



คู่มือคำอธิบายสมรรถนะ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
การกำหนดระดับของสมรรถนะในแต่ละประเภทตำแหน่ง.....	1
1) สมรรถนะหลัก.....	1
2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	1
3) สมรรถนะทางการบริหาร (เฉพาะประเภทอำนวยการและบริหาร).....	2
ตารางสรุประดับสมรรถนะกับประเภทตำแหน่งงาน.....	3
ตารางสรุปสมรรถนะประจำสายงาน.....	4
ข้อมูลรายละเอียดสมรรถนะ.....	7
1) สมรรถนะหลัก.....	7
1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	7
1.2 การบริการที่ดี	8
1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ.....	9
1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	10
1.5 การทำงานเป็นทีม.....	11
1.6 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	12
1.7 ภาวะผู้นำ.....	13
2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	14
(สมรรถนะประจำสายงาน)	
2.1 การคิดวิเคราะห์.....	14
2.2 การมองภาพองค์รวม.....	15
2.3 การสืบเสาะหาข้อมูล.....	16
2.4 การดำเนินการเชิงรุก.....	17
2.5 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ.....	18
2.6 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน.....	19
2.7 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ.....	20
2.8 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	21
3) สมรรถนะทางการบริหาร.....	22
3.1 สภาวะผู้นำ	22
3.2 วิสัยทัศน์	23
3.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	24
3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	25
3.5 การควบคุมตนเอง.....	26
3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน.....	27

มาตรฐานและการกำหนดระดับของสมรรถนะในแต่ละประเภทตำแหน่ง

ระดับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

1) สมรรถนะหลัก มี 7 สมรรถนะ ได้แก่

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 บริการที่ดี
- 1.3 การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- 1.5 การทำงานเป็นทีม
- 1.6 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- 1.7 ภาวะผู้นำ

โดยมีการกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

(3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

(4) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

(5) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (สมรรถนะประจำสายงาน) มีสายงานละ 3 สมรรถนะ

โดยมีการกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

2.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

2.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมีระดับที่ 2

2.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

2.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญและประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

2.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5 โดยตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิกำหนดให้มีสมรรถนะวิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐและศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง ระดับที่ 3 ด้วย

3) สมรรถนะทางการบริหาร (เฉพาะประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร) 6 สมรรถนะ ได้แก่

3.1 สภาวะผู้นำ

3.2 วิสัยทัศน์

3.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

3.5 การควบคุมตนเอง

3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

โดยมีการกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

(1) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1 และระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

(2) ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3 และระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

ตารางสรุปประเภทตำแหน่งงาน จำนวนและระดับสมรรถนะ

ประเภท	ระดับตำแหน่ง	รวมจำนวนสมรรถนะที่ต้องประเมิน	ระดับสมรรถนะและจำนวน		
			สมรรถนะหลัก (จำนวน 7 สมรรถนะ)	สมรรถนะประจำ สายงาน (จำนวน 3 สมรรถนะ)	สมรรถนะ ทางการบริหาร (จำนวน 6 สมรรถนะ) *เฉพาะตำแหน่ง ประเภท อำนวยการ และบริหาร
			ระดับ	ระดับ	ระดับ
1. บริหาร	ต้น	13	5	ไม่มี	3
	สูง	13	5		4
2. อำนวยการ	ต้น	16	3	3	1
	สูง	16	4	4	2
4. วิชาการ	ปฏิบัติการ	10	1	1	
	ชำนาญการ	10	2	2	
	ชำนาญการพิเศษ	10	3	3	
	เชี่ยวชาญ	10	4	4	
	ทรงคุณวุฒิ	10	5	5	
3. ทักษะ	ปฏิบัติงาน	10	1	1	
	ชำนาญงาน	10	1	1	
	อาวุโส	10	2	2	
	ทักษะพิเศษ	10	2	2	

ตารางสรุปสมรรถนะประจำสายงาน

ลำดับที่	สายงาน/ตำแหน่ง	รายการสมรรถนะ		
		ลำดับที่ 1	ลำดับที่ 2	ลำดับที่ 3
1	เลขานุการกรม	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
2	ผู้อำนวยการกองคลัง	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
3	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
4	ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและระเบียบท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
5	ผู้อำนวยการกองการตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
6	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
7	ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
8	ผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังท้องถิ่น	การมองภาพองค์รวม	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
9	ผู้อำนวยการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

