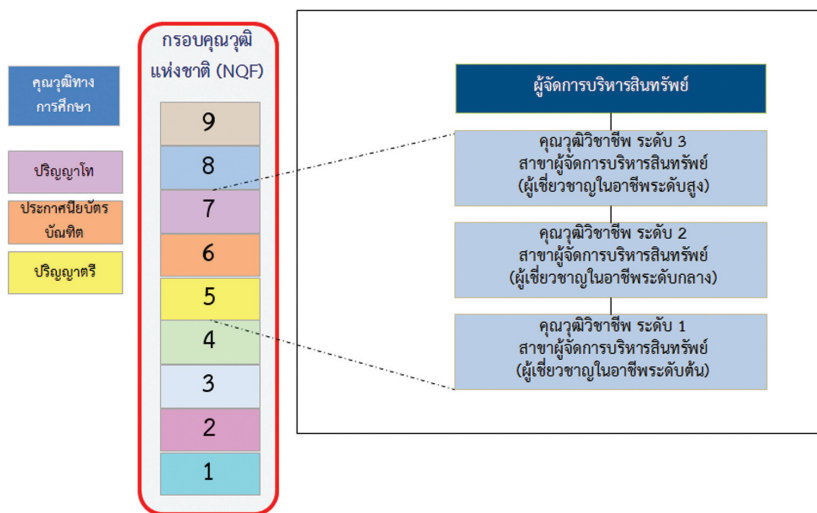
3) ระดับของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ โดยพิจารณาความสอดคล้องของคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ ขอบเขตหน้าที่ และความสามารถแล้วเรียงลำดับคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับระดับคุณวุฒิ

การเชื่อมโยงระดับคุณวุฒิกับผลลัพธ์การเรียนรู้และสมรรถนะตามสายงานของกลุ่มอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ เทียบเคียงตามระดับคุณวุฒิวิชาชีพของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์สามารถจำแนกได้ ดังนี้

1) คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 5 (National Certificate of Professional Qualification 5) หรือผู้เชี่ยวชาญระดับต้น (ผู้บริหารระดับต้น) หรือเทียบได้กับตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 1

2) คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 6 (National Certificate of Professional Qualification 6) หรือผู้เชี่ยวชาญระดับกลาง (ผู้บริหารระดับกลาง) หรือเทียบได้กับตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 2

3) คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 7 (National Certificate of Professional Qualification 7) หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ (ผู้บริหารระดับสูงถึงระดับพิเศษ) หรือเทียบได้กับตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 3



แผนภาพที่ 1 การเชื่อมโยงคุณวุฒิทางการศึกษากับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และระดับตำแหน่งงาน

ในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพและมาตรฐานอาชีพบริหารสินทรัพย์นี้ เป็นตัวอย่างกระบวนการ ขั้นตอนการเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้ และประสบการณ์กับระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ซึ่งรายละเอียดของการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพและมาตรฐานอาชีพนี้อาจมีบริบทบางส่วนที่เกิดจากเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละกลุ่ม และการนำหลักการ ขั้นตอนการจัดทำสมรรถนะอาชีพ มาตรฐานอาชีพ และการเทียบเคียงมาใช้ในการพัฒนากรอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพอื่น ๆ จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะเหล่านี้ด้วย

## สารบัญ

	หน้าที่
คำนำ	(ก)
บทสรุปผู้บริหาร	(ค)
<b>บทที่ 1 ความเป็นมาและการดำเนินการโครงการ</b>	<b>1</b>
1.1 กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และกรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพ	3
1.2 การพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์	6
<b>บทที่ 2 ผลการศึกษา</b>	<b>10</b>
2.1 ผลการศึกษาแนวทางการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ	10
2.1.1 การจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาชีพ บริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย	10
2.1.2 การพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพ บริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย	11
2.1.3 การพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพ บริหารสินทรัพย์ในต่างประเทศ	16
2.2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ	22
2.2.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพ	22
2.2.2 นิยามและประเภทของสมรรถนะกลุ่มอาชีพ	22

<b>บทที่ 3 แนวทางการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้กับระดับคุณวุฒิและการใช้คู่มือ</b>	<b>25</b>
3.1 แนวทางการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ที่สำเร็จการศึกษาหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคลกับระดับคุณวุฒิ	25
3.1.1 ผลการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงของต่างประเทศ	25
3.1.2 องค์ประกอบในการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียง	29
3.1.3 ขั้นตอนการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียง	29
3.1.4 การเทียบเคียงระดับคุณวุฒิของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์	30
3.2 คู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์	31
3.2.1 รายละเอียดของคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์	31
3.2.2 เนื้อหาในคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์	36

## สารบัญแนภาพ

	หน้าที่
แผนภาพที่ 1	การเชื่อมโยงคุณวุฒิทางการศึกษากับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และระดับตำแหน่งงาน (จ)
แผนภาพที่ 2	กระบวนการขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติ 6
แผนภาพที่ 3	สมาคม และกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่ ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ 8
แผนภาพที่ 4	กิจกรรมที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 12
แผนภาพที่ 5	ประเภทสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับสายงานกลุ่มอาชีพ ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ 13
แผนภาพที่ 6	โครงสร้างสายงานบริหารสินทรัพย์ 14
แผนภาพที่ 7	กลุ่มงานหลักของกลุ่มอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน 16
แผนภาพที่ 8	กลุ่มงานหลักและกลุ่มงานย่อยงานบริหารสินทรัพย์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง แห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน 17
แผนภาพที่ 9	โครงสร้างสายงานบริหารสินทรัพย์ของประเทศออสเตรเลีย 19
แผนภาพที่ 10	สายงานและระดับคุณวุฒิตามเส้นทางความก้าวหน้า ของกลุ่มบริหารจัดการสินทรัพย์ของประเทศออสเตรเลีย 21
แผนภาพที่ 11	กรอบการจัดทำสมรรถนะอาชีพ 22
แผนภาพที่ 12	กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเทศอินโดนีเซีย 26
แผนภาพที่ 13	กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเทศมาเลเซีย 27
แผนภาพที่ 14	กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ 28
แผนภาพที่ 15	ตัวอย่างรายละเอียดของหน่วยสมรรถนะ 35
แผนภาพที่ 16	ตัวอย่างการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะ กับตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน 36

## บทที่ 1

### ความเป็นมาและการดำเนินการโครงการ

การรวมตัวเพื่อเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกันในแต่ละภูมิภาคของโลกก่อให้เกิดการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม พลังงาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การเมือง การปกครอง ตลอดจนการเคลื่อนย้ายเสรีในด้านต่างๆ อาทิ สินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน แรงงานฝีมือ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นสาเหตุในการเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นให้แก่ประชากรซึ่งเป็นต้นทุนที่สำคัญของประเทศ ทั้งในภาคผู้ผลิตแรงงานและภาคผู้ใช้แรงงาน อันเป็นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกันของสังคมอนาคต เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจเป็นไปอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันในระดับภูมิภาค ซึ่งแนวโน้มของธุรกิจที่จะเจริญเติบโต เมื่อก้าวเข้าสู่ตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน หรือประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการพัฒนานโยบายด้านการศึกษาของประเทศจึงจัดทำกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ หรือ National Qualification Framework (Thailand NQF) ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแล้วเมื่อวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2556 และถือว่ากรอบคุณวุฒิแห่งชาตินี้เป็นนโยบายหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาคนไทยให้ได้มาตรฐานสากล กล่าวคือ กรอบคุณวุฒิแห่งชาติเป็นกลไกที่เชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาหรือที่เรียกว่าคุณวุฒิการศึกษา กับสมรรถนะ (Competency) หรือความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลตามความต้องการของภาคผู้ใช้แรงงาน



โครงสร้างของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติแบ่งออกเป็น 9 ระดับคุณวุฒิ โดยระดับคุณวุฒินี้ถือเป็นเกณฑ์บ่งชี้คุณลักษณะของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่เชื่อมโยงระหว่างทักษะ ความรู้ และความสามารถเชิงวิชาการ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา กับทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์หรือสมรรถนะจากการปฏิบัติงานตามความต้องการของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา/วิชาชีพ ในที่นี้กำหนดให้ระดับคุณวุฒิ 1 ถึง 9 หมายถึง มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรดุษฎีบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก ตามลำดับ ซึ่งในแต่ละระดับคุณวุฒิประกอบด้วยสองส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่หนึ่ง คือ องค์ประกอบระดับคุณวุฒิ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่วนที่สอง คือ ผลลัพธ์ การเรียนรู้ (Learning Outcomes) ตามระดับคุณวุฒิการศึกษา จากการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

สำหรับสมรรถนะ (Competency) หรือความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะแกนกลาง (Core Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (2) สมรรถนะวิชาชีพ (Occupational Competency) หมายถึง ความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงานในแต่ละสาขางานหรือสาขาวิชาชีพ

แต่อย่างไรก็ดี กลไกเพื่อเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาและสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของภาคการผลิตและบริการกับระดับคุณวุฒิในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา/วิชาชีพนั้นยังไม่สามารถเป็นไปอย่างอัตโนมัติ จำเป็นต้องมีกลไก/ระบบการเข้าสู่ระดับคุณวุฒิที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และสามารถเข้าถึงได้

ตลอดเวลา เพื่อให้บุคคลที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาหรือมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์หรือสมรรถนะจากการปฏิบัติงานที่สามารถเทียบโอนหรือเติมเต็ม เพื่อให้ได้รับการรับรองและยกระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

สำนักงานฯ ได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงจัดทำโครงการพัฒนากรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อต้องการให้บุคคลที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาหรือสมรรถนะจากการปฏิบัติงานสามารถเทียบโอนหรือเติมเต็มโดยได้รับการรับรองและยกระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ อันเป็นการเพิ่มมูลค่า (Value Added) ให้แก่บุคคลที่ได้รับวุฒิทางการศึกษาและบุคคลที่มีสมรรถนะจากการปฏิบัติงาน จึงได้ดำเนินการทดลองนำร่องในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ เพื่อเป็นต้นแบบให้กลุ่มอาชีพอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดสมรรถนะตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติในระยะต่อไป

การเลือกศึกษานำร่องในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ (Property Management) เนื่องจากในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์เป็นธุรกิจที่ปัจจุบันมีการขยายตัวมาก ดังตัวอย่างการขยายตัวของตลาดที่อยู่อาศัยประเภทคอนโด อาคารชุด หมู่บ้านจัดสรรที่กระจายอยู่ทั่วไปในเขตเมืองสำคัญ และมีสาขาอาชีพที่เกิดขึ้นตามมา อาทิเช่น ธุรกิจบริหารชุมชน เป็นต้น ในปีพ.ศ.2556 พบว่าแรงงานที่อยู่ในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์มีจำนวน 133,500 คน หากจำแนกประเภทสินทรัพย์เป็น 2 ประเภท คือ สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ เช่น เงินสด เงินฝากธนาคาร เป็นต้น หรือสินทรัพย์อื่นที่เปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว โดยปกติจะไม่เกิน 1 ปี อาทิ ตัวเงินรับ ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ เป็นต้น และอีกประเภทหนึ่งคือ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Non – Current Assets) หมายถึง

สินทรัพย์ที่ไม่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้โดยเร็วซึ่งมีระยะเวลามากกว่า 1 ปี เช่น เงินลงทุนระยะยาว เงินให้กู้ยืมระยะยาวและการลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทต่างๆ เป็นต้น สินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets) หรือเป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน มีลักษณะการใช้งานที่คงทน และมีอายุการใช้งานนานเกินกว่า 1 ปี เช่น ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ รถยนต์ เป็นต้น สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถจับต้องได้ทางกายภาพ แต่สามารถตีราคาให้มีมูลค่าเป็นเงินตรา และถือกรรมสิทธิ์ได้ เช่น เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ค่าความนิยม เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่ากลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์มีความครอบคลุมในหลากหลายสาขา ดังนั้นการกำหนดกรอบสมรรถนะในกลุ่มอาชีพนี้เพื่อเตรียมการในอนาคตสำหรับภาคผู้ผลิต และภาคผู้ใช้แรงงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อก้าวเข้าสู่ตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน ซึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายเสรีอย่างมากมาย ทั้งในแง่ของการลงทุน เงินทุน และแรงงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

การพัฒนาและจัดทำกรอบการกำหนดสมรรถนะครั้งนี้ เน้นการร่วมคิดร่วมทำกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาคผู้ผลิตแรงงาน อันได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันการศึกษาผู้บริหาร คณาจารย์ ครูบุคลากรทางการศึกษารวมถึงภาคผู้ใช้แรงงาน อันได้แก่ สมาคม/องค์กรวิชาชีพกลุ่มวิชาชีพ และสถานประกอบการ มาร่วมกันกำหนดสมรรถนะแกนกลางและสมรรถนะวิชาชีพ เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการเกิดประสิทธิผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพอื่นตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติในระยะต่อไป โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและมาตรฐานอาชีพ (Competency and Standard) เพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการและกรอบการดำเนินงานเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการ

2. ยกร่างกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการในการกำหนดกรอบสมรรถนะร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง กรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบคุณวุฒิเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานความร่วมมือในการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพนำร่องร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบคุณวุฒิจากเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

3.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับตัวแทนกลุ่มอาชีพ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อ (1) เลือกเทคนิคเครื่องมือ (2) วิเคราะห์ ตรวจสอบ สังเคราะห์ และยืนยันเอกลักษณ์อาชีพ (3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดระดับสมรรถนะเขียนคำอธิบายรายวิชาและจัดทำกรอบหลักสูตรฐานสมรรถนะ

4. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ และปรับแก้ร่างกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

5. จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาร่างกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

6. ปรับแก้ไขข้อมูลตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุม และจัดทำกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติฉบับสมบูรณ์

7. เสนอกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการสภาการศึกษาด้ำนนโยบายและแผนการศึกษา เพื่อให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และพิจารณาให้ความเห็นชอบ

8. ปรับแก้ไขข้อมูลตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุม และเสนอรายงานการศึกษาต่อที่ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

9. จัดพิมพ์และเผยแพร่รายงานการศึกษา และคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

## 1.1 กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และกรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

กรอบคุณวุฒิแห่งชาติเป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนากำลังคนสู่มาตรฐานสากลโดยใช้ระบบคุณวุฒิเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคลที่เชื่อมโยงคุณวุฒิการศึกษากับการเทียบโอนประสบการณ์ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างการศึกษาในระดับต่าง ๆ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้คนไทยที่อยู่ในวัยแรงงานมีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ รวมทั้งมองเห็นถึงเส้นทางการเรียนรู้และความก้าวหน้าอย่างชัดเจนและยังเป็นการส่งเสริมการประกันคุณภาพของบุคคลตามระดับคุณวุฒิอีกด้วย

สำนักงานฯ ในฐานะหน่วยงานระดับนโยบายที่มีภารกิจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือในการพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งเพื่อขับเคลื่อนประเทศให้ก้าวสู่ประชาคมอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพโดยการพัฒนาระบบคุณวุฒิของประเทศให้เป็นมาตรฐานสากลที่สามารถเทียบเคียงได้กับระดับนานาชาติ จึงได้มีการดำเนินการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติมาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังได้เข้าร่วมประชุมและศึกษา

ดูงานจากประเทศต้นแบบที่ใช้กรอบคุณวุฒิแห่งชาติจนประสบผลสำเร็จ รวมถึงมีการจัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างหน่วยงาน องค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์เป็น (ร่าง) กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และจัดประชุมประชาพิจารณ์ในทุกภูมิภาค นำเสนอคณะกรรมการสภาการศึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา คณะกรรมการสภาการศึกษา และนำเสนอคณะรัฐมนตรีตามลำดับ

สำนักงานฯ ได้จัดทำแผนการดำเนินงานในการขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวในลักษณะการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงานฯ หน่วยงานภายในกระทรวง ศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาคม/องค์กรวิชาชีพ กลุ่มวิชาชีพสถาบันการศึกษา และสถานประกอบการที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดสมรรถนะแกนกลางและสมรรถนะด้านวิชาชีพ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนสถาบันการศึกษา ภาคการผลิตและบริการ รวมทั้งสมาคม/องค์กรวิชาชีพต่าง ๆ ให้เข้ามาร่วมกันออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติในสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการ นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร คณาจารย์ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นฝ่ายผลิตกำลังคน ผู้บริหาร ผู้ควบคุมการฝึกปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในสถานประกอบการในฐานะผู้ใช้ประโยชน์จากกำลังแรงงาน เพื่อผลักดันให้เกิดการนำกรอบคุณวุฒิแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการนำกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติ 4 ภูมิภาค และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์จังหวัด รวมทั้งได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบคุณวุฒิแห่งชาติจากประเทศภูมิภาคอาเซียน และจากประเทศต้นแบบที่พัฒนารอบคุณวุฒิได้สำเร็จแล้วมาอภิปรายและแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และการจัดทำรายละเอียดของกรอบคุณวุฒิของกลุ่มอุตสาหกรรม

สำนักงานฯ ได้รวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากที่ประชุมและได้จัดทำร่างแผนการขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติมีกระบวนการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติและกรอบคุณวุฒิอาเซียน (Understanding of NQF and AQRf) เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับรู้และเข้าใจถึงนิยามและความสำคัญของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติและกรอบคุณวุฒิอาเซียน รวมทั้งการนำกรอบคุณวุฒิแห่งชาติไปใช้ประโยชน์ตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. การจัดทำสมรรถนะอาชีพ (Competency and Standard) เป็นการกำหนดสมรรถนะอาชีพและมาตรฐานอาชีพให้สอดคล้องกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ โดยการจัดทำมาตรฐานอาชีพได้ดำเนินงานร่วมกับสมาคมหรือตัวแทนผู้ประกอบการของแต่ละอาชีพ ซึ่งเป็นผู้กำหนดโครงสร้างสายงานตำแหน่งงานและสมรรถนะอาชีพให้สอดคล้องกับระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อเป็นมาตรฐานในการผลิตกำลังแรงงานให้มีมาตรฐานตรงตามความต้องการของภาคผลิตและภาคบริการ

3. การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum) เป็นการเชื่อมโยงสมรรถนะอาชีพกับหลักสูตรการศึกษาให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ โดยการบูรณาการสมรรถนะอาชีพลงในหลักสูตรรายวิชา ซึ่งจะทำให้สมรรถนะอาชีพสอดแทรกอยู่ในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคผลิตและภาคบริการ

4. การประเมินสมรรถนะและการออกใบรับรอง (Assessment and Certification) เป็นการวัดผล ผู้ที่สำเร็จการศึกษาหรือแรงงานที่มีประสบการณ์

โดยการสะสมหน่วยการเรียนรู้ การเทียบโอนผลการเรียน หรือ การเทียบโอนประสบการณ์จากการทำงานซึ่งในขั้นตอนนี้มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ฝึกอบรมหรือผู้ที่สำเร็จการศึกษา ผ่านการฝึกอบรมหรือการเรียนในระดับการศึกษาหรือหลักสูตรนั้น ๆ เมื่อผู้ฝึกอบรม ผู้ที่สำเร็จการศึกษาหรือผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานผ่านการประเมินจะได้รับใบรับรองคุณวุฒิ เพื่อเป็นการประกันคุณภาพของสมรรถนะในแต่ละบุคคลที่มีตามมาตรฐานอาชีพที่กำหนด โดยการรับรองคุณวุฒิจะสอดคล้องกับระดับคุณวุฒิของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

5. การรับรองหน่วยที่ออกใบรับรองคุณวุฒิ (Accreditation) โดยหน่วยงานที่มีอำนาจออกใบรับรองคุณวุฒิให้แก่ผู้ฝึกอบรมหรือผู้ที่สำเร็จการศึกษาได้ ต้องเป็นหน่วยงานที่สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพเป็นผู้กำหนด ดังนั้นหน่วยงานที่ออกใบรับรองคุณวุฒิได้ต้องได้รับการรับรองจากสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

6. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นการรับรองคุณภาพทางการศึกษาซึ่งประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Auditing) และการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาและมาตรฐานทางการศึกษาผ่านการควบคุม ดูแล ติดตามและประเมินการดำเนินการด้านการจัดการศึกษาและฝึกอบรม

7. ธนาคารหน่วยกิตและเส้นทางคุณวุฒิ (Credit banking and Qualification Pathways) ธนาคารหน่วยกิตเป็นรูปแบบการศึกษาที่ผู้เรียนสามารถนำผลการเรียนรู้ที่ได้จากการเรียนในระบบ นอกระบบ และการศึกษิตตามอัธยาศัย รวมทั้งผลการเรียนรู้จากประสบการณ์ นำมาสะสมในธนาคารหน่วยกิต เพื่อให้ได้หน่วยกิตตามที่กำหนดและได้รับคุณวุฒิตามเส้นทางคุณวุฒิที่กรอบคุณวุฒิแห่งชาติกำหนด เส้นทางคุณวุฒิเป็นการเชื่อมโยงเส้นทางความก้าวหน้าในด้านการศึกษาและการทำงานเข้าด้วยกันโดยอาศัยคุณวุฒิที่ได้รับเพื่อกำหนดทิศทางการก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต



8. การเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน (ASEAN Referencing) เป็นการเชื่อมโยงกรอบคุณวุฒิของประเทศไทยกับกรอบคุณวุฒิอาเซียน โดยการนำระดับสมรรถนะคุณวุฒิหรือระดับองค์ประกอบของสมรรถนะตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิอาเซียน เพื่อเทียบเคียงทักษะ ความรู้และความสามารถของแรงงานในกลุ่มอาเซียน



แผนภาพที่ 2 กระบวนการขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ในส่วนของการดำเนินงานในการพัฒนารอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ สำนักงานฯ ได้ดำเนินการในกลุ่มบริหารสินทรัพย์ โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานจัดทำกรอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติที่สามารถเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้แทนอาชีพและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดแนวทางความร่วมมือกับต่างประเทศร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบคุณวุฒิโดยดำเนินการภายใต้ความร่วมมือในการพัฒนารอบสมรรถนะวิชาชีพบริหารสินทรัพย์กับผู้เชี่ยวชาญจากเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

## 1.2 การพัฒนารอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์

เนื่องจากกรอบคุณวุฒิแห่งชาติมีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ดังนั้นมาตรฐานอาชีพซึ่งเป็นตัวกำหนดสมรรถนะของแต่ละกลุ่มอาชีพหรือวิชาชีพนั้น ย่อมเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการพัฒนาแรงงานหรือกำลังคนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการภาคผลิตและภาคบริการ สำนักงานฯ จึงได้ดำเนินการโครงการพัฒนารอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติขึ้น โดยการจัดทำสมรรถนะอาชีพและมาตรฐานอาชีพนี้เป็นความร่วมมือของหลายฝ่าย ได้แก่ สมาคมวิชาชีพ กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันการศึกษา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดรายงานการพัฒนาและจัดทำกรอบแนวทางการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ เพื่อศึกษาและรวบรวมข้อมูลสำหรับจัดทำกรอบแนวทางการกำหนดสมรรถนะและมาตรฐานอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติที่เชื่อมโยงหรือเทียบเคียงระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้

ของผู้ที่สำเร็จการศึกษาหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคลกักระดับคุณวุฒิ

สำนักงานฯ ได้ดำเนินการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ของประเทศไทย พบว่า ประเทศไทยจะเป็นเป้าหมายใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งที่ประเทศเพื่อนบ้านจะเข้ามาทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ร่วมกับการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นปัจจุบันพบว่าในหลักสูตรระดับอุดมศึกษามีสถาบันการศึกษาและหลักสูตรที่เปิดสอนในสาขาที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ ทั้งในการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท และประกาศนียบัตร ซึ่งในรายละเอียดจะกล่าวในส่วนของผลการศึกษาต่อไป

ในส่วนของการศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การดูแลสินทรัพย์ มีหลายหน่วยงานสามารถจำแนกเป็นกลุ่มหลักได้ 3 กลุ่ม คือ การประเมินราคา (Asset Appraisal) การขายและการตลาด (Sale and Marketing) และบริหารสินทรัพย์ (Property Management)

จากการศึกษาพบว่าประเทศไทยมีสมาคมและกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่ของธุรกิจบริหารสินทรัพย์ จำแนกเป็น 3 ประเภทตามกิจกรรมได้แก่

1. การประเมินราคา (Asset Appraisal) เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินราคาสินทรัพย์ต่าง ๆ ซึ่งมีสมาคมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 สมาคมนักประเมินราคาอิสระไทย (Thailand Valuers Association: TVA) เป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินราคาสินทรัพย์ต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

1.2 สมาคมผู้ประเมินค่าสินทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Valuers Association of Thailand: VAT) มีหน้าที่ส่งเสริมการผลิตบุคลากร

การประกอบวิชาชีพด้านการประเมินราคาสินทรัพย์รวมถึงการกำหนด วางหลักเกณฑ์ และพัฒนามาตรฐานการประกอบวิชาชีพประเมินค่าสินทรัพย์

2. การขายและการตลาด (Sales and Marketing) เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขายและการตลาดในอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีสมาคมที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 สมาคมนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ไทย (Thai Real Estate Broker Association: TREBA) มีหน้าที่ส่งเสริมการประกอบวิชาชีพประเภทนายหน้าอสังหาริมทรัพย์

2.2 สมาคมการขายและการตลาดอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Sales and Marketing Association: RESAM) มีหน้าที่ในการส่งเสริมการประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวกับการขายและการตลาดอสังหาริมทรัพย์

2.3 สมาคมนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Broker Association Eastern Seaboard: REBA-ES) ทำหน้าที่ประสานงานและให้ความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเสริมสร้างมาตรฐานอสังหาริมทรัพย์ไทย

3. การบริหารสินทรัพย์ (Property Management) เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขายและการตลาดในอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีสมาคมที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1 สมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย (Property Management Association of Thailand: PMA) เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการในด้านบริหารดูแลอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับวิชาชีพการบริหารสินทรัพย์ให้เป็นที่รู้จัก และยอมรับต่อสาธารณชน

3.2 สมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย (Thai Real Estate Association: T.R.E.A.) ทำหน้าที่เป็นแหล่งความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพของธุรกิจ

อสังหาริมทรัพย์ และเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาชีพของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

3.3 สมาคมธุรกิจบ้านจัดสรร (Housing Business Association) ทำหน้าที่ส่งเสริมการประกอบวิชาชีพประเภทที่เกี่ยวกับบ้านและที่ดิน ตลอดจนแหล่งวัสดุอุปกรณ์ในการก่อสร้างให้เพียงพอ กับความต้องการของสมาชิก และภายใต้ราคาควบคุมของทางรัฐบาล

3.4 สมาคมอาคารชุดไทย (Thai Condominium Association) ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุน การดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ แห่งชาติ จัดทำฐานข้อมูลหาราคากลางของการรับเหมาก่อสร้าง จัดกิจกรรมส่งเสริม (งานมหกรรมบ้านและคอนโด) เพื่อให้เกิดการกระตุ้นอุปสงค์ทางด้านอาคารชุดให้มีความตื่นตัวที่จะซื้ออาคารชุด จัดทำสถิติ ข้อมูล และการศึกษาวิจัยทางด้านการตลาด และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการดำเนินการตลาด การขาย และพัฒนาผลิตภัณฑ์

ประเมินราคา(Asset Appraisal)	ขายและการตลาด" (Sales and Marketing)	บริหารทรัพย์สิน(Property Management)
<p>สมาคมนักประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ไทย (Thai Valuers Association : TVA)</p> <p>สมาคมผู้ประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย (The Valuers Association of Thailand : VAT)</p>  	<p>สมาคมหน้าอสังหาริมทรัพย์ไทย (Thai Real Estate Broker Association : TREBA)</p> <p>สมาคมการขายและการตลาดอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Sales and Marketing Association : RESAM)</p>   <p>สมาคมหน้าอสังหาริมทรัพย์" (Real Estate Broker Association Eastern Seaboard : REBA-ES)</p> 	<p>สมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย (Property Management Association of Thailand : PMA)</p> <p>สมาคมธุรกิจบ้านจัดสรร (Housing Business Association)</p>   <p>สมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย (Thai Real Estate Association : T.R.E.A.)</p> <p>สมาคมอาคารชุดไทย" (Thai Condominium Association)</p>  
<ul style="list-style-type: none"> <li>นักประเมินมูลค่าทรัพย์สิน" (Property Appraiser) / การประเมินค่าหลักประกัน" (Property Valuer)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นายหน้าอสังหาริมทรัพย์" (Real Estate Broker)</li> <li>ผู้บริหารฝ่ายขายอสังหาริมทรัพย์" (Property Sales Executive)</li> <li>ผู้ประสานงานฝ่ายขาย (Sales Support Coordinator)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการนิติบุคคลและอาคารชุด" (Property Management Manager)</li> <li>ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาสินทรัพย์" (Asset Development Manager)</li> <li>นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์" (Property Developer)</li> </ul>

แผนภาพที่ 3 สมาคม และกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่ธุรกิจบริการสินทรัพย์

กระบวนการจัดทำกรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในครั้งนี้ ได้มีการดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อให้สามารถกำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานได้สอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้แรงงานในกลุ่มอาชีพโดยตรง โดยสำนักงานฯ ร่วมกับตัวแทนกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การทบทวนโครงสร้างวิชาชีพอุตสาหกรรม เป็นการพิจารณา ทบทวนโครงสร้างของวิชาชีพของแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ซึ่งเป็นความร่วมมือกันระหว่างสภาอุตสาหกรรม สมาคมต่าง ๆ หน่วยงานภาคเอกชน ผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดสายงานวิชาชีพภายในกลุ่มอาชีพนั้น ๆ และร่วมกันตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมในการแบ่งประเภทสายงานต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่มอาชีพ ให้เป็นไปตามการจัดกลุ่มและการปฏิบัติงานจริงของภาคอุตสาหกรรม

2. การจัดทำตำแหน่งงานในแต่ละสายงานตามโครงสร้างวิชาชีพอุตสาหกรรม เพื่อระบุระดับตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การกำหนดสมรรถนะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาเป้าหมายร่วมกับสภาอุตสาหกรรม สมาคม หน่วยงานภาคเอกชน และผู้ประกอบการต่าง ๆ ในการพิจารณาดำเนินงานในแต่ละสายงาน ให้มีความสอดคล้องกับการจัดตำแหน่งงานของภาคอุตสาหกรรม เพื่อนำไปจัดทำสมรรถนะวิชาชีพให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานต่อไป

3. การจัดทำสมรรถนะวิชาชีพในแต่ละตำแหน่งงาน เป็นขั้นตอนที่ได้หลังจากการกำหนดตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน โดยสถาบันการศึกษาเป้าหมาย ร่วมกับสภาอุตสาหกรรม สมาคมต่าง ๆ หน่วยงานภาคเอกชน ผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่ในการจัดทำสมรรถนะวิชาชีพเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ผ่านการเห็นชอบจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยสมรรถนะวิชาชีพนั้นเป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ

คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม

4. การเชื่อมโยงระดับตำแหน่งงานกับระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เป็นขั้นตอนในการเชื่อมโยงระบบการทำงานกับระบบการศึกษา โดยใช้ระดับคุณวุฒิการศึกษาเป็นหลัก จากการพิจารณาว่าตำแหน่งงานนั้นต้องมีวุฒิการศึกษาระดับใด แล้วพิจารณาระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ซึ่งอาจเทียบได้ไม่ครบทั้ง 9 ระดับคุณวุฒิ

การดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานฯ นอกจากจะมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนวิชาชีพอย่างต่อเนื่องแล้ว สำนักงานฯ ยังได้จัดการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 1 ประจำปี 2557 หัวข้อ “การพัฒนารอบการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ” เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2556 ณ โรงแรมสวิสโฮเทล เลอ คอง คอร์ด กรุงเทพมหานคร และการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 ประจำปี 2557 หัวข้อ “การพัฒนารอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพและการพัฒนารอบคุณวุฒิแห่งชาติสู่กรอบอาเซียน” เมื่อวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2557 ณ โรงแรมพูลแมน ขอนแก่น ราชา ออคิด จังหวัดขอนแก่น เพื่อนำเสนอองค์ความรู้และความก้าวหน้าในการดำเนินการโครงการ พร้อมทั้งรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมที่เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้ดำเนินการโครงการความร่วมมือกับเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยได้ประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดแนวทางความร่วมมือในการพัฒนารอบคุณวุฒิแห่งชาติเพื่อยกระดับสู่ประชาคมอาเซียน: กลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ ระหว่างสำนักงานฯ กับสำนักนโยบายการศึกษาเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน



เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2556 ณ ประเทศไทย โดยสำนักงานฯ ได้นำเสนอกรอบแนวทางความร่วมมือซึ่งจะดำเนินการพัฒนารอบคุณวุฒิแห่งชาติในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ ซึ่งเป็นกลุ่มอาชีพนำร่องและดำเนินการในกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ต่อไป โดยกำหนดวิธีดำเนินการ วิธีการนำไปสู่ การปฏิบัติ และกรอบระยะเวลา ดำเนินการที่ยืดหยุ่น โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิจะทำหน้าที่ให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะและประสบการณ์กลุ่มอาชีพ

## บทที่ 2 ผลการศึกษา

ผลจากการศึกษา “การพัฒนากรอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ” ที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณสมรรถนะกลุ่มอาชีพต้นแบบคือกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ และพัฒนาแนวทางการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้กับระดับคุณวุฒิ นั้น จำเป็นต้องมีการศึกษาแนวทางการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพพร้อมกับการศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพทั้งที่เป็นองค์ความรู้ในประเทศและต่างประเทศ

### 2.1 ผลการศึกษาแนวทางการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

การพัฒนากรอบสมรรถนะวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ จำเป็นต้องมีการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ การจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบุคลากรในสาขาวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ทั้งการจัดหลักสูตรในสถาบันการศึกษา และการจัดการฝึกอบรม ร่วมกับการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพนี้ในประเทศไทย และในต่างประเทศ โดยในที่นี่จะได้คัดสรรเฉพาะประเทศที่มีการดำเนินงานที่ชัดเจน เกิดผลการดำเนินงานเป็นรูปธรรม และสามารถนำมาปรับใช้กับบริบทของประเทศไทยได้

#### 2.1.1 การจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย

จากการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ของประเทศไทยพบว่าประเทศไทยจะเป็นเป้าหมายใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งที่ประเทศเพื่อนบ้าน

จะเข้ามาทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้โดยพิจารณาจากจำนวนโครงการอสังหาริมทรัพย์เกิดขึ้นมากที่สุดในกรุงเทพมหานคร เมื่อเทียบกับกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร และนครโฮจิมินห์ประกอบกับในพื้นที่ตากอากาศ เช่น พัทยา สมุย ภูเก็ต และหัวหิน ซึ่งมีต่างชาติสนใจมาลงทุนเป็นจำนวนมากเช่นกัน ดังนั้นกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์จึงเป็นอีกหนึ่งในกลุ่มอาชีพที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ มีบุคลากรที่ทำงานในธุรกิจนี้อยู่เป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มที่มากยิ่งขึ้นในอนาคต โดยประเทศไทยมีการจัดการศึกษาด้านการบริหารสินทรัพย์ เฉพาะในระดับอุดมศึกษา ทั้งปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท และหลักสูตรระยะสั้น

จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นปัจจุบันพบว่าในหลักสูตรระดับอุดมศึกษามีสถาบันการศึกษาและหลักสูตรที่เปิดสอนในสาขาที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ ดังนี้

ที่	สถาบัน	ระดับ	หลักสูตร	สาขาวิชา
1.	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
2.	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	สาขาการเงิน
3.	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลกรุงเทพ	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	การประเมินราคา สินทรัพย์
4.	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ นานาชาติ
5.	สถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	การจัดการอาคารและ ทรัพยากรกายภาพ
6.	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	การบริหารสินทรัพย์
7.	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประกาศนียบัตร บัณฑิต	ประกาศนียบัตร บัณฑิต	การประเมินราคา สินทรัพย์
8.	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประกาศนียบัตร บัณฑิต	ประกาศนียบัตร บัณฑิต	การประเมินมูลค่า สินทรัพย์
9.	มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช	ประกาศนียบัตร	ประกาศนียบัตร	กฎหมายการที่ดิน และสินทรัพย์
10.	สมาคมบริหารสินทรัพย์ แห่งประเทศไทย ร่วมกับ คณะพาณิชย์ศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ประกาศนียบัตร		หลักสูตร “มาตรฐาน วิชาชีพผู้จัดการ นิติบุคคลอาคารชุด และนิติบุคคล หมู่บ้านจัดสรร”
11.	มหาวิทยาลัยศรีปทุม	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต	การบริหารทรัพยากร อาคาร
12.	มหาวิทยาลัยรามคำแหง	ปริญญาโท	นิติศาสตรมหาบัณฑิต	กฎหมายสินทรัพย์ ทางปัญญา