ลำดับที่	สายงาน/ตำแหน่ง	รายการสมรรถนะ		
		ลำดับที่ 1	ลำดับที่ 2	ลำดับที่ 3
10	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น	การมองภาพองค์รวม	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
11	ท้องถิ่นจังหวัดทุกจังหวัด	การมองภาพองค์รวม	การดำเนินการเชิงรุก	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
12	นักจัดการงานทั่วไป	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
13	นักทรัพยากรบุคคล	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
14	นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	การมองภาพองค์รวม	การดำเนินการเชิงรุก	การสื่อสารจูงใจ
15	นิติกร (ส่วนกลาง)	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
16	นิติกร (ส่วนภูมิภาค)	การคิดวิเคราะห์	การดำเนินการเชิงรุก	การสืบเสาะหาข้อมูล
17	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	การมองภาพองค์รวม	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
18	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	การคิดวิเคราะห์	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
19	นักวิชาการพัสดุ	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
20	นักวิชาการคลัง	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
21	นักวิชาการเงินและบัญชี (ส่วนกลาง)	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

ลำดับที่	สายงาน/ตำแหน่ง	รายการสมรรถนะ		
		ลำดับที่ 1	ลำดับที่ 2	ลำดับที่ 3
22	นักวิชาการเงินและบัญชี (ส่วนภูมิภาค)	การดำเนินการเชิงรุก	การสืบเสาะหาข้อมูล	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน
23	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
24	นักประชาสัมพันธ์	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน
25	นักวิชาการศึกษา	การมองภาพองค์รวม	การคิดวิเคราะห์	การสืบเสาะหาข้อมูล
26	เจ้าพนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	การคิดวิเคราะห์	การสืบเสาะหาข้อมูล	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน
27	เจ้าพนักงานธุรการ	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	การคิดวิเคราะห์
28	เจ้าพนักงานพัสดุ	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
29	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	การตรวจสอบความถูกต้อง ตามกระบวนการงาน	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

ลำดับที่	สายงาน/ตำแหน่ง	รายการสมรรถนะ		
		ลำดับที่ 1	ลำดับที่ 2	ลำดับที่ 3
30	นายช่างศิลป์	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน
31	เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์	การคิดวิเคราะห์	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

คำอธิบายสมรรถนะ

1) สมรรถนะหลัก

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ● พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ● มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ● พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

1.2 บริการที่ดี

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ● แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ● ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่ย่ำเปี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดถวาระ ● ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน ● นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ ● เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ● สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน ● พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ● ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ● รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตน อย่างต่อเนื่อง
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ● สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาการเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง ● สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ● บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : มีความสุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ ● แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ ● แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิด และรับผิดชอบ ● เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แมตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ● กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

1.5 การทำงานเป็นทีม

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ● รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ● ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ● ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี ● กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ● ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ● ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ● ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ ● รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ● คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ● ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

1.6 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

คำจำกัดความ : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ระดับที่ 1 : เข้าใจโครงสร้างองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กรรับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ● เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่าง เป็นระบบ ● เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

1.7 ภาวะผู้นำ

คำจำกัดความ : แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง ทีมงานและองค์กร สามารถเป็นผู้นำทีมที่ได้รับการยอมรับโดยจิตใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย บังคับบัญชาทีมงานอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : • บริหารงานของตนเองได้ดีและเคารพในความแตกต่างของสมาชิกและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • บริหารงานโดยจัดลำดับความสำคัญและขั้นตอนการทำงานของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและเคารพและยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
<p>ระดับที่ 2 : แสดงรายการสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำทีมและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการระดมสมองหาข้อสรุปในการแก้ปัญหาและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการทำงานของทีมนำและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง • ยอมรับฟังและวิเคราะห์สรุปความคิดเห็นที่หลากหลายของสมาชิกในทีมและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้
<p>ระดับที่ 3 : แสดงรายการสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือสมาชิกในทีม และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถสื่อสาร <u>สอนงาน</u> ให้สมาชิกในทีม และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเข้าใจเป้าหมายของงาน และโน้มน้าวสมาชิกในทีม และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามโดยการยกประสบการณ์หรือตัวอย่างประกอบ • ปรับปรุงวิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ สร้างสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีกับผู้อื่น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงรายการสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความคิด คำพูด และการกระทำที่ถูกต้องของตนเอง • ผลักดันให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกที่มาจากหลากหลายหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร • กระตุ้นให้ทีมงานนำเสนอความคิดใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมได้รวมถึงการโน้มน้าวผู้อื่นให้ความร่วมมือในโครงการที่กำหนดขึ้น
<p>ระดับที่ 5 : แสดงรายการสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อสมาชิกในทีมและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทำให้สมาชิกในทีมและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องมีความคิดคล้อยตามและพร้อมที่จะปฏิบัติตามภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดขึ้น • นำทีมงานให้ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนได้ และนำเสนอประเด็นที่เป็นผลกระทบต่อองค์กรแก่สมาชิกทีม • ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานของทีมนำได้ตามสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น • สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงาน และบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (สมรรถนะประจำสายงาน)

2.1 การคิดวิเคราะห์

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด โดยการแยกแยะประเด็น ออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถ ลำดับความสำคัญ ช่วงเวลาและเหตุผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆได้

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ ● วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆได้
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ได้ ● ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆได้ ● วางแผนงานโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ ● วางแผนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์และวางแผนการที่ซับซ้อนได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียด และสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆได้ ● วางแผนที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินการต่างๆที่มีหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางป้องกันและแก้ไขไว้ล่วงหน้า
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิค และรูปแบบต่างๆในการกำหนดแผนงาน หรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับหาทางป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ ● ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง ● วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆที่มีหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

2.2 การมองภาพองค์รวม

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมโดยการจับประเด็นสรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทักษะต่างๆจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้ประสบการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ● ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจง่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ ● สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎีองค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์ต่องาน
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการ หรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

2.3 การสืบเสาะข้อมูล

คำจำกัดความ : ความไม่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : หาข้อมูลในเบื้องต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ● ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะค้นหาข้อมูล</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน ● สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป ● แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้เพิ่มเติม ที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลาที่กำหนด ● สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป ● ดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่นๆเพื่อประกอบการทำวิจัย
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางระบบสืบค้น รวมทั้งมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ อย่างต่อเนื่อง

2.4 การดำเนินการเชิงรุก

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า ● เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤต</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤต โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ ● ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาค่อยๆคลี่คลายไปเอง
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น ● ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจขึ้นในระยะปานกลาง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง ● คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ● สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นเพื่อร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหา หรือสร้างโอกาสในระยะยาว

2.5 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

คำจำกัดความ : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับปรุงรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบ ที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง ● คาดการณ์ถึงผลการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม ● ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย ● คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการให้สัมฤทธิ์ผล ● ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

2.6 ความยืดหยุ่นผ่านปรน

คำจำกัดความ : ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น ● เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ● ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้ศิลปะการจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ● ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการงานเป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

2.7 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาท หน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูล ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน ● ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมการทำงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานของตนที่รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตรวจทานงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียดเพื่อความถูกต้อง
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ● ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ● ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการงานทั้งของตนเองและผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ ● บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้อง รวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ● ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล ● สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอน และเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

2.8 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

คำจำกัดความ : นำเสนอแนวคิด วิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : ทำงานตามรูปแบบเดิม ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ทำงานประจำโดยใช้วิธีการเดิมๆ ไม่เคยนำเสนอวิธีการทำงานใหม่ๆ
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะที่ 1 และยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับฟังและให้การสนับสนุนความคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ของผู้อื่นที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะที่ 2 และคิดวิธีการทำงานใหม่ ด้วยตนเอง ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ และทดลองปฏิบัติ เปรียบเทียบกับวิธีการทำงานเดิม ● นำวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่คิดค้นไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงานได้
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะที่ 3 และเผยแพร่ความคิดเห็นใหม่ ๆ ให้เกิดการยอมรับ ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำเสนอผลงานที่เกิดจากความคิดใหม่และเผยแพร่ทั่วทั้งองค์กร
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะที่ 4 และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นำเสนอผลงานที่เกิดจากความคิดใหม่ เผยแพร่สู่องค์กรภายนอกกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน เสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการทำงาน

3) สมรรถนะทางการบริหาร

3.1 สภาวะผู้นำ

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนด ทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลาตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลใน กลุ่มได้ ● แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ ● อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ● กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนด ● วิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น ● รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ● สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ● ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน ● ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ ● จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น ● ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ● ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ● เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

3.2 วิสัยทัศน์

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้ ● แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ● ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ● คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

3.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ● สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ ● ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ● ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ ● คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม ● ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ● เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ● สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ● เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร ● สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ● เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ● สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 การควบคุมตนเอง

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
<p>ระดับที่ 1 : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิด ความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ ● สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่ คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น ● บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ● ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p>
<p>ระดับที่ 1 : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ● ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
<p>ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง ● ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
<p>ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ● มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ● มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
<p>ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ● สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
<p>ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ ● สร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