## 2.1.2 การพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย

ในส่วนของงานดำเนินงานจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย พบว่าประเทศไทยยังไม่มีการจัดทำมาตรฐานอาชีพหรือสมรรถนะอาชีพ ทางสมาคมบริหารสินทรัพย์แห่งประเทศไทยมีเพียงจัดการฝึกอบรมและออกประกาศนียบัตรรับรองการสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรเท่านั้น การศึกษาบริบทของโครงสร้างอุตสาหกรรมภาคบริการในกลุ่มบริหารสินทรัพย์หรือบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อกำหนดขอบเขตของกลุ่มอาชีพ การระบุตำแหน่งและสายงานที่ต้องกำหนดสมรรถนะจำเป็นต้องศึกษาห่วงโซ่ของธุรกิจบริหารสินทรัพย์รวมถึงโครงสร้างของธุรกิจบริหารสินทรัพย์

### ● ห่วงโซ่ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

ในการจัดทำสมรรถนะและมาตรฐานกลุ่มอาชีพ ขั้นตอนแรกในกระบวนการจัดทำสมรรถนะอาชีพคือการศึกษาโครงสร้างอาชีพ เพื่อวิเคราะห์ห่วงโซ่ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เกี่ยวข้องกับหลายกิจกรรม โดยกิจกรรมในห่วงโซ่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แบ่งออกตามระยะเวลาของการก่อสร้างซึ่งแบ่งเป็น 2 ระยะเวลา ได้แก่ ก่อนการก่อสร้าง ซึ่งประกอบด้วย การประเมินราคา การลงทุน การก่อสร้าง การขายและการตลาด และหลังการก่อสร้างประกอบด้วย การขายและการตลาด และการบริหารสินทรัพย์

สามารถแบ่งกิจกรรมตลอดห่วงโซ่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ การประเมินราคา การลงทุน การก่อสร้าง การขายและการตลาด และการบริหารสินทรัพย์

1. การประเมินราคา (Valuation) ขั้นตอนแรกในการทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์คือการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ทั้งอสังหาริมทรัพย์และ

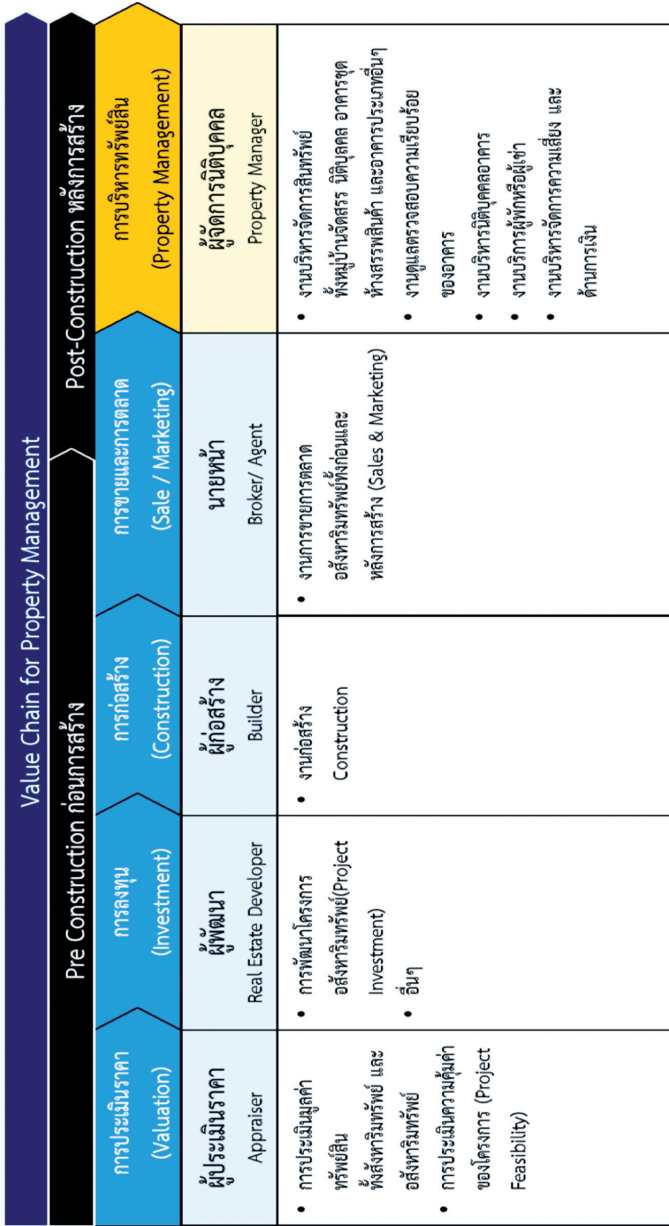
สังหาริมทรัพย์ รวมทั้งการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนในโครงการ (Feasibility) โดยอาชีพที่เกี่ยวข้องในการประเมินราคา เรียกว่าผู้ประเมินราคา (Appraiser)

2. การลงทุน (Investment) ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการเพื่อทำการลงทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Project Investment) เป็นการคำนวณตัวเลขทางการเงิน เช่น ระยะเวลาการคุ้มทุนผลตอบแทนที่จะได้รับ เป็นต้น เมื่อโครงการผ่านการประเมินความคุ้มค่าแล้ว นักลงทุนที่สนใจโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จะนำเงินมาลงทุนเพื่อพัฒนาให้เป็นไปตามโครงการที่ได้รับการประเมิน โดยอาชีพที่ทำการลงทุนและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เรียกว่า ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Developer)

3. การก่อสร้าง (Construction) เมื่อมีผู้สนใจที่จะพัฒนาที่ดินให้เพิ่มมูลค่าโดยการสร้างเป็นหมู่บ้านหรืออาคารต่าง ๆ กระบวนการต่อไปคือ การก่อสร้าง ซึ่งจะมีผู้รับเหมามาปรับที่ดินและก่อสร้างให้เป็นไปตามโครงการที่ได้ประเมินมูลค่าไว้ โดยอาจจะกลายเป็นหมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด (Condominium) อาคารสำนักงานศูนย์การค้าหรือสถานที่ต่าง ๆ ซึ่งอาชีพที่ทำการก่อสร้างเรียกว่าผู้ก่อสร้าง (Builder)

4. การขายและการตลาด (Sale/Marketing) เมื่อมีโครงการสร้างหมู่บ้านจัดสรรหรืออาคารชุดเกิดขึ้น จำเป็นที่ต้องหาวิธีที่ทำให้โครงการเป็นที่รู้จักของกลุ่มผู้บริโภค เป้าหมายที่ต้องการซื้อบ้านหรือห้องชุด การขายและการตลาดจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้โครงการเป็นที่รู้จัก โดยการขายและการตลาดจะเริ่มตั้งแต่ก่อนการก่อสร้างโครงการตลอดจนหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ ส่วนใหญ่จะเป็นการจ้างหน่วยงานภายนอกมาทำหน้าที่ขายและทำการตลาด เฉพาะ โดยอาชีพที่เกี่ยวข้องในการขายและการตลาด เรียกว่านายหน้า (Broker/ Agent)

5. การบริหารสินทรัพย์ (Property Management) เป็นส่วนที่เกิดขึ้นภายหลังจากมีการก่อสร้าง และมีการรับโอนกรรมสิทธิ์แล้ว เนื่องจากในหมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้าหรืออาคารประเภทอื่น ๆ จะประกอบด้วยผู้พักอาศัย ผู้เช่าและผู้ให้บริการหลายราย จึงต้องมีผู้บริหารจัดการแทนผู้พักอาศัยและผู้เช่า รวมทั้งให้บริการผู้พักอาศัยและผู้เช่าเมื่อมีปัญหาในการอยู่อาศัยหรือการเช่าอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งเป็นผู้ดูแล บริหารจัดการพื้นที่ที่เป็นส่วนกลาง เช่น สระว่ายน้ำ ห้องสมุด ฟิตเนส ที่จอดรถ ห้องน้ำ เป็นต้น และดูแลความปลอดภัย ความสะอาด ภูมิทัศน์ในพื้นที่อสังหาริมทรัพย์ โดยตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการบริหารสินทรัพย์ที่อยู่ในอสังหาริมทรัพย์ เรียกว่า ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ (Property Manager) ซึ่งครอบคลุมทั้งการบริหารสินทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์



แผนภาพที่ 4 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์



## ● โครงสร้างของธุรกิจบริหารสินทรัพย์

จากการศึกษาโครงสร้างของธุรกิจ ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย พบว่าสามารถจำแนกประเภทของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ตามประเภทของอสังหาริมทรัพย์ 14 ประเภท ได้แก่ อาคารชุด (Condominium) อาคารสำนักงาน (Office Building) หมู่บ้านจัดสรร (Housing Estate) สถานที่ราชการ (Government Office) สโมสร (Club House) หอพักและอพาร์ทเมนท์ (Dorm and Apartment) สถานที่ท่องเที่ยว (Tourist Attraction) สถานที่พักผ่อนตากอากาศ (Resort) ศูนย์ประชุม (Convention Hall) อาคารจอดรถ (Parking Building) ศูนย์การค้า (Shopping Center) นิคมอุตสาหกรรม (Industrial Estate) สถานที่ตั้งแคมป์ (Camp Ground) บ้านพักคนชรา (Retirement Home)



แผนภาพที่ 5 ประเภทสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับสายงานกลุ่มอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์

ในการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทยให้ความสำคัญกับผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ในอสังหาริมทรัพย์ 4 ประเภทหลัก ได้แก่ ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร ผู้จัดการอาคารสำนักงาน และผู้จัดการศูนย์การค้า ซึ่งบทบาทหน้าที่ของวิชาชีพบริหารสินทรัพย์มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยผู้จัดการบริหารสินทรัพย์มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ดูแลอสังหาริมทรัพย์แต่ละประเภท ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ทั้ง 4 ประเภทมีหน้าที่ในการบริหารดูแลงานต่าง ๆ ที่จำแนกกลุ่มงานเป็น 1 กลุ่มงานหลัก และ 7 กลุ่มงานรอง ดังแผนภาพโครงสร้างสายงานบริหารสินทรัพย์



งานบริหารสินทรัพย์ตามบริบทของประเทศไทยเน้นผู้จัดการสินทรัพย์ในอสังหาริมทรัพย์ 4 ประเภท แม้ประเภทอสังหาริมทรัพย์จะแตกต่างกัน แต่ลักษณะงานของผู้จัดการสินทรัพย์ทั้ง 4 ประเภทมีความคล้ายคลึงโดยสามารถจำแนกกลุ่มงานได้ ดังนี้

1. กลุ่มงานหลัก: เป็นลักษณะงานที่ผู้จัดการสินทรัพย์มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง เป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเองในงานนั้น ๆ ซึ่งสามารถจำแนกงานเป็นกลุ่มงานต่าง ๆ ได้ ดังนี้

- งานจัดการด้านการประชุมผู้ถือกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย
- งานบริการและแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน ผู้พักในอาคาร
- งานวางแผนงบประมาณ การจัดการด้านรายรับและรายจ่าย
- งานบริหารความเสี่ยง ด้านประกันภัย
- งานควบคุมดูแลการดำเนินงานของพื้นที่ส่วนกลางโดยรวม
- งานกำกับดูแลส่วนงานต่าง ๆ

2. กลุ่มงานรอง: เป็นลักษณะงานที่ผู้จัดการสินทรัพย์มีหน้าที่บริหารกำกับดูแลในงานนั้น ๆ แต่ไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้นผู้จัดการบริหารสินทรัพย์จึงมีหน้าที่ติดตาม ดูแล ควบคุมให้งานเหล่านั้นดำเนินไปได้ ซึ่งสามารถจำแนกงานเป็นกลุ่มงานต่าง ๆ ได้ ดังนี้

#### 2.1 งานจัดการด้านความปลอดภัยของอาคาร

- งานรักษาความปลอดภัยอาคาร การเข้า/ออก ผู้ติดต่อผู้ใช้บริการ
- งานจัดการเหตุฉุกเฉินในสถานการณ์ต่าง ๆ
- งานควบคุมบริเวณถนนส่วนบุคคล

#### 2.2 งานด้านการทำงานสะอาด

- งานควบคุมด้านสุขอนามัย
- งานทำความสะอาดอาคาร พื้นที่ในอาคารต่าง ๆ
- งานดูแลสิ่งแวดล้อม

### 2.3 งานปรับภูมิทัศน์

- งานดูแลด้านภูมิทัศน์
- งานดูแลสวน

### 2.4 งานซ่อมแซม ดูแลรักษางานวิศวกรรมอาคาร

- งานซ่อมแซมดูแลรักษาประจำวันและตามปฏิทิน
- งานปรับปรุงประสิทธิภาพ และติดตั้งระบบอาคาร
- งานจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์

### 2.5 งานด้านต้อนรับการบริการลูกค้า

- งานบริหารจัดการและการสื่อสารกับผู้พัก
- งานจัดการข้อมูลผู้พักอาศัย
- งานจัดการด้านการประชุมผู้ถือกรรมสิทธิ์

### 2.6 งานบริการของสิ่งอำนวยความสะดวกของอาคาร

- งานบริหารคลับเฮ้าส์ห้องนันทนาการ ห้องออกกำลังกาย
- งานบริหารจัดการร้านค้าภายในข้อปิ้งเซ็นเตอร์
- งานบริหารบริเวณที่จอดรถ และพื้นที่สิ่งของ

### 2.7 งานจัดการด้านสัญญาเช่า

- งานจัดการรายรับ และรายจ่าย
- งานบริหารสินทรัพย์และการควบคุมทางการเงิน
- งานบริหารด้านกฎหมาย
- งานบริหารจัดการสัญญา
- งานจัดการประกันภัย และบริหารความเสี่ยง
- งานจัดการให้เช่า

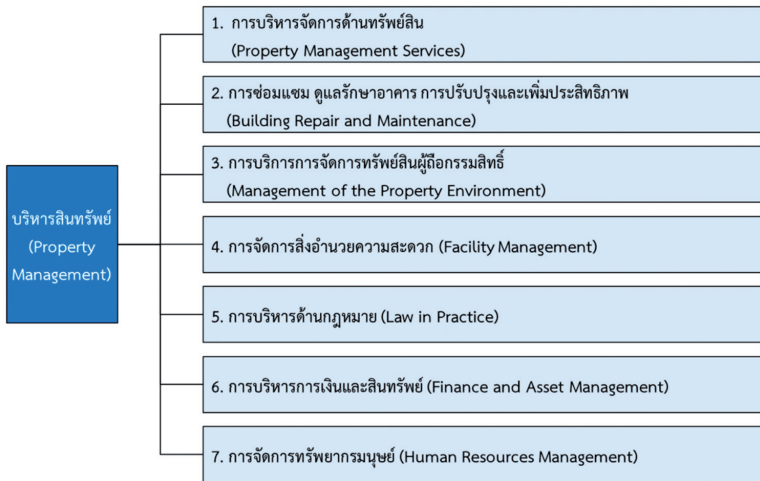
### 2.1.3 การพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในต่างประเทศ

จากการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะและการจัดทำมาตรฐานอาชีพกลุ่มบริหารสินทรัพย์หรือกลุ่มอาชีพบริหารอสังหาริมทรัพย์ (Property Management) ในต่างประเทศพบว่า มีหลายประเทศที่มีการจัดทำสมรรถนะและมาตรฐานอาชีพกลุ่มบริหารสินทรัพย์แล้ว โดยประเทศที่มีแนวทางการจัดทำที่ชัดเจน และสามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนากรอบสมรรถนะอาชีพของไทย ได้แก่ เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน และประเทศออสเตรเลีย ทั้งนี้ในการศึกษาแนวทางการจัดทำมาตรฐานอาชีพและสมรรถนะอาชีพ เพื่อเป็นการนำแนวคิดและการพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ของทั้งสองประเทศมาปรับใช้กับการพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ตามบริบทของประเทศไทย

- เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตามที่สำนักงานฯ ได้มีความร่วมมือกับผู้ทรงคุณวุฒิจากกระทรวงการศึกษาเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนในการจัดทำสมรรถนะอาชีพบริหารสินทรัพย์ (Property Management) และจากการศึกษาแนวทางการจัดทำสมรรถนะอาชีพบริหารสินทรัพย์ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการจัดทำสมรรถนะอาชีพบริหารสินทรัพย์ของประเทศไทย พบว่าลักษณะงานของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน มีลักษณะงานหลายด้าน สามารถจำแนกเป็น 7 กลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้แก่ (1) การบริหารจัดการด้านสินทรัพย์ (Property Management Services) (2) การซ่อมแซม ดูแลรักษาอาคาร การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ (Building Repair and Maintenance) (3) การบริการการ

จัดการสินทรัพย์ผู้ถือกรรมสิทธิ์(Management of the Property Environment) (4) การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Management) (5) การบริหารด้านกฎหมาย (Law in Practice) (6) การบริหารการเงินและสินทรัพย์ (Finance and Asset Management) และ (7) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)



แผนภาพที่ 7 กลุ่มงานหลักของกลุ่มอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์  
ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

ในแต่ละกลุ่มงานหลักมีการแบ่งเป็นกลุ่มงานย่อยซึ่งในแต่ละกลุ่มงานย่อยจะมีการระบุสมรรถนะอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในกลุ่มงานหลักการบริหารจัดการสินทรัพย์ กลุ่มย่อยงานรักษาความปลอดภัย มีสมรรถนะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาในการรักษาความปลอดภัยบริหารจัดการงานรักษาความปลอดภัยโดยภาพรวม วางแผนการจัดการงานรักษาความปลอดภัยสำหรับอาคาร เป็นต้น

บทบาท หน้าที่	การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากร	การซ่อมแซม ดูแลรักษาอาคาร การปรับปรุงและ เพิ่มประสิทธิภาพ	การบริหารจัดการ ทรัพย์สินแก่เจ้าของ ผู้เช่าและชุมชน	การจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวก	การบริหาร ด้านกฎหมาย	การบริหารการเงิน และสินทรัพย์	การจัดการทรัพยากร มนุษย์
1	งานรักษาความปลอดภัย ปอดภัยอาคาร	งานซ่อมแซมดูแล รักษาประจำวัน และตามปฏิทิน	งานบริหารจัดการ และเอกสาร	งานบริการสโมสร และ สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านนันทนาการ	งานฟ้องร้อง ไกล่เกลี่ย และการดำเนินคดี	งานจัดการ รายรับและรายจ่าย	งานวางแผนทรัพยากร มนุษย์การสรรหา และการฝึกอบรม
2	งานจัดการ เหตุฉุกเฉิน	งานปรับปรุง ประสิทธิภาพ และ ติดตั้งระบบ	งานจัดการข้อมูล	งานบริหารจัดการ ศูนย์การค้าและอาคารเชิง พาณิชย์	งานบริหารจัดการ สัญญา	งานบริหารสินทรัพย์ และการควบคุม ทางการเงิน	การทำงานเป็นทีม และการเป็นผู้ว่า
3	งานจัดการ ความปลอดภัย ด้านสภาพแวดล้อม	งานจัดซื้อ/จัดหา	งานจัดการ ด้านการประชุม ผู้ถือหุ้นและผู้เช่า	งานบริหารบริเวณที่จอดรถ และพื้นที่ว่างของ			งานบริหาร ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย
4	งานควบคุม ด้านสุขอนามัย		งานจัดการประกันภัย และบริหารความเสี่ยง				งานบริการลูกค้าและ การประชาสัมพันธ์
5	งานดูแลด้านผู้ถือหุ้น		งานบริหารงานคุณภาพ				
6	งานควบคุมปริมาณ ถนนส่วนบุคคล และ การดูแลสิ่งแวดล้อม		งานดูแลศูนย์ข้อมูล ด้านสหภาพการทาง วัฒนธรรม กิจกรรมชุมชน				
7			งานการเตรียมความพร้อม ด้านบริหารจัดการ				
8			งานจัดการให้เข้า				

แผนภาพที่ 8 กลุ่มงานหลักและกลุ่มงานย่อยงานบริหารสินทรัพย์เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน



เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนได้จำแนกกลุ่มงานหลักและกลุ่มงานรองของอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ดังนี้

1. การบริหารจัดการด้านสินทรัพย์ (Property Management Services)

- 1.1 งานรักษาความปลอดภัยอาคาร
- 1.2 งานจัดการเหตุฉุกเฉิน
- 1.3 งานจัดการด้านความปลอดภัยด้านสภาพแวดล้อม
- 1.4 งานควบคุมด้านสุขอนามัย
- 1.5 งานดูแลด้านภูมิทัศน์
- 1.6 งานควบคุมบริเวณถนนส่วนบุคคล และการดูแลสิ่งแวดล้อม

2. การซ่อมแซม ดูแลรักษาอาคาร การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ (Building Repair and Maintenance)

- 2.1 งานซ่อมแซมดูแลรักษาประจำวันและตามปฏิทิน
- 2.2 งานปรับปรุงประสิทธิภาพ และติดตั้งระบบ
- 2.3 งานจัดซื้อจัดหา

3. การบริการจัดการสินทรัพย์แก่เจ้าของ ผู้เช่าและชุมชน (Management of the Property Environment for Owners, Tenants and the community)

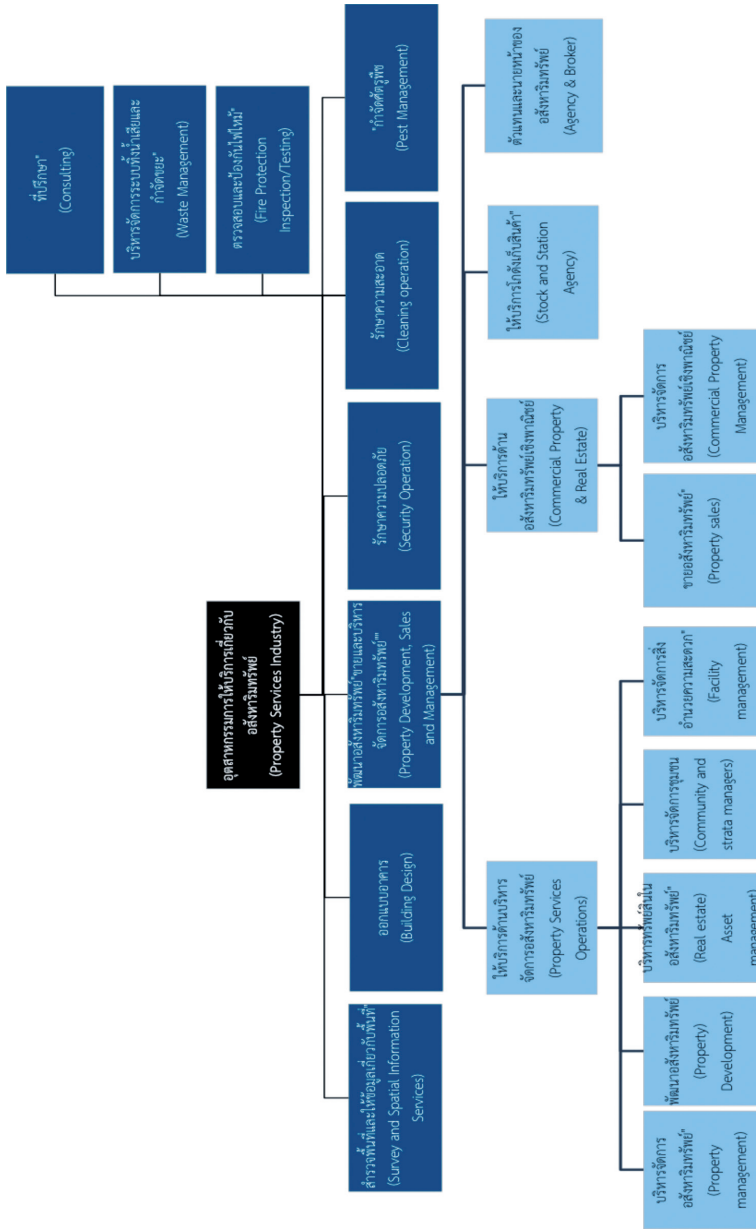
- 3.1 งานบริหารจัดการและการสื่อสาร
- 3.2 งานจัดการข้อมูล
- 3.3 งานจัดการด้านการประชุมผู้ถือกรรมสิทธิ์
- 3.4 งานจัดการประกันภัย และบริหารความเสี่ยง
- 3.5 งานบริหารงานคุณภาพ
- 3.6 งานดูแลศูนย์การค้า สันทนาการทางวัฒนธรรม กิจกรรมชุมชน
- 3.7 งานการเตรียมความพร้อมด้านบริหารจัดการ
- 3.8 งานจัดการให้เช่า

4. การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Management)
  - 4.1 งานบริหารสโมสร และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านนันทนาการ
  - 4.2 งานบริหารจัดการศูนย์การค้า และอาคารเชิงพาณิชย์
  - 4.3 งานบริหารบริเวณที่จอดรถ และพื้นที่สิ่งของ
5. การบริหารด้านกฎหมาย (Law in Practice)
  - 5.1 งานฟ้องร้อง ไกล่เกลี่ย และการดำเนินคดี
  - 5.2 งานบริหารจัดการสัญญา
6. การบริหารการเงินและสินทรัพย์ (Finance and Asset Management)
  - 6.1 งานจัดการรายรับ และรายจ่าย
  - 6.2 งานบริหารสินทรัพย์ และการควบคุมทางการเงิน
7. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)
  - 7.1 งานวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการฝึกอบรม
  - 7.2 การทำงานเป็นทีม และการเป็นผู้นำ
  - 7.3 งานบริหารด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย
  - 7.4 งานบริการลูกค้า และการประชาสัมพันธ์

ทั้งนี้ จากการศึกษาสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนในปัจจุบันยังไม่พบว่ามีข้อกำหนดรายละเอียดของแต่ละตำแหน่งงานของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ มีเพียงการแบ่งแยกกลุ่มงาน (ฟังก์ชัน) และลงเนื้อหารายละเอียดสมรรถนะในตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์ เช่น พนักงานทำความสะอาด พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานดูแลภูมิทัศน์ เป็นต้น

## ● ประเทศออสเตรเลีย

ประเทศออสเตรเลียเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าทางด้านบริหารสินทรัพย์ค่อนข้างมาก เนื่องจากมีสมาคมบริหารสินทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Facility Management Association of Australia: FMA) ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนอาชีพบริหารสินทรัพย์และเป็นศูนย์กลางของฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกลุ่มอาชีพ ซึ่งกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับบริหารสินทรัพย์ในประเทศออสเตรเลียนั้นมีหลายภาคส่วน และเนื่องจากบริบทของประเทศออสเตรเลียที่เน้นการบริหารจัดการด้านเกษตร จึงมีงานการกำจัดศัตรูพืชเข้ามาเกี่ยวข้อง และนอกจากนั้นยังมีการจำแนกการบริหารสินทรัพย์ในด้านโกดังเก็บสินค้าทั้งสินค้าจากอุตสาหกรรมและจากการเกษตรโดยตรงอีกด้วย



แผนภาพที่ 9 โครงสร้างสายงานบริหารสินทรัพย์ของประเภทเอสทีเรอเลีย

ตามโครงสร้างสายงานบริหารสินทรัพย์ของประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดกลุ่มอาชีพตามอุตสาหกรรมการให้บริการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ (Property Services Industry) ดังนี้

1. สำรวจพื้นที่และให้ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ (Survey and Spatial Information Services)

2. ออกแบบอาคาร (Building Design)

3. พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขายและบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property Development, Sales and Management)

3.1 ให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property Services Operations) ซึ่งประกอบด้วย บริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property management) พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Property Development) บริหารสินทรัพย์ในอสังหาริมทรัพย์ (Real estate Asset management) บริหารจัดการชุมชน (Community and strata managers) บริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility management)

3.2 ให้บริการด้านอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ (Commercial Property & Real Estate) ซึ่งประกอบด้วย บริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ (Commercial Property Management) และขายอสังหาริมทรัพย์ (Property sales)

3.3 ให้บริการก่อตั้งเก็บสินค้า (Stock and Station Agency)

3.3 ตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ (Agency & Broker)

4. รักษาความปลอดภัย (Security Operation)

5. รักษาความสะอาด (Cleaning operation)

6. กำจัดศัตรูพืช (Pest Management)

7. ตรวจสอบและป้องกันไฟไหม้ (Fire Protection Inspection/ Testing)

8. บริหารจัดการระบบทิ้งน้ำเสียและกำจัดขยะ (Waste Management)

9. ที่ปรึกษา (Consulting)

ในประเทศไทยออสเตรเลียนีมีการออกไปรับรองในส่วนของอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขายและบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property Development, Sales and Management) โดยแบ่งเป็น 4 สายงานตามโครงสร้าง และแบ่งเป็น 4 ระดับคุณวุฒิ ซึ่งได้แก่

1. สายงานให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property Services Operations)

1.1 ระดับ 1 การให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์/ การให้บริการโกดังเก็บสินค้า

1.2 ระดับ 2 การให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์

1.3 ระดับ 3 การให้บริการด้านบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก

1.4 ระดับ 4 การให้บริการด้านบริหารจัดการสินทรัพย์ในอสังหาริมทรัพย์

2. การให้บริการด้านอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ (Commercial Property and Real Estate) ในสายงานมีระดับ 2 ระดับ ได้แก่

2.1 ระดับ 1 การให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์/ การให้บริการโกดังเก็บสินค้า

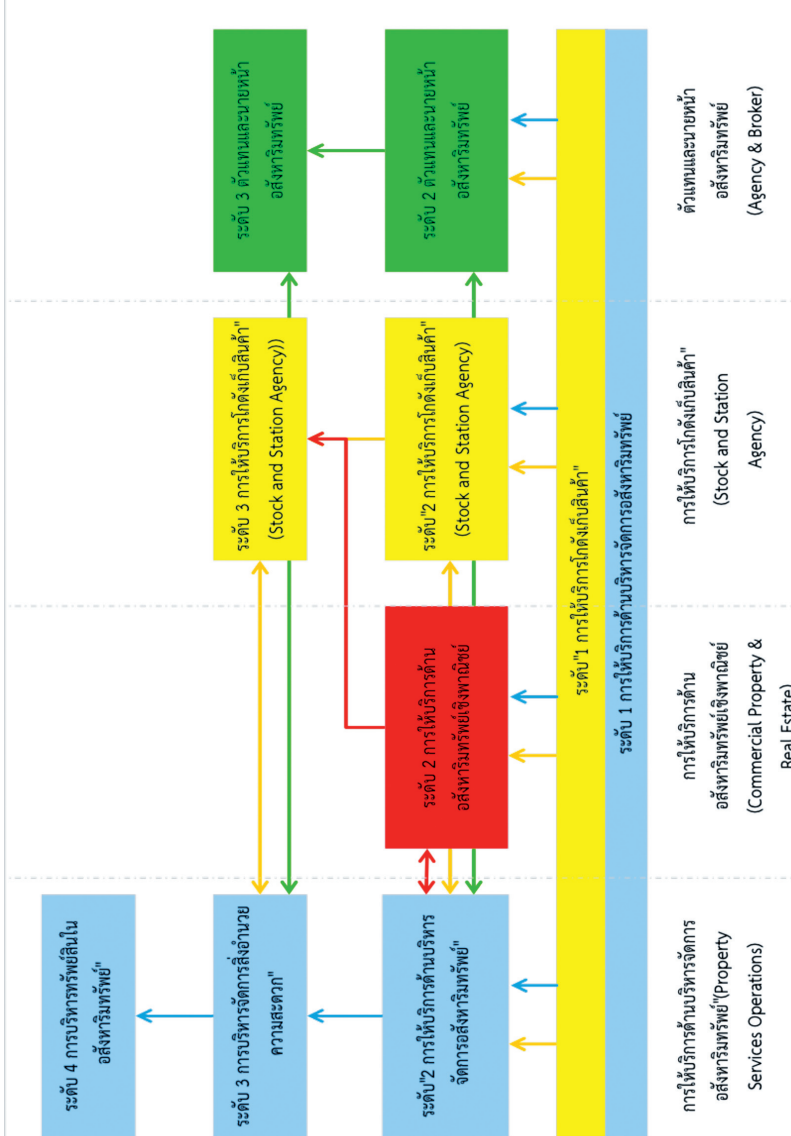
2.2 ระดับ 2 การให้บริการด้านอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์

3. การให้บริการโกดังเก็บสินค้า (Stock and Station Agency)

3.1 ระดับ 1 การให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์/ การให้บริการโกดังเก็บสินค้า

- 3.2 ระดับ 2 การให้บริการติดตั้งเก็บสินค้า
- 3.3 ระดับ 3 การให้บริการติดตั้งเก็บสินค้า
- 4. ตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ (Agency and Broker)
  - 4.1 ระดับ 1 การให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์/  
การให้บริการติดตั้งเก็บสินค้า
  - 4.2 ระดับ 2 ตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์
  - 4.3 ระดับ 3 ตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์

โดยในแต่ละสายงานสามารถข้ามสายงานกันได้ แต่ต้องมีคุณวุฒิตามที่กำหนด จึงจะสามารถข้ามสายงานได้โดยการประเมินและทดสอบซึ่งต้องผ่านการอบรมแต่ละหลักสูตรและผ่านการทดสอบ การประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้ที่ได้รับคุณวุฒิ ระดับ 1 จากสายงานการให้บริการด้านบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์หรือจากสายงานการให้บริการติดตั้งเก็บสินค้าสามารถเลือกความก้าวหน้าทางอาชีพเฉพาะทางได้ 4 สายงาน โดยต้องผ่านการทดสอบและประเมินผล หรือหากได้รับคุณวุฒิระดับ 3 การให้บริการด้านบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก แต่อยากข้ามสายงานไปสังกัดในสายงานตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ก็สามารถข้ามสายงานได้โดยการทดสอบและประเมินผลในคุณวุฒิระดับ 3 ตัวแทนและนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น



แผนภาพที่ 10 สายงานและระดับคุณวุฒิตามเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรอสังหาริมทรัพย์ของประเทศออสเตรเลีย



## 2.2 กรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

ในการกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพนั้นจำเป็นต้องกำหนดกรอบแนวคิด เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการจัดทำสมรรถนะ พร้อมทั้งกำหนดองค์ประกอบและนิยามเพื่อให้การจัดทำสมรรถนะไปในทิศทางเดียวกัน

### 2.2.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

ในการจัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพนั้นมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะอาชีพของบุคลากรในกลุ่มอาชีพเป้าหมายให้มีมาตรฐาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำสมรรถนะโดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์งาน (Job analysis) หรือการวิเคราะห์หน้าที่ (Function Analysis) เป็นหลัก โดยกำหนดกำหนดกรอบการจัดทำสมรรถนะอาชีพ ประกอบด้วย (1) สมรรถนะอาชีพ เป็นโครงสร้างของกลุ่มอาชีพซึ่งประกอบไปด้วย สายงาน ตำแหน่ง และระดับ (2) รายละเอียดสมรรถนะซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะ



## 2.2.2 นิยามและประเภทของสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

ในการจัดทำสมรรถนะอาชีพนั้นเป็นการกำหนดความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและสถานประกอบการโดยสมรรถนะกลุ่มอาชีพนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competencies) สมรรถนะทั่วไป (Generic competencies) และสมรรถนะเฉพาะ (Functional competencies) สมรรถนะในแต่ละประเภทจะมีความเหมาะสมกับบุคคลที่อยู่ในกลุ่มอาชีพ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่บุคคลควรมี โดยสมรรถนะแต่ละประเภทสามารถนำมาได้ ดังนี้

ประเภทสมรรถนะ	นิยาม
สมรรถนะหลักหรือสมรรถนะแกนกลาง (Core competencies)	ทักษะความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะทั่วไปที่ทุกคนในกลุ่มอาชีพจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน
สมรรถนะทั่วไป (Generic competencies)	ทักษะความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณธรรมและจริยธรรมด้านการบริหารจัดการโดยทั่วไปที่บุคคลในแต่ละกลุ่มอาชีพจำเป็นต้องมี สอดคล้องกับลักษณะงานของกลุ่มอาชีพนั้น ๆ เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรม ค่านิยม และความรู้พื้นฐานของอุตสาหกรรมนั้น ๆ
สมรรถนะเฉพาะ (Functional competencies)	ทักษะความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณธรรมและจริยธรรมที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านในสายงานกลุ่มอาชีพนั้น ๆ

โดยมีรายละเอียดของแต่ละสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลักหรือสมรรถนะแกนกลาง (Core competencies) เป็นทักษะและความเชี่ยวชาญทั่วไปที่บุคลากรและแรงงานในระดับกลุ่มงานภายในอุตสาหกรรมนั้นจำเป็นต้องมี โดยทักษะและความรู้ความสามารถในแต่ละด้านนั้นจะแตกต่างกันไปขึ้นกับลักษณะงานในแต่ละกลุ่มอาชีพ ดังนั้นสมรรถนะหลักจึงเป็นความต้องการโดยรวมสำหรับสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของแต่ละกลุ่มงาน และเป็นสมรรถนะในภาพรวมของตำแหน่งงานทุกตำแหน่งงานในกลุ่มอาชีพนั้น ๆ จำเป็นต้องมี ตัวอย่างของสมรรถนะหลัก ได้แก่ ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และประสานงานในการดำเนินงาน เป็นต้น

2. สมรรถนะทั่วไป (Generic competencies) เป็นทักษะและความเชี่ยวชาญที่กลุ่มอาชีพมีความเห็นพ้องต้องกันว่ามีความสำคัญและจำเป็นกับบุคลากรและแรงงานในกลุ่มอาชีพนั้น ๆ โดยสมรรถนะทั่วไปจะเป็นสมรรถนะด้านทักษะความรู้ความสามารถทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตัวอย่างของสมรรถนะทั่วไป ได้แก่ ตรวจสอบสถานที่และอุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และประสานงานในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย และกำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

3. สมรรถนะเฉพาะ (Functional competencies) เป็นทักษะและความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่กลุ่มอาชีพมีความเห็นพ้องต้องกันว่ามีความสำคัญและจำเป็นกับบุคลากรและแรงงานในแต่ละตำแหน่งงานของแต่ละสายงาน เป็นคุณสมบัติทางเทคนิคที่จำเป็นต้องมีในการทำงานของแต่ละตำแหน่งงานเฉพาะนั้นๆ ยกตัวอย่าง เช่น สมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร ได้แก่ ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย และกำหนดระเบียบการใช้สิ่งอำนวยความสะดวก

(สโม่สร สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย ห้องประชุม ห้องสมุด และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่เป็นพื้นที่ส่วนกลาง ตาม พรบ.การจัดสรรที่ดิน เป็นต้น

ในขั้นตอนของการจัดทำสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะเฉพาะนั้น ได้มี การจัดระบบของหน่วยสมรรถนะโดยกำหนดเป็นกลุ่มย่อยของหน่วยสมรรถนะขึ้น เช่น กลุ่มย่อยบริหารจัดการทั่วไป กลุ่มย่อยบริหารจัดการ การให้บริการ การขาย และการตลาด กลุ่มย่อยบริหารจัดการด้านการเงิน กลุ่มย่อยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มย่อยบริหารจัดการทรัพยากร กลุ่มย่อยบริการด้านความปลอดภัย เป็นต้น โดยมีหลักการจำแนกว่าหน่วยสมรรถนะใดเป็นสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป หรือสมรรถนะเฉพาะนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะการปฏิบัติงานในกลุ่มอาชีพนั้นว่ามีความจำเป็นที่ทุกคนจะต้องมีสมรรถนะนั้นหรือไม่ หากมีความจำเป็นจะถูกจำแนกเป็นสมรรถนะหลัก แต่หากเป็นทักษะความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มีความจำเป็นเพียงบางตำแหน่งงานหรือบางสายงาน จะถูกจำแนกเป็นสมรรถนะทั่วไปและถ้าหากเป็นทักษะความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มีความจำเป็นเฉพาะตำแหน่งงานนั้นตำแหน่งเดียวเท่านั้น จะถูกจำแนกเป็นสมรรถนะเฉพาะ

## บทที่ 3

### แนวทางการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้กับระดับคุณวุฒิ และการใช้คู่มือ

การพัฒนากรอบกำหนดสมรรถนะกลุ่มอาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติจะนำไปสู่การพัฒนาคู่มือสมรรถนะและมาตรฐานอาชีพบริหารสินทรัพย์ซึ่งเป็นกลุ่มอาชีพนำร่องที่มีการทดลองจัดทำขึ้น ซึ่งนอกจากนั้นแล้วผลจากการศึกษาคั้งนี้ยังสามารถนำองค์ความรู้ไปพัฒนาเป็นแนวทางสำหรับเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้จากระดับคุณวุฒิที่ได้รับในการศึกษากับระดับคุณวุฒิวิชาชีพ รวมถึงเทียบไปยังกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสามารถนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถาบันการศึกษาที่จะใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะตรงตามตลาดแรงงานต้องการ

#### 3.1 แนวทางการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ที่สำเร็จการศึกษา หรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคลกับระดับคุณวุฒิ

การศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงของประเทศที่มีการดำเนินการพัฒนากรอบคุณวุฒิวิชาชีพและเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ โดยอิงตามระดับคุณวุฒิการศึกษาจะเป็นข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการกำหนดแนวทางการเทียบเคียงของไทย ร่วมกับการศึกษาองค์ประกอบและขั้นตอนในการเชื่อมโยง ซึ่งนำไปสู่การการเทียบเคียงระดับคุณวุฒิของกลุ่มอาชีพที่ศึกษา

### 3.1.1 ผลการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงของต่างประเทศ

จากผลการศึกษาการกำหนดระดับคุณวุฒิของต่างประเทศ โดยประเทศที่มีความน่าสนใจในการจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพ อีกทั้งยังเป็นประเทศสมาชิกอาเซียน ดังประเทศที่เลือกศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ และเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ที่สำเร็จการศึกษา หรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคลกับระดับคุณวุฒิของไทยต่อไป

#### ● ประเทศอินโดนีเซีย

กรอบคุณวุฒิแห่งชาติของประเทศไทยอินโดนีเซียจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2555 มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับจำแนกระดับคุณวุฒิผ่านการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ซึ่งเป็นผลสำเร็จในแต่ละระดับของการศึกษาโดยกำหนดระดับมาตรฐานอ้างอิงตามระบบการศึกษา กรอบคุณวุฒิแห่งชาติยังเป็นเครื่องมือที่ส่งเสริมแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื่องจากการเทียบโอนระหว่างสายการศึกษา หรือจากการศึกษาแบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้ประชากรในประเทศอินโดนีเซียมีความเข้มแข็งด้านการศึกษา นอกจากนี้กรอบคุณวุฒิยังมีส่วนในการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายเทแรงงานสู่ต่างประเทศ โดยทำหน้าที่เป็นเครื่องมือชี้วัดระดับคุณวุฒิของบุคลากร เพื่อใช้ในการเทียบโอนตามมาตรฐานที่ยอมรับในระดับสากล

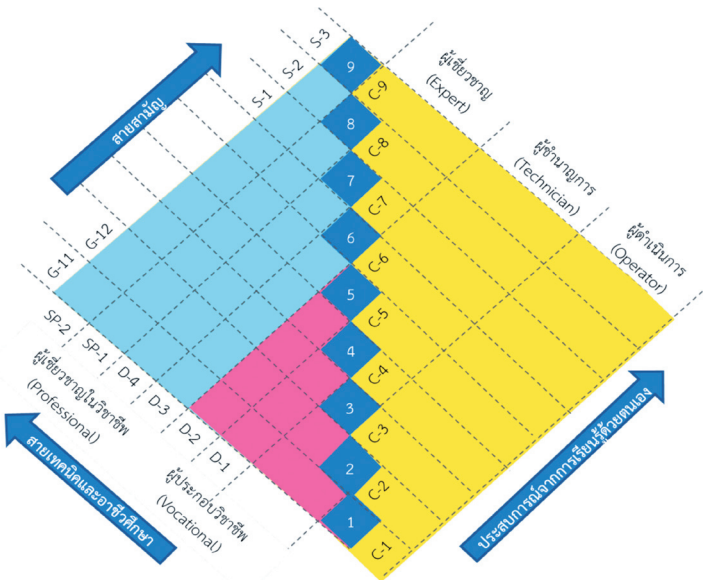
กรอบคุณวุฒิของประเทศไทยอินโดนีเซียครอบคลุมการศึกษาทั้งในและนอกระบบ โดยแบ่งเป็น 9 ระดับ จำแนกออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สายสามัญเริ่มตั้งแต่ระดับคุณวุฒิที่ 1 จนถึงระดับคุณวุฒิที่ 9 โดยเริ่มจากการสำเร็จการศึกษาในระดับเกรด 11 และเกรด 12 จัดอยู่ในระดับคุณวุฒิ 1 และ 2 ตามลำดับ ส่วนระดับคุณวุฒิ 7 - 9 เริ่มจากปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ตามลำดับ

2. สายเทคนิคและอาชีวศึกษา เริ่มตั้งแต่ระดับคุณวุฒิที่ 4 จนถึงระดับคุณวุฒิที่ 9 โดยเริ่มจาก อนุปริญญาชั้นที่ 1 อนุปริญญาชั้นที่ 2 อนุปริญญาชั้นที่ 3 อนุปริญญาชั้นที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญระดับ 1 และผู้เชี่ยวชาญระดับ 2 ตามลำดับ

3. ประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นการเทียบโอนจากประสบการณ์หรือจากการเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถสอบเทียบโอนได้ โดยแบ่งเป็น 9 ระดับตามกรอบคุณวุฒิซึ่งมีเครื่องรับรองคุณวุฒิเป็นใบประกาศนียบัตร ชั้นที่ 1 จนถึงชั้นที่ 9 (C1-C9) โดยผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตรทั้ง 9 ระดับ จะถูกจัดกลุ่มดังนี้

- 3.1 ผู้ดำเนินการ (C1-C3)
- 3.2 ผู้ชำนาญการ (C4-C6)
- 3.3 ผู้เชี่ยวชาญ (C7-C9)



แผนภาพที่ 12 กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเทศไทยอินโดนีเซีย



## ● ประเทศมาเลเซีย

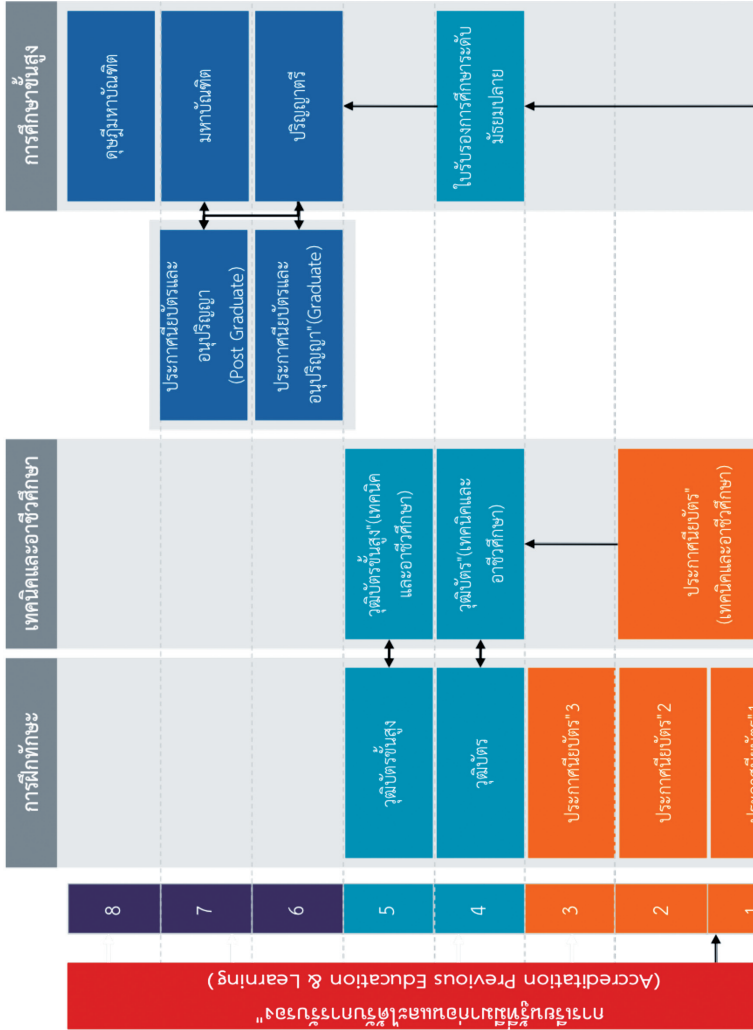
กรอบคุณวุฒิแห่งชาติของประเทศมาเลเซียแบ่งออกเป็น 8 ระดับขึ้นอยู่กับระดับของคุณวุฒิการศึกษาโดยจะเริ่มตั้งแต่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของประเทศจึงจำแนกตามสายการศึกษาออกเป็น 3 สาย ดังนี้

1. สายการฝึกทักษะเริ่มตั้งแต่ระดับคุณวุฒิที่ 1 จนถึงระดับคุณวุฒิที่ 5 เริ่มจากประกาศนียบัตรระดับ 1 ประกาศนียบัตรระดับ 2 ประกาศนียบัตรระดับ 3 วุฒิบัตร และวุฒิบัตรขั้นสูง ตามลำดับ

2. สายเทคนิคและอาชีวศึกษาเริ่มตั้งแต่ระดับคุณวุฒิที่ 1 จนถึงระดับคุณวุฒิที่ 5 เริ่มจากประกาศนียบัตร ซึ่งจะได้คุณวุฒิประกาศนียบัตร (เทคนิคและอาชีวศึกษา) 1 ถึงระดับ 2 ส่วนในระดับคุณวุฒิ 4 ถึงระดับ 5 จะเริ่มจากวุฒิบัตร และวุฒิบัตรขั้นสูง ตามลำดับ

3. สายการศึกษาชั้นสูงเริ่มตั้งแต่ระดับคุณวุฒิที่ 4 จนถึงระดับคุณวุฒิที่ 8 เริ่มจากการสำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมปลายจัดอยู่ในระดับคุณวุฒิระดับ 4 ส่วนปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ระดับคุณวุฒิเริ่มจาก 6 ถึงระดับ 8 ตามลำดับ

สำหรับการศึกษานอกระบบ กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ จะมีการรับรองการศึกษากลุ่มนี้ โดยสามารถเทียบโอนความรู้หรือประสบการณ์ที่มีมาก่อนและผ่านการรับรองมาตรฐานตามกำหนดของสถาบันการศึกษา ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างยั่งยืนตามแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิต

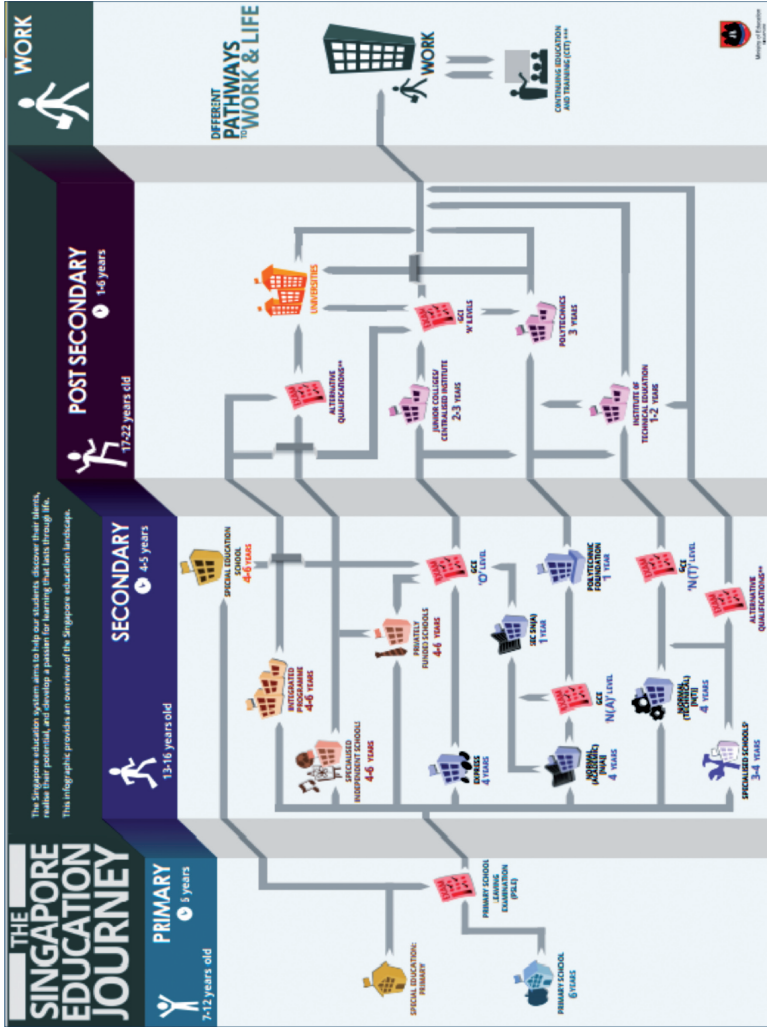


แผนภาพที่ 13 กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเภทวิชาชีพประเทศไทย

## ● ประเทศสิงคโปร์

กรอบคุณวุฒิวิชาชีพของประเทศสิงคโปร์ กำหนดระดับคุณวุฒิไว้ 6 ระดับ ได้แก่ ประกาศนียบัตร (Certificate) ประกาศนียบัตรระดับสูง (Higher Certificate) ประกาศนียบัตรขั้นสูง (Advanced Certificate) อนุปริญญา (Diploma) อนุปริญญาระดับผู้เชี่ยวชาญ (Specialist Diploma) อนุปริญญาบัณฑิต หรือประกาศนียบัตรบัณฑิต (Graduate Diploma or Graduate Certificate)

กรอบคุณวุฒิวิชาชีพนี้จะถูกใช้เป็นเกณฑ์หลักในแต่ละวิชาชีพโดยในแต่ละวิชาชีพมีระดับคุณวุฒิวิชาชีพ 6 ระดับเช่นเดียวกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพหลัก แต่มีการระบุทักษะในกรอบคุณวุฒิวิชาชีพแต่ละวิชาชีพที่แตกต่างกัน โดยการเทียบโอนคุณวุฒิมีการกำหนดกลไกการเทียบโอนของกรอบคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อส่งเสริมการพัฒนาระดับของคุณวุฒิหรือเทียบโอนคุณวุฒิของแรงงาน โดยจำแนกเป็นการฝึกฝนและการศึกษาเพื่อยกระดับคุณวุฒิวิชาชีพเดิม และการฝึกฝนและการศึกษาเพื่อเทียบระดับคุณวุฒิวิชาชีพเดิมเข้ากับคุณวุฒิวิชาชีพอื่น



แผนภาพที่ 14 กรอบคุณวุฒิแห่งชาติประเภทสติงค์โบร์

## ● เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

กรอบคุณวุฒิวิชาชีพบริหารสินทรัพย์ของเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้มีการกำหนดระดับคุณวุฒิในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์เป็น 6 ระดับ ได้แก่ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ 1 (Certificate 1) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ 2 (Certificate 2) อนุปริญญา (Diploma) อนุปริญญาชั้นสูง (Higher Diploma) ปริญญาตรี (Bachelor Degree) และปริญญาโท (Master Degree) ซึ่งระดับ 1 - 4 เป็นระดับปฏิบัติการ เช่น พนักงานรักษาความปลอดภัย ช่างซ่อม และผู้บริหารจะอยู่ในคุณวุฒิระดับ 5 - 6 ส่วนกลุ่มอาชีพผู้จัดการบริหารสินทรัพย์เน้นการบริหารเป็นหลัก และเมื่อวิเคราะห์จากสมรรถนะของผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ คุณวุฒิวิชาชีพจัดอยู่ในระดับ 5 ปริญญาตรี (Bachelor Degree) และระดับ 6 ปริญญาโท (Master Degree)

### 3.1.2 องค์ประกอบในการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียง

จากเป้าหมายของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติที่เป็นกลไกในการเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ที่สำเร็จการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ประกอบการ และจากการจัดทำสมรรถนะอาชีพของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าการวิเคราะห์ระดับคุณวุฒิให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้และสมรรถนะอาชีพของแต่ละกลุ่มอาชีพนั้นต้องพิจารณาจากหลายองค์ประกอบเพื่อให้ได้ระดับคุณวุฒิที่สอดคล้องทั้งด้านการศึกษาและสมรรถนะตามความต้องการของภาคการผลิต โดยต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ระดับการศึกษา 2) ประสบการณ์การทำงาน และ 3) ขอบเขตหน้าที่และความสามารถในการทำงาน

1. ระดับการศึกษา พิจารณาจากความรู้ ความสามารถที่ตำแหน่งงานในระดับนั้นต้องการซึ่งสามารถเทียบเคียงได้จากคุณวุฒิทางการศึกษาที่ได้รับโดยจำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา เช่น ระดับมัธยมศึกษา ระดับ

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตร เป็นต้น

2. ประสบการณ์การทำงาน พิจารณาความเชี่ยวชาญในการทำงาน จากประสบการณ์การทำงานในกลุ่มอาชีพ ซึ่งสามารถจำแนกความเชี่ยวชาญได้หลายระดับ โดยพิจารณาจากระยะเวลาการทำงานในกลุ่มอาชีพดังกล่าว เช่น ประสบการณ์ทำงาน 3 ปี อยู่ในความเชี่ยวชาญระดับต้น ประสบการณ์ทำงาน 10ปีขึ้นไปอยู่ในความเชี่ยวชาญระดับสูง เป็นต้น

3. ขอบเขตหน้าที่และความสามารถในการทำงาน สามารถจำแนกออกเป็นหลายระดับ ซึ่งอาจจะแบ่งตามประเภทของสินค้าหรือบริการ เช่น ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร ผู้จัดการอาคารสำนักงาน พนักงานทำขนมหวาน พนักงานทำขนมปัง ช่างไฟฟ้าในอุตสาหกรรม ช่างไฟฟ้าในที่อยู่อาศัย เป็นต้น

### 3.1.3 ขั้นตอนการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียง

จากการเทียบเคียงระดับคุณวุฒิในกลุ่มบริหารสินทรัพย์ สามารถเทียบเคียงได้เมื่อมีการกำหนดตำแหน่งงานตามมาตรฐานหรือสมรรถนะกลุ่มอาชีพที่ได้มีการพัฒนาขึ้น โดยสามารถสรุปขั้นตอนในการเชื่อมโยงหรือเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้หรือสมรรถนะอาชีพกับระดับคุณวุฒิได้ ดังนี้

1. พิจารณาระดับตำแหน่งงานในมาตรฐานอาชีพหรือสมรรถนะกลุ่มอาชีพ

2. พิจารณาระดับคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขอบเขตหน้าที่และความสามารถในการทำงานของแต่ละระดับคุณวุฒิวิชาชีพ

2.1 ระดับการศึกษา พิจารณาจากความรู้ ความสามารถที่ตำแหน่งงานในระดับนั้นต้องการ สามารถเทียบเคียงจากคุณวุฒิทางการศึกษา โดยสามารถจำแนกคุณวุฒิทางการศึกษาเป็นหลายระดับ เช่น ระดับมัธยมศึกษา

ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ระดับปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตร เป็นต้น

2.2 ประสบการณ์การทำงาน พิจารณาความเชี่ยวชาญการทำงาน จากประสบการณ์การทำงานในอาชีพดังกล่าว ซึ่งสามารถจำแนกความเชี่ยวชาญได้หลายระดับ โดยพิจารณาจากรยะเวลาการทำงานในอาชีพ เช่น ประสบการณ์การทำงาน 3 ปี จัดอยู่ในความเชี่ยวชาญระดับต้น ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป จัดอยู่ในความเชี่ยวชาญระดับสูง เป็นต้น

2.3 ขอบเขตหน้าที่และความสามารถในการทำงาน สามารถจำแนกออกเป็นหลายระดับ ซึ่งอาจแบ่งตามประเภทของสินค้าหรือบริการ เช่น ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร ผู้จัดการอาคารสำนักงาน ช่างไฟฟ้าอุตสาหกรรม เป็นต้น

3. พิจารณาระดับของกรอบคุณวุฒิแห่งชาติที่แบ่งเป็น 9 ระดับ โดยพิจารณาความสอดคล้องของทั้งคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์และขอบเขตหน้าที่ ความสามารถ แล้วเรียงลำดับคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับระดับคุณวุฒิ 1 – 9 พิจารณาความสอดคล้องหรือเทียบเคียง โดยไม่จำเป็นที่จะสอดคล้องครบทั้ง 9 ระดับ เพียงบางส่วนได้ เช่น ระดับคุณวุฒิวิชาชีพหรือตำแหน่งงานในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับคุณวุฒิ 5 ถึง ระดับคุณวุฒิ 7 ตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เป็นต้น

#### 3.1.4 การเทียบเคียงระดับคุณวุฒิของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการศึกษาและพัฒนากรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ สามารถเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้กับระดับคุณวุฒิวิชาชีพ โดยพิจารณาจากระดับการศึกษาที่ต้องการ ประสบการณ์ทำงานในกลุ่มอาชีพ รวมทั้งขอบเขตหน้าที่และความสามารถในการทำงาน ซึ่งในการเทียบเคียงดังกล่าวอ้างอิงความสอดคล้องกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ 9 ระดับ เมื่อ

พิจารณาตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ สามารถแบ่งระดับคุณวุฒิทางวิชาชีพได้เป็น 3 ระดับ ซึ่งในแต่ละสายงานมีคุณสมบัติที่แตกต่างกันดังนี้

1. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 1: เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับเริ่มต้น มีคุณสมบัติดังนี้

- สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีในคณะที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี
- มีความสามารถในการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรรที่ไม่เกิน 99 แปลงหรือไม่เกิน 19 ไร่ และ/หรือมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการอาคารชุดไม่เกิน 8 ชั้น

2. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 2: เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับกลาง มีคุณสมบัติดังนี้

- อย่างน้อยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีในคณะที่เกี่ยวข้อง หรือสำเร็จประกาศนียบัตรในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี
- มีความสามารถในการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรรที่ไม่เกิน 499 แปลงหรือไม่เกิน 100 ไร่ และ/หรืออาคารชุดหรืออาคารสำนักงานต่าง ๆ ไม่เกิน 10,000 ตารางเมตร

3. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 3: เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับสูง มีคุณสมบัติดังนี้

- อย่างน้อยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือประกาศนียบัตร หรือปริญญาโทในคณะที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ทำงานเกินกว่า 10 ปี
- มีความสามารถในการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด อาคารสำนักงานศูนย์การค้าเกิน 10,000 ตารางเมตร



จากข้อมูลการวิเคราะห์ข้างต้น จึงสามารถเทียบเคียงระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติกับระดับคุณวุฒิวิชาชีพทั้ง 3 ระดับแล้วผู้ที่มีสมรรถนะในกลุ่มนี้ต้องมีคุณวุฒิทางการศึกษาอยู่ระหว่างปริญญาตรีถึงปริญญาโท ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้ดังนี้

1. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 1 สามารถเทียบเคียงได้กับระดับคุณวุฒิที่ 5 (ปริญญาตรี)
2. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 2 สามารถเทียบเคียงได้กับระดับคุณวุฒิที่ 6 (ประกาศนียบัตรบัณฑิต)
3. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 3 สามารถเทียบเคียงได้กับระดับคุณวุฒิที่ 7 (ปริญญาโท)

ระดับตำแหน่งงาน	ระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (อ้างอิงกับคุณวุฒิทางการศึกษา)	ระดับคุณวุฒิวิชาชีพ
ผู้จัดการสินทรัพย์ระดับ 1	ปริญญาตรี	คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 5 (ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารระดับต้น)
ผู้จัดการสินทรัพย์ระดับ 2	ประกาศนียบัตร	คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 6 (ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารระดับกลาง)
ผู้จัดการสินทรัพย์ระดับ 3	ปริญญาโท	คุณวุฒิวิชาชีพระดับ 7 (ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารระดับสูง)

## 3.2 คู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์

ในการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงานของกลุ่มอาชีพได้มีการพัฒนา “คู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน โดยได้กำหนดรายละเอียดของโครงสร้างวิชาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วยสายงาน ตำแหน่งงานในกลุ่มอาชีพ และสมรรถนะวิชาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะของแต่ละสายงาน พร้อมทั้งการเชื่อมโยงกับระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ โดยการจัดทำเอกสารคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์แยกออกเป็นเอกสารคู่มือเฉพาะ ซึ่งในรายงานการศึกษานี้จะเป็นการนำเสนอเฉพาะรายละเอียดต่าง ๆ ของคู่มือ และเนื้อหาในคู่มือเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการนำคู่มือไปใช้ในเบื้องต้น

### 3.2.1 รายละเอียดของคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์

จากการดำเนินงานจัดทำกรอบสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ สำนักงานฯ ได้จัดพัฒนาเอกสารคู่มือสมรรถนะขึ้นโดยเนื้อหาในคู่มือประกอบด้วย 2 ส่วนหลักคือ (1) สมรรถนะวิชาชีพ และ (2) รายละเอียดหน่วยสมรรถนะ (Competency Dictionary) ซึ่งมีรายละเอียด และวิธีการใช้งานดังต่อไปนี้

#### 1. สมรรถนะวิชาชีพประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1.1 สายงาน ในส่วนนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดการแบ่งสายงานภายในกลุ่มอาชีพตามที่ได้มีการร่วมกันพัฒนา และยืนยันตรวจสอบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้แทนอาชีพ โดยในการดำเนินการจัดทำคู่มือครั้งนี้ สำนักงานฯ ได้ร่วมกับตัวแทนวิชาชีพ คือ สมาคมบริหารสินทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนดสายงานที่จัดทำสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ใน 4 สายงาน ดังนี้

สายงาน	กลุ่มวิชาชีพบริหารสินทรัพย์
1	ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร (Village Manager)
2	ผู้จัดการนิติบุคคล/อาคารชุด (Building Manager)
3	ผู้จัดการอาคารสำนักงาน (Office Manager)
4	ผู้จัดการศูนย์การค้า (Shopping Complex Manager)

1.2 ตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน ตามที่ได้กำหนดเพื่อการพัฒนา  
คู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ครั้งนี้ได้กำหนดตำแหน่งงานของ 4  
สายงาน ตามความเชี่ยวชาญ 3 ระดับ คือ

ระดับ	กลุ่มวิชาชีพบริหารสินทรัพย์
5	ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 1
6	ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 2
7	ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ ระดับ 3

1.3 สมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน กล่าวถึงสมรรถนะวิชาชีพที่ผู้  
ประกอบอาชีพในตำแหน่งงานนั้น ๆ จำเป็นต้องมี โดยมีรายละเอียดของรหัส  
และชื่อหน่วยสมรรถนะทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะ  
ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ดังตัวอย่าง  
รหัสและหน่วยสมรรถนะวิชาชีพในแต่ละหมวดหมู่ในตารางด้านล่าง

**สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์**

**ตำแหน่งงาน:** ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร

ลำดับ	รหัส	รหัส	ชื่อสมรรถนะ
		หน่วยสมรรถนะหลัก (Core Competency)	
1	GGA.00.01	ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	
2	GGA.00.02	ประสานงานในการดำเนินงาน	
3	GGA.00.03	ดำเนินงานด้านความปลอดภัย	
4	GGA.00.04	ดำเนินงานตามสุขอนามัย	
5	GGA.00.05	รักษาพยาบาลเบื้องต้น	
6	PPS.02.01	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	
7	PPS.02.02	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	
8	PPS.01.01	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายการจัดสรรที่ดิน	
9	PPS.01.04	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	
10	PPS.01.06	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์	
11	PPS.03.01	กำหนดระเบียบการใช้ประโยชน์สาธารณูปโภคตามที่ พรบ.การจัดสรรที่ดินกำหนด	
12	PPS.04.03	วางแผนระบบจราจรภายในหมู่บ้านและบริเวณโดยรอบให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	
13	PMS.01.03	กำหนดกฎระเบียบและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมบำรุงรักษาสำหรับผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามพรบ.การจัดสรรที่ดิน	
14	PSC.01.01	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ที่มาติดต่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	
15	PLC.01.03	ดำเนินการทางคดีโดยเป็นตัวแทนนิติบุคคล กับคู่กรณีตามอำนาจหน้าที่ใน พรบ.การจัดสรรที่ดิน	

## 2. รายละเอียดหน่วยสมรรถนะ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่

2.1 ตารางแสดงรหัสและหน่วยสมรรถนะวิชาชีพทั้งหมด โดยจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะในแต่ละสายงาน ดังตัวอย่างรหัสและหน่วยสมรรถนะวิชาชีพในแต่ละหมวดหมู่

สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์			
หน่วยสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานบริหารการรักษาความปลอดภัยและการจัดการในเหตุการณ์วิกฤต (Security and Crisis Management)			
ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะ (Unit Competency)	
งานดูแลความปลอดภัยในเหตุการณ์ปกติ (Security)			
1	PSC.01.01	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ที่มาติดต่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	ชื่อกลุ่มงาน
2	PSC.01.02	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ใช้บริการอาคารสำนักงาน/ศูนย์การค้าให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	ชื่อสมรรถนะ
3	PSC.01.03	กำกับการรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	
4	PSC.01.04	กำหนดแผนงานการตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยให้พร้อมใช้งานได้	
งานจัดการเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Crisis Management)			
1	PSC.02.01	กำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	ชื่อกลุ่มงาน
2	PSC.02.02	วางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินตามมาตรฐานความปลอดภัย	
3	PSC.02.03	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน	
4	PSC.02.04	กำกับดูแลการอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด	

2.2 รายละเอียดของหน่วยสมรรถนะแต่ละหน่วย ประกอบไปด้วยรหัส ชื่อหน่วยสมรรถนะ คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ และรายละเอียดของสมรรถนะย่อย เกณฑ์การปฏิบัติงาน วิธีพัฒนาสมรรถนะ และวิธีวัดผลการปฏิบัติงาน โดยในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 รหัสของหน่วยสมรรถนะ จะเป็นรหัสที่บ่งบอกถึงหมวดหมู่ของสมรรถนะนั้น ๆ ได้แก่

- GGA (General Administration) หมายถึง งานทั่วไป ซึ่งเป็นสมรรถนะหลัก
- PPS (Physical Structure) หมายถึง งานบริหารจัดการโครงสร้างด้านกายภาพ
- PAM (Amenity Management) หมายถึง งานบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก
- PMS (Property Management Service for Owners, Tenants and Community) หมายถึง งานให้บริการกับผู้พักอาศัย ผู้เช่าและชุมชน
- PSC (Security and Crisis Management) หมายถึง งานบริหารการรักษาความปลอดภัยและการจัดการในเหตุการณ์วิกฤต
- PRM (Risk Management) หมายถึง งานบริหารความเสี่ยง
- PLC (Legal and Compliance) หมายถึง งานบริหารจัดการด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับ
- PFM (Finance Management) หมายถึง งานบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณ

- PAD (Administration) หมายถึง งานบริหารจัดการทั่วไป
- PMB (Marketing Public Relationship and Business Development) หมายถึง งานการตลาด ประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาธุรกิจ

2.2.2 ชื่อของหน่วยสมรรถนะ เป็นชื่อที่บ่งบอกถึงทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน เช่น วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายการจัดสรรที่ดิน เป็นต้น

2.2.3 คำอธิบายสมรรถนะ เป็นรายละเอียดเพื่ออธิบายถึงการนำสมรรถนะดังกล่าวไปใช้ เช่น สมรรถนะการดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและมาตรฐานที่กำหนดนั้น มีคำอธิบาย คือ หน่วยสมรรถนะนี้ประกอบด้วยทักษะและความรู้ในการปฏิบัติและประพฤติดนได้อย่างถูกต้องตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและระเบียบข้อบังคับขององค์กร เป็นต้น

2.2.4 สมรรถนะย่อย เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามสมรรถนะดังกล่าว ยกตัวอย่างเช่น สมรรถนะการดำเนินงานวางแผนการตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายการจัดสรรที่ดิน ประกอบไปด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ ระบุลักษณะทางกายภาพของหมู่บ้าน และวางแผนในการตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพ

2.2.5 เกณฑ์การปฏิบัติงาน กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะย่อย ต่าง ๆ เช่น สมรรถนะวางแผนการตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายการจัดสรรที่ดิน และสมรรถนะย่อยการวางแผนในการตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพ ประกอบไปด้วยเกณฑ์การปฏิบัติงาน กำหนดโครงสร้างทางกายภาพที่ต้องตรวจสอบ กำหนดวัน เวลา และความถี่ในการตรวจสอบ กำหนดบทบาทและหน้าที่

ของผู้ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพ และกำหนดงบประมาณในการจ้างผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพ เป็นต้น

2.2.6 หลักฐานร่องรอย เป็นหลักฐานที่นำมาประเมินทักษะความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในสมรรถนะนั้น ๆ ยกตัวอย่างเช่น ตัวอย่างผลงาน ประสิทธิภาพการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

2.2.7 วิธีวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีในการวัดผลว่าบุคคลนั้น ๆ มีทักษะความรู้ความสามารถในสมรรถนะตามที่กำหนดหรือไม่ การวัดผลการปฏิบัติงานนั้นสามารถทำได้หลายวิธี ยกตัวอย่าง เช่น การใช้สถานการณ์จำลอง การสาธิตทักษะการปฏิบัติงาน การสังเกตการปฏิบัติงาน และการสอบถามปากเปล่า เป็นต้น



หน่วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป	
PRM.01.01 กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดที่อาจเกิดขึ้น	
คำอธิบาย หน่วยสมรรถนะ	หน่วยสมรรถนะนี้ประกอบด้วยทักษะและความรู้ในการกำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดที่อาจเกิดขึ้น

กรอบคุณลักษณะ (Module Specification)			
ขอบเขต	การกำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย เพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วยการร่างรายละเอียดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย และตรวจสอบรายละเอียดในสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย		
สมรรถนะย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน	หลักฐานร่องรอย	วิธีวัดผล การปฏิบัติงาน
1. ระบุความรู้เกี่ยวกับเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย	1.1 ระบุประเภทสินทรัพย์ของประกันภัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตัวอย่างผลงาน</li> <li>ประสบการณ์ทำงาน</li> <li>งานที่มอบหมาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสัทธิทักษะการปฏิบัติงาน</li> <li>การสังเกตการปฏิบัติงาน</li> <li>การสอบถามปากเปล่า</li> </ul>
	1.2 ระบุหน่วยงาน วิถีประสานงานผู้เกี่ยวข้อง		
2. ร่างรายละเอียดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย	2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำหนดเงื่อนไขสัญญา	หลักฐานร่องรอย	วิธีวัดผลการปฏิบัติงาน
	2.2 กำหนดผู้รับผิดชอบจากการทำงาน		
	2.3 กำหนดรายละเอียดที่ต้องการให้มีผลบังคับคุ้มครอง		
	2.4 กำหนดวงเงินเอาประกันประเภทต่าง ๆ		
3. ตรวจสอบรายละเอียดในสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย	3.1 นำเสนอคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบรายละเอียด สิทธิประโยชน์ ในสัญญาความคุ้มครองของประกันภัย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน	
	3.2 ปรับแก้ไขรายละเอียดให้ถูกต้องตามมติที่ประชุม		
	3.3 ดำเนินการประสานงาน เพื่อจัดหาบริษัทประกันภัยตามเงื่อนไขที่กำหนด		

แผนภาพที่ 15 ตัวอย่างรายละเอียดของหน่วยสมรรถนะ

2.3 ตารางแสดงการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน โดยจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ ได้แก่ สมรรถนะหลัก กลุ่มย่อย แต่ละกลุ่มของสมรรถนะทั้งสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะ

สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competency)		ประเภทสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	สมรรถนะ (Competency)	Code	ฟังก์ชันย่อย	ฟังก์ชัน
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมาย	PPS.01.01	งานบริหารจัดการด้านโครงสร้างกายภาพของหมู่บ้าน/อาคาร (Physical structure of village and building)	งานบริหารจัดการโครงสร้างด้านกายภาพ (Physical management Structure)
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างอาคารให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมาย	PPS.01.02		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างอาคารให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมาย	PPS.01.03		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	PPS.01.04		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของอาคารชุด อาคารสำนักงานและศูนย์การค้าให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	PPS.01.05		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้าน เพื่อป้องกันการผลิตอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน	PPS.01.06		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการผลิตอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน	PPS.01.07		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	PPS.02.01	งานบริหารจัดการ ภูมิทัศน์ (Landscape management)	
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	PPS.02.02		
		รูปร่างและขนาด	ระดับสูง	บริหารจัดการงานรับภูมิทัศน์เพื่อป้องกันการผลิตอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน	PPS.02.03		

แผนภาพที่ 16 ตัวอย่างการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน

### 3.2.2 เนื้อหาในคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์

กลุ่มวิชาชีพบริหารจัดการสินทรัพย์จำแนกออกเป็นหลายสายงาน เฉพาะในตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ในปัจจุบันที่ภาคบริการมีความต้องการมากที่สุด 4 ตำแหน่ง ได้แก่

1. ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร (Village Manager) เป็นผู้ดูแลสินทรัพย์และให้บริการเจ้าของ ผู้เช่าและผู้อยู่อาศัยในหมู่บ้านจัดสรร โดยมีพระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรรไว้
2. ผู้จัดการนิติบุคคล/อาคารชุด (Building manager) เป็นผู้ดูแลสินทรัพย์และให้บริการเจ้าของ ผู้เช่าและผู้อยู่อาศัยในอาคารชุด (Condominium) โดยมีพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 และพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการนิติบุคคลอาคาร
3. ผู้จัดการอาคารสำนักงาน (Office Manager) เป็นผู้ดูแลสินทรัพย์และให้บริการแก่ผู้เช่าพื้นที่ในอาคารเพื่อใช้เป็นสำนักงาน โดยมีพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการอาคารสำนักงานไว้
4. ผู้จัดการศูนย์การค้า (Shopping Complex Manager) เป็นผู้ดูแลสินทรัพย์และให้บริการแก่ผู้เช่าพื้นที่ในอาคารที่ใช้เป็นศูนย์การค้าหรือห้างสรรพสินค้า โดยมีพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการศูนย์การค้าไว้

จากการศึกษา พบว่าในกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์สามารถแบ่งระดับผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ออกเป็น 3 ระดับ ซึ่งแบ่งตามคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและความรู้ความสามารถ ดังนี้

1. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 1 (ผู้เชี่ยวชาญระดับต้น) ผู้จัดการระดับเริ่มต้น ซึ่งผู้จัดการระดับนี้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก ทั้งหมู่บ้านจัดสรรขนาดเล็กมีเนื้อที่ไม่เกิน 99 แปลง และอาคารชุดขนาดเล็กไม่เกิน 8 ชั้น

2. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 2 (ผู้เชี่ยวชาญระดับกลาง) ผู้จัดการระดับกลาง ซึ่งผู้จัดการระดับนี้มีความรู้ ความสามารถมากขึ้นในการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง ทั้งหมู่บ้านจัดสรรมีเนื้อที่ไม่เกิน 499 แปลง อาคารชุดและอาคารสำนักงานมีเนื้อที่ไม่เกิน 10,000 ตารางเมตร

3. ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับ 3 (ผู้เชี่ยวชาญระดับสูง) ผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ระดับสูง ซึ่งผู้จัดการระดับนี้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ ทั้งหมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด อาคารสำนักงานและศูนย์การค้า

เมื่อนำตำแหน่งงานของกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ทั้ง 4 ประเภทมาเชื่อมโยงกับหน่วยสมรรถนะทั้ง 3 ได้ดังนี้

สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์		
ตำแหน่งงาน:		ผู้จัดการหมู่บ้านจัดสรร
ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะหลัก (Core Competency)
1	GGA.00.01	ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2	GGA.00.02	ดำเนินงานและบังคับใช้บทลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3	GGA.00.03	ดำเนินงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
4	GGA.00.04	ประสานงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม
5	GGA.00.05	สร้างระบบการบริหารจัดการและขั้นตอนการดำเนินงาน
6	GGA.00.06	สร้างและดูแลรักษาระบบข้อมูล
7	GGA.00.07	วางแผนและจัดประชุม
8	GGA.00.08	ควบคุมการปฏิบัติงานภายในสถานที่ให้บริการ
9	GGA.00.09	ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
10	GGA.00.10	จัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน
11	GGA.00.11	ดำเนินงานด้านความปลอดภัย
12	GGA.00.12	ดำเนินงานตามสุขอนามัย
13	GGA.00.13	รักษาพยาบาลเบื้องต้น
14	GGA.00.14	รักษาระดับคุณภาพการให้บริการ
15	GGA.00.15	ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการแก่ผู้ใช้บริการ

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
16	PPS.02.01	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
17	PPS.02.02	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
18	PPS.02.03	บริหารจัดการงานปรับภูมิทัศน์เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
19	PPS.03.04	ดูแลสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน
20	PPS.03.05	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงสาธารณูปโภคตามมาตรฐานที่กำหนด
21	PPS.04.01	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยต่อชีวิตและสินทรัพย์ และคำนึงถึงการรักษาสีแวล้อมตามที่กฎหมายกำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
22	PPS.05.01	กำหนดระเบียบด้านสุขอนามัยตามหลักการสุขาภิบาลที่อยู่อาศัยและอาคาร
23	PPS.05.02	วางแผนงานด้านการทำความสะอาดและดูแลสุขอนามัยบริเวณหมู่บ้าน/อาคารตามหลักการสุขาภิบาล
24	PPS.05.03	กำกับดูแลการจัดการงานด้านการทำความสะอาดและสุขอนามัยของสินทรัพย์ให้เป็นไปหลักการสุขาภิบาล
25	PAM.01.05	วางแผนตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้อำนวยความสะดวกและบำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานได้
26	PAM.01.06	ตรวจสอบสถานที่และอุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และประสานงานในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
27	PMS.03.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร
28	PMS.03.02	ประสานงานกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร เพื่อป้องกันกรณีพิพาทที่อาจเกิดขึ้นระหว่างหมู่บ้าน/อาคาร และชุมชน
29	PSC.01.03	กำกับการรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
30	PSC.01.04	กำหนดแผนงานการตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยให้พร้อมใช้งานได้
31	PSC.02.01	กำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
32	PSC.02.02	วางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินตามมาตรฐานความปลอดภัย
33	PSC.02.03	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
34	PSC.02.04	กำกับดูแลการอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด
35	PRM.01.01	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
36	PRM.01.02	ตรวจสอบการเอาประกันภัยและเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย
37	PRM.01.03	ดำเนินการเรียกค่าสินไหมทดแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุภายในหมู่บ้าน/อาคาร และพื้นที่ส่วนกลางตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
38	PRM.02.01	กำหนดมาตรการและกระบวนการที่ใช้ในการป้องกันการทุจริตที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
39	PRM.02.02	กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามที่กำหนด
40	PLC.01.01	ให้ความคิดเห็นทางกฎหมายเบื้องต้นให้แก่ผู้พักอาศัยและผู้เช่า
41	PLC.01.02	ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นระหว่างผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามข้อกำหนดที่กำหนด
42	PLC.01.05	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาจัดซื้อจัดจ้างและสัญญาให้บริการเพื่อครอบคลุมหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
43	PFM.02.01	วิเคราะห์และตรวจสอบงบดุลได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
44	PFM.02.02	วิเคราะห์และตรวจสอบบัญชีรายรับและรายจ่ายได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
45	PFM.02.03	ควบคุมและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายตามมติที่ประชุม
46	PAD.01.01	แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้พักอาศัยและผู้เช่าหลักการที่ต้องปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
47	PAD.01.02	เจรจาต่อรองแก้ไขปัญหาข้อพิพาทตามหลักการที่ถูกต้องและเป็นธรรม
48	PAD.02.01	รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อมูลประจำวันและจัดเก็บข้อมูลตามระเบียบที่กำหนด
49	PAD.02.02	จัดทำรายงานให้แก่หน่วยงานทางราชการตามที่กฎหมายกำหนด
50	PAD.02.03	วางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสินทรัพย์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
51	PAD.03.01	วางแผนการบริหารด้านบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่องาน
52	PAD.03.02	จัดหาพนักงานและคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
53	PAD.03.03	ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กำหนด
54	PAD.03.04	ประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
55	PPS.01.01	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายการก่อสร้างที่ดิน
56	PPS.01.04	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของหมู่บ้านให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
57	PPS.01.06	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
58	PPS.01.08	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพหมู่บ้านเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
59	PPS.03.01	กำหนดระเบียบการใช้ประโยชน์สาธารณูปโภคตามที่ พรบ.การก่อสร้างที่ดินกำหนด
60	PPS.04.03	วางแผนระบบจราจรภายในหมู่บ้านและบริเวณโดยรอบให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
61	PPS.04.05	บริหารจัดการที่จอดรถสำหรับผู้พักอาศัย ผู้เช่าและผู้ที่มาติดต่อให้เพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน
62	PPS.05.04	กำกับดูแลระบบระบายน้ำเสียของหมู่บ้านตามกฎหมายจัดสรรที่ดิน
63	PAM.01.01	กำหนดระเบียบการใช้สิ่งอำนวยความสะดวก (ลิฟต์ สระว่ายน้ำ
		ห้องออกกำลังกาย ห้องประชุม ห้องสมุดและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่เป็นพื้นที่ส่วนกลาง) ตาม พรบ.การก่อสร้างที่ดิน
64	PAM.01.03	กำกับการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้พักอาศัยและผู้เช่าให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดโดยคำนึงถึงความปลอดภัย (หมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด)
65	PMS.01.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและให้บริการผู้พักอาศัยและผู้เช่าด้วยความเป็นมิตร
66	PMS.01.02	ประสานงานกับผู้พักอาศัย เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่พักอาศัยและส่วนกลาง
67	PMS.01.03	กำหนดกฎระเบียบและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมบำรุงรักษาสำหรับผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามพรบ.การก่อสร้างที่ดิน
68	PSC.01.01	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ที่มาติดต่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย



ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
69	PLC.01.03	ดำเนินการทางคดีโดยเป็นตัวแทนนิติบุคคลกับคู่กรณีตามอำนาจหน้าที่ใน พรบ.การจัดสรรที่ดิน
70	PLC.02.01	กำหนดระเบียบและวิธีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและวิสามัญของคณะกรรมการหมู่บ้านตาม พรบ.การจัดสรรที่ดินกำหนด
71	PLC.02.03	วางแผนการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและวิสามัญของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
72	PLC.02.05	เตรียมการให้มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและวิสามัญของคณะกรรมการหมู่บ้านตามที่กฎหมายจัดสรรที่ดินกำหนด
73	PLC.02.07	กำกับดูแลการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและวิสามัญของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เป็นไปตาม พรบ.การจัดสรรที่ดินกำหนด
74	PLC.02.09	กำกับและบังคับใช้บทลงโทษในการชำระค่าส่วนกลางล่าช้าหรือค้างชำระตามที่กำหนดตาม พรบ.การจัดสรรที่ดินกำหนด
75	PLC.02.11	ฟ้องร้องผู้ค้างชำระค่าบำรุงรักษา ค่าสาธารณูปโภคส่วนกลางและแจ้งระงับการจดทะเบียนสิทธิ์และทำนิติกรรมในที่ดินตามกฎหมายจัดสรรที่ดิน

สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์		
ตำแหน่งงาน:		ผู้จัดการนิติบุคคล/อาคารชุด
ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะหลัก (Core Competency)
1	GGA.00.01	ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2	GGA.00.02	ดำเนินงานและบังคับใช้บทลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3	GGA.00.03	ดำเนินงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
4	GGA.00.04	ประสานงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม
5	GGA.00.05	สร้างระบบการบริหารจัดการและขั้นตอนการดำเนินงาน
6	GGA.00.06	สร้างและดูแลรักษาระบบข้อมูล
7	GGA.00.07	วางแผนและจัดประชุม
8	GGA.00.08	ควบคุมการปฏิบัติงานภายในสถานที่ให้บริการ
9	GGA.00.09	ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
10	GGA.00.10	จัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน
11	GGA.00.11	ดำเนินงานด้านความปลอดภัย
12	GGA.00.12	ดำเนินงานตามสุขอนามัย
13	GGA.00.13	รักษาพยาบาลเบื้องต้น
14	GGA.00.14	รักษาระดับคุณภาพการให้บริการ
15	GGA.00.15	ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการแก่ผู้ใช้บริการ

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
16	PPS.02.01	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
17	PPS.02.02	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
18	PPS.02.03	บริหารจัดการงานปรับภูมิทัศน์ เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
19	PPS.03.04	ดูแลสาธารณสุขบุคคลให้ได้มาตรฐาน
20	PPS.03.05	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงสาธารณสุขบุคคลตามมาตรฐานที่กำหนด
21	PPS.04.01	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยต่อชีวิตและสินทรัพย์ และคำนึงถึงการรักษาสีเงวล้อมตามข้อกำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
22	PPS.05.01	กำหนดระเบียบด้านสุขอนามัยตามหลักการสุขาภิบาลที่อยู่อาศัยและอาคาร
23	PPS.05.02	วางแผนงานด้านการทำความสะอาดและดูแลสุขอนามัยบริเวณหมู่บ้าน/อาคารตามหลักการสุขาภิบาล
24	PPS.05.03	กำกับดูแลการจัดการงานด้านการทำความสะอาดและสุขอนามัยของสิ่งทรัพย์ให้เป็นไปตามหลักการสุขาภิบาล
25	PAM.01.05	วางแผนตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้อำนวยความสะดวกและบำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานได้
26	PAM.01.06	ตรวจสอบสถานที่และอุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และประสานงานในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
27	PMS.03.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร
28	PMS.03.02	ประสานงานกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร เพื่อป้องกันกรณีพิพาทที่อาจเกิดขึ้นระหว่างหมู่บ้าน/อาคาร และชุมชน
29	PSC.01.03	กำกับการรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
30	PSC.01.04	กำหนดแผนงานการตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยให้พร้อมใช้งานได้
31	PSC.02.01	กำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
32	PSC.02.02	วางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินตามมาตรฐานความปลอดภัย
33	PSC.02.03	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
34	PSC.02.04	กำกับดูแลการอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด
35	PRM.01.01	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่จะเกิดขึ้น
36	PRM.01.02	ตรวจสอบการเอาประกันภัยและเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย
37	PRM.01.03	ดำเนินการเรียกค่าสินไหมทดแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุภายในหมู่บ้าน/อาคารและพื้นที่ส่วนกลางตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
38	PRM.02.01	กำหนดมาตรการและกระบวนการที่ใช้ในการป้องกันการทุจริตที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
39	PRM.02.02	กำกับกรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามที่กำหนด
40	PLC.01.01	ให้ความคิดเห็นทางกฎหมายเบื้องต้นแก่ผู้พักอาศัยและผู้เช่า
41	PLC.01.02	ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นระหว่างผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามข้อกฎหมายที่กำหนด
42	PLC.01.05	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาจัดซื้อจัดจ้างและสัญญาให้บริการเพื่อครอบคลุมหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
43	PFM.02.01	วิเคราะห์และตรวจสอบงบดุลได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
44	PFM.02.02	วิเคราะห์และตรวจสอบบัญชีรายรับและรายจ่ายให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
45	PFM.02.03	ควบคุมและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายตามมติที่ประชุม
46	PAD.01.01	แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้พักอาศัยและผู้เช่าหลักการที่ต้องตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
47	PAD.01.02	เจรจาต่อรองแก้ไขปัญหาข้อพิพาทตามหลักการที่ต้องและเป็นธรรม
48	PAD.02.01	รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อมูลประจำวันและจัดเก็บข้อมูลตามระเบียบที่กำหนด
49	PAD.02.02	จัดทำรายงานให้แก่หน่วยงานทางราชการตามที่กฎหมายกำหนด
50	PAD.02.03	วางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสินทรัพย์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
51	PAD.03.01	วางแผนการบริหารด้านบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่องาน
52	PAD.03.02	จัดหางานและคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
53	PAD.03.03	ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กำหนด
54	PAD.03.04	ประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
55	PPS.01.02	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างอาคารให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายอาคารชุด
56	PPS.01.07	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
57	PPS.01.09	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
58	PPS.03.02	กำหนดระเบียบการใช้ประโยชน์สาธารณูปโภคตามที่ พรบ.อาคารชุดกำหนด
59	PPS.04.04	วางแผนระบบจราจรภายในอาคารและบริเวณโดยรอบให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
60	PPS.04.05	บริหารจัดการที่จอดรถสำหรับผู้พักอาศัย ผู้เช่าและผู้ที่มาติดต่อให้เพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน
61	PPS.05.05	กำกับดูแลระบบระบายน้ำเสียของหมู่บ้านตามกฎหมายอาคารชุด
62	PAM.01.02	กำหนดระเบียบการใช้สิ่งอำนวยความสะดวก (ลิฟต์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย ห้องประชุม ห้องสมุดและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่เป็นพื้นที่ส่วนกลาง) ตาม พรบ.อาคารชุด
63	PAM.01.03	กำกับการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้พักอาศัยและผู้เช่าให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดโดยคำนึงถึงความปลอดภัย (หมู่บ้านจัดสรร อาคารชุด)
64	PMS.01.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบริการผู้พักอาศัยและผู้เช่าด้วยความเป็นมิตร
65	PMS.01.02	ประสานงานกับผู้พักอาศัย เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่พักอาศัยและส่วนกลาง
66	PMS.01.03	กำหนดกฎระเบียบและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมบำรุงรักษาสำหรับผู้พักอาศัยและผู้เช่าตาม พรบ.การจัดสรรที่ดิน
67	PSC.01.01	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ที่มาติดต่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
68	PLC.01.04	ดำเนินการทางคดีโดยเป็นตัวแทนนิติบุคคล กับคู่กรณีตามอำนาจหน้าที่ใน พรบ.อาคารชุด
69	PLC.02.02	กำหนดระเบียบและวิธีการประชุมคณะกรรมการนิติบุคคลตาม พรบ.อาคารชุดกำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
70	PLC.02.04	วางแผนการประชุมคณะกรรมการนิติบุคคลให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
71	PLC.02.06	เตรียมการให้มีการประชุมคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดตามกฎหมายอาคารชุดและควบคุมอาคารกำหนด
72	PLC.02.08	กำกับดูแลการประชุมคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดให้เป็นไปตาม พรบ.อาคารชุดกำหนด
73	PLC.02.10	กำกับและบังคับใช้บทลงโทษในการชำระค่าส่วนกลางล่าช้าหรือค้างชำระตาม พรบ.อาคารชุดกำหนด
74	PLC.02.12	ฟ้องร้องผู้ค้างชำระค่าบำรุงรักษา ค่าสาธารณูปโภคส่วนกลางตามกฎหมายอาคารชุด
75	PLC.02.13	ออกหนังสือรับรองใบปลอดหนี้ตามกฎหมายอาคารชุด

สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์		
ตำแหน่งงาน:		ผู้จัดการอาคารสำนักงาน
ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะหลัก (Core Competency)
1	GGA.00.01	ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2	GGA.00.02	ดำเนินงานและบังคับใช้บทลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3	GGA.00.03	ดำเนินงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
4	GGA.00.04	ประสานงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม
5	GGA.00.05	สร้างระบบการบริหารจัดการและขั้นตอนการดำเนินงาน
6	GGA.00.06	สร้างและดูแลรักษาระบบข้อมูล
7	GGA.00.07	วางแผนและจัดประชุม
8	GGA.00.08	ควบคุมการปฏิบัติงานภายในสถานที่ให้บริการ
9	GGA.00.09	ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
10	GGA.00.10	จัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน
11	GGA.00.11	ดำเนินงานด้านความปลอดภัย
12	GGA.00.12	ดำเนินงานตามสุขอนามัย
13	GGA.00.13	รักษาพยาบาลเบื้องต้น
14	GGA.00.14	รักษาระดับคุณภาพการให้บริการ
15	GGA.00.15	ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการแก่ผู้ใช้บริการ

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
16	PPS.02.01	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
17	PPS.02.02	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
18	PPS.02.03	บริหารจัดการงานปรับภูมิทัศน์ เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
19	PPS.03.04	ดูแลสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน
20	PPS.03.05	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงสาธารณูปโภคตามมาตรฐานที่กำหนด
21	PPS.04.01	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยต่อชีวิตและสินทรัพย์ และคำนึงถึงการรักษาสีเงวล้อมตามข้อกำหนดกำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
22	PPS.05.01	กำหนดระเบียบด้านสุขอนามัยตามหลักการสุขาภิบาลที่อยู่อาศัยและอาคาร
23	PPS.05.02	วางแผนงานด้านการทำความสะอาดและดูแลสุขอนามัยบริเวณหมู่บ้าน/อาคารตามหลักการสุขาภิบาล
24	PPS.05.03	กำกับดูแลการจัดการงานด้านการทำความสะอาดและสุขอนามัยของสิ่งทรัพย์ให้เป็นไปหลักการสุขาภิบาล
25	PAM.01.05	วางแผนตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้อำนวยความสะดวกและบำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานได้
26	PAM.01.06	ตรวจสอบสถานที่และอุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และประสานงานในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
27	PMS.03.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร
28	PMS.03.02	ประสานงานกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร เพื่อป้องกันกรณีพิพาทที่อาจเกิดขึ้นระหว่างหมู่บ้าน/อาคาร และชุมชน
29	PSC.01.03	กำกับการรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
30	PSC.01.04	กำหนดแผนงานการตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยให้พร้อมใช้งานได้
31	PSC.02.01	กำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
32	PSC.02.02	วางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินตามมาตรฐานความปลอดภัย
33	PSC.02.03	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
34	PSC.02.04	กำกับดูแลการอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด
35	PRM.01.01	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
36	PRM.01.02	ตรวจสอบการเอาประกันภัยและเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย
37	PRM.01.03	ดำเนินการเรียกค่าสินไหมทดแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุภายในหมู่บ้าน/อาคารและพื้นที่ส่วนกลาง ตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย



ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
38	PRM.02.01	กำหนดมาตรการและกระบวนการที่ใช้ในการป้องกันการทุจริตที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
39	PRM.02.02	กำกับกรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามที่กำหนด
40	PLC.01.01	ให้ความคิดเห็นทางกฎหมายเบื้องต้นให้แก่ผู้พักอาศัยและผู้เช่า
41	PLC.01.02	ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นระหว่างผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามข้อกำหนดที่กำหนด
42	PLC.01.05	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาจัดซื้อจัดจ้างและสัญญาให้บริการเพื่อครอบคลุมหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจจะเกิดขึ้น
43	PFM.02.01	วิเคราะห์และตรวจสอบงบดุลได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
44	PFM.02.02	วิเคราะห์และตรวจสอบบัญชีรายรับและรายจ่ายได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
45	PFM.02.03	ควบคุมและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายตามมติที่ประชุม
46	PAD.01.01	แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้พักอาศัยและผู้เช่าหลักการที่ต้องตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
47	PAD.01.02	เจรจาต่อรองแก้ไขปัญหาข้อพิพาทตามหลักการที่ต้องและเป็นธรรม
48	PAD.02.01	รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อมูลประจำวันและจัดเก็บข้อมูลตามระเบียบที่กำหนด
49	PAD.02.02	จัดทำรายงานให้แก่หน่วยงานทางราชการตามที่กฎหมายกำหนด
50	PAD.02.03	วางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสินทรัพย์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
51	PAD.03.01	วางแผนการบริหารด้านบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่องาน
52	PAD.03.02	จัดหาพนักงานและคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
53	PAD.03.03	ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กำหนด
54	PAD.03.04	ประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนด
55	PPS.01.03	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างอาคารให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายควบคุมอาคาร

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
56	PPS.01.05	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของอาคารชุด อาคารสำนักงานและศูนย์การค้าให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
57	PPS.01.07	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
58	PPS.01.09	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
59	PPS.03.03	กำหนดระเบียบการใช้ประโยชน์สาธารณูปโภคตามที่พรบ.ควบคุมอาคารกำหนด
60	PPS.04.02	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถและพื้นที่ส่งของให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย และคำนึงถึงการรักษาสสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด
61	PPS.04.04	วางแผนระบบจราจรภายในอาคารและบริเวณโดยรอบให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
62	PPS.04.06	บริหารจัดการที่จอดรถและพื้นที่ส่งของสำหรับผู้เช่าและผู้ใช้บริการให้เพียงพอและสะดวกต่อ การใช้งาน
63	PPS.05.06	ดูแลระบบระบายน้ำเสียของหมู่บ้านตามกฎหมายควบคุมอาคาร
64	PAM.01.04	กำกับการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้เช่าและผู้มาติดต่อให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
65	PMS.02.01	วางแผนการบริหารพื้นที่เช่าภายในศูนย์การค้าและกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเช่าพื้นที่
66	PMS.02.02	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาเช่าพื้นที่ เพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
67	PMS.02.03	กำหนดระเบียบการเช่าพื้นที่ตามความเหมาะสม
68	PMS.02.04	กำกับดูแลการเช่าพื้นที่ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
69	PMS.02.05	ประสานงานกับผู้เช่าเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่เช่าและส่วนกลาง
70	PSC.01.02	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ใช้บริการให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
71	PMB.02.01	กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการให้บริการในธุรกิจบริหารสินทรัพย์
72	PMB.02.02	วางแผนการพัฒนาธุรกิจตามกลยุทธ์ที่กำหนด

สมรรถนะวิชาชีพด้านบริหารสินทรัพย์		
ตำแหน่งงาน:		ผู้จัดการศูนย์การค้า
ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะหลัก (Core Competency)
1	GGA.00.01	ดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2	GGA.00.02	ดำเนินงานและบังคับใช้บทลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3	GGA.00.03	ดำเนินงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
4	GGA.00.04	ประสานงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม
5	GGA.00.05	สร้างระบบการบริหารจัดการและขั้นตอนการดำเนินงาน
6	GGA.00.06	สร้างและดูแลรักษาระบบข้อมูล
7	GGA.00.07	วางแผนและจัดประชุม
8	GGA.00.08	ควบคุมการปฏิบัติงานภายในสถานที่ให้บริการ
9	GGA.00.09	ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
10	GGA.00.10	จัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน
11	GGA.00.11	ดำเนินงานด้านความปลอดภัย
12	GGA.00.12	ดำเนินงานตามสุขอนามัย
13	GGA.00.13	รักษาพยาบาลเบื้องต้น
14	GGA.00.14	รักษาระดับคุณภาพการให้บริการ
15	GGA.00.15	ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการแก่ผู้ใช้บริการ

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
16	PPS.02.01	วางแผนการดูแลด้านภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
17	PPS.02.02	ดูแลภูมิทัศน์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
18	PPS.02.03	บริหารจัดการงานปรับภูมิทัศน์ เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
19	PPS.03.04	ดูแลสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน
20	PPS.03.05	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงสาธารณูปโภคตามมาตรฐานที่กำหนด
21	PPS.04.01	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยต่อชีวิตและสินทรัพย์ และคำนึงถึงการรักษาสีสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
22	PPS.05.01	กำหนดระเบียบด้านสุขอนามัยตามหลักการสุขาภิบาลที่อยู่อาศัยและอาคาร
23	PPS.05.02	วางแผนงานด้านการทำความสะอาดและดูแลสุขอนามัยบริเวณหมู่บ้าน/อาคารตามหลักการสุขาภิบาล
24	PPS.05.03	กำกับดูแลการจัดการงานด้านการทำความสะอาดและสุขอนามัยของสิ่งทรัพย์ให้เป็นไปตามหลักการสุขาภิบาล
25	PAM.01.05	วางแผนตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้อำนวยความสะดวกและบำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานได้
26	PAM.01.06	ตรวจสอบสถานที่และอุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และประสานงานในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
27	PMS.03.01	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร
28	PMS.03.02	ประสานงานกับชุมชนโดยรอบหมู่บ้าน/อาคาร เพื่อป้องกันกรณีพิพาทที่อาจเกิดขึ้นระหว่างหมู่บ้าน/อาคาร และชุมชน
29	PSC.01.03	กำกับการรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
30	PSC.01.04	กำหนดแผนงานการตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยให้พร้อมใช้งานได้
31	PSC.02.01	กำหนดระเบียบการรักษาความปลอดภัยขณะเกิดเหตุฉุกเฉินให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
32	PSC.02.02	วางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินตามมาตรฐานความปลอดภัย
33	PSC.02.03	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
34	PSC.02.04	กำกับดูแลการอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนด
35	PRM.01.01	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาความคุ้มครองของประกันภัยเพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
36	PRM.01.02	ตรวจสอบการเอาประกันภัยและเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย
37	PRM.01.03	ดำเนินการเรียกค่าสินไหมทดแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุภายในหมู่บ้าน/อาคารและพื้นที่ส่วนกลาง ตามขอบเขตความคุ้มครองของประกันภัย

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะทั่วไป (Generic Competency)
38	PRM.02.01	กำหนดมาตรการและกระบวนการที่ใช้ในการป้องกันการทุจริตที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
39	PRM.02.02	กำกับกรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามที่กำหนด
40	PLC.01.01	ให้ความคิดเห็นทางกฎหมายเบื้องต้นให้แก่ผู้พักอาศัยและผู้เช่า
41	PLC.01.02	ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นระหว่างผู้พักอาศัยและผู้เช่าตามข้อกฎหมายที่กำหนด
42	PLC.01.05	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาจัดซื้อจัดจ้างและสัญญาให้บริการเพื่อครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
43	PFM.02.01	วิเคราะห์และตรวจสอบงบดุลได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
44	PFM.02.02	วิเคราะห์และตรวจสอบบัญชีรายรับและรายจ่ายได้ให้ถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
45	PFM.02.03	ควบคุมและบริหารจัดการรายรับรายจ่ายตามมติที่ประชุม
46	PAD.01.01	แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้พักอาศัยและผู้เช่าหลักการที่ต้องตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
47	PAD.01.02	เจรจาต่อรองแก้ไขปัญหาข้อพิพาทตามหลักการที่ต้องและเป็นธรรม
48	PAD.02.01	รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อมูลประจำวันและจัดเก็บข้อมูลตามระเบียบที่กำหนด
49	PAD.02.02	จัดทำรายงานให้แก่หน่วยงานทางราชการตามที่กฎหมายกำหนด
50	PAD.02.03	วางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสินทรัพย์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
51	PAD.03.01	วางแผนการบริหารด้านบุคลากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่องาน
52	PAD.03.02	จัดหางานและคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
53	PAD.03.03	ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กำหนด
54	PAD.03.04	ประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนด

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
55	PPS.01.03	วางแผนการตรวจสอบโครงสร้างอาคารให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามกฎหมายควบคุมอาคาร
56	PPS.01.05	ตรวจสอบโครงสร้างทางกายภาพของอาคารชุด อาคารสำนักงาน และศูนย์การค้าให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
57	PPS.01.07	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคาร เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
58	PPS.01.09	บริหารจัดการงานซ่อมบำรุงโครงสร้างทางกายภาพอาคารเพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์
59	PPS.03.03	กำหนดระเบียบการใช้ประโยชน์สาธารณูปโภคตามที่ พรบ.ควบคุมอาคารกำหนด
60	PPS.04.02	กำหนดระเบียบการใช้ที่จอดรถและพื้นที่ส่งของให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย และคำนึงถึงการรักษาสสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด
61	PPS.04.04	วางแผนระบบจราจรภายในอาคารและบริเวณโดยรอบให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย
62	PPS.04.06	บริหารจัดการที่จอดรถและพื้นที่ส่งของ สำหรับผู้เช่าและผู้ใช้บริการ ให้เพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน
63	PPS.05.06	ดูแลระบบระบายน้ำเสียของหมู่บ้านตามกฎหมายควบคุมอาคาร
64	PAM.01.04	กำกับการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้เช่าและผู้มาติดต่อ ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด (อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า)
65	PMS.02.01	วางแผนการบริหารพื้นที่เช่าภายในศูนย์การค้าและกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเช่าพื้นที่
66	PMS.02.02	กำหนดเงื่อนไขด้านสัญญาเช่าพื้นที่ เพื่อครอบคลุมความเสียหายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น
67	PMS.02.03	กำหนดระเบียบการเช่าพื้นที่ตามความเหมาะสม
68	PMS.02.04	กำกับดูแลการเช่าพื้นที่ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
69	PMS.02.05	ประสานงานกับผู้เช่าเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่เช่า และส่วนกลาง
70	PSC.01.02	กำหนดระเบียบในการเข้าออกของผู้ใช้บริการให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย

ลำดับ	รหัส	หน่วยสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)
71	PFM.01.01	วางแผนและกำหนดงบประมาณในการบริหารตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
72	PFM.01.02	ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามมติของที่ประชุม
73	PMB.01.01	กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้าใช้บริการ
74	PMB.01.02	กำกับการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์
75	PMB.01.03	ประเมินผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์
76	PMB.01.04	ประชาสัมพันธ์จัดหาผู้เช่าในพื้นที่ศูนย์การค้าให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
77	PMB.02.01	กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการให้บริการในธุรกิจบริหารสินทรัพย์
78	PMB.02.02	วางแผนการพัฒนาธุรกิจตามกลยุทธ์ที่กำหนด

ในส่วนของรายละเอียดของคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ อันได้แก่ หน่วยสมรรถนะหลัก หน่วยสมรรถนะทั่วไป และหน่วยสมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งผู้จัดการบริหารสินทรัพย์ทั้ง 3 ระดับ จะปรากฏในเอกสารคู่มือสมรรถนะกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ ซึ่งใช้เป็นเอกสารประกอบการพัฒนาสมรรถนะและมาตรฐานกลุ่มอาชีพบริหารสินทรัพย์ในตำแหน่งงานระดับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจบริหารสินทรัพย์ รวมถึงการพัฒนาและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาของสถาบันการศึกษาต่อไป

## คณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

ดร.รัตนา ศรีไทรไธญ

รองเลขาธิการสภาการศึกษา รักษาการแทนเลขาธิการสภาการศึกษา

ดร.สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์

ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษา

### คณะนักวิจัย

บริษัท โลกคอน จำกัด

กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาเฉพาะด้านและการบริหารจัดการ

นางพรพิมล เมธีรานันท์

หัวหน้ากลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาเฉพาะด้านและการบริหารจัดการ

นางรุ่งตะวัน งามจิตอนันต์

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ

ดร.กาญจนา หงษ์รัตน์

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ

ดร.ดวงทิพย์ วิบูลย์ศักดิ์ชัย

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ

นางสาวชรินทร์ พันธุ์เกษม

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ

นายธีระพงษ์ คำรณฤทธิศร

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

นางสาววันวิสา สิงห์

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

นางสาวนวพร กาญจนศรี

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

นางสาวชิดชล ตั้งสุขชัยศิริ

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

นางสาวพรรณงาม ธีระพงษ์

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

### บรรณาธิการ

ดร.กาญจนา หงษ์รัตน์

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลุ่มนโยบายและแผนการศึกษาเฉพาะด้านและการบริหารจัดการ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา



