



ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ  
ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และสำนักงานรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๖๓

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ ข้อ ๙ กำหนดให้  
ส่วนราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัด  
ทราบโดยทั่วกัน นั้น

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ จึงขอประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติ  
ราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และสำนักงานรัฐมนตรี ดังนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการ  
ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และสำนักงานรัฐมนตรี  
พ.ศ. ๒๕๖๓”

ข้อ ๒ ให้ยกเลิกประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล  
การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และสำนักงานรัฐมนตรี  
ลงวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๒ และฉบับที่ ๒ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๓ และให้ใช้ประกาศนี้สำหรับ  
ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และสำนักงาน-  
รัฐมนตรี ตั้งแต่รอบการประเมิน ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๔) เป็นต้นไป

ข้อ ๔ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการ  
ปฏิบัติราชการปีละ ๒ รอบ ดังนี้

รอบที่ ๑ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม

รอบที่ ๒ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน

ข้อ ๕ การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมิน ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

กรณี	ผลสัมฤทธิ์ของงาน	พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ
๑. ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกประเภท ทุกระดับ	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๓๐
๒. ข้าราชการผู้อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ ราชการหรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ อยู่ในระหว่างรอบการประเมิน	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๐

ข้อ ๖ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ให้ประเมินจากปริมาณงาน คุณภาพผลงานความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

ข้อ ๗ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

๑) ข้าราชการประเภทบริหาร ให้ประเมินสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน และสมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน โดยกำหนดให้สมรรถนะแต่ละตัวมีน้ำหนัก ดังนี้

<u>สมรรถนะหลัก (๖๐%)</u>	<u>น้ำหนัก</u>
(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ร้อยละ ๑๒
(๒) บริการที่ดี	ร้อยละ ๑๒
(๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ร้อยละ ๑๒
(๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ร้อยละ ๑๒
(๕) การทำงานเป็นทีม	ร้อยละ ๑๒
<u>สมรรถนะทางการบริหาร (๔๐%)</u>	<u>น้ำหนัก</u>
(๑) สภาวะผู้นำ	ร้อยละ ๑๐
(๒) วิสัยทัศน์	ร้อยละ ๑๐
(๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	ร้อยละ ๕
(๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	ร้อยละ ๕
(๕) การควบคุมตนเอง	ร้อยละ ๕
(๖) การสอนงานและมอบหมายงาน	ร้อยละ ๕

๒) ข้าราชการประเภทผู้อำนวยการและประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ (ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ) ให้ประเมินสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน สมรรถนะทางการบริหาร ๔ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน ๓ ด้าน โดยกำหนดให้สมรรถนะแต่ละตัวมีน้ำหนัก ดังนี้

<u>สมรรถนะหลัก (๖๐%)</u>	<u>น้ำหนัก</u>
(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ร้อยละ ๑๒
(๒) บริการที่ดี	ร้อยละ ๑๒
(๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ร้อยละ ๑๒
(๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ร้อยละ ๑๒
(๕) การทำงานเป็นทีม	ร้อยละ ๑๒

สมรรถนะทางการบริหาร (๒๕%)

น้ำหนัก

- |                            |           |
|----------------------------|-----------|
| (๑) สภาวะผู้นำ             | ร้อยละ ๑๐ |
| (๒) วิสัยทัศน์             | ร้อยละ ๕  |
| (๓) การควบคุมตนเอง         | ร้อยละ ๕  |
| (๔) การสอนงานและมอบหมายงาน | ร้อยละ ๕  |

สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (๑๕%)

น้ำหนัก

- |                         |          |
|-------------------------|----------|
| (๑) การคิดเชิงกลยุทธ์   | ร้อยละ ๕ |
| (๒) การดำเนินการเชิงรุก | ร้อยละ ๕ |
| (๓) การคิดเชิงนวัตกรรม  | ร้อยละ ๕ |

๓) ข้าราชการประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ ให้ประเมินสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน สมรรถนะทางการบริหาร ๓ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน ๓ ด้าน โดยกำหนดให้สมรรถนะแต่ละตัวมีน้ำหนัก ดังนี้

สมรรถนะหลัก (๖๐%)

น้ำหนัก

- |   |           |
|---|-----------|
| (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์                         | ร้อยละ ๑๒ |
| (๒) บริการที่ดี                               | ร้อยละ ๑๒ |
| (๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ        | ร้อยละ ๑๒ |
| (๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม | ร้อยละ ๑๒ |
| (๕) การทำงานเป็นทีม                           | ร้อยละ ๑๒ |

สมรรถนะทางการบริหาร (๒๕%)

น้ำหนัก

- |                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| (๑) วิสัยทัศน์                   | ร้อยละ ๑๐ |
| (๒) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ          | ร้อยละ ๕  |
| (๓) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน | ร้อยละ ๑๐ |

สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (๑๕%)

น้ำหนัก

- |                         |          |
|-------------------------|----------|
| (๑) การคิดเชิงกลยุทธ์   | ร้อยละ ๕ |
| (๒) การดำเนินการเชิงรุก | ร้อยละ ๕ |
| (๓) การคิดเชิงนวัตกรรม  | ร้อยละ ๕ |

๔) ข้าราชการประเภทวิชาการ (ยกเว้นระดับทรงคุณวุฒิและระดับเชี่ยวชาญที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ) และประเภททั่วไป ให้ประเมินสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน ๕ ด้าน โดยกำหนดให้สมรรถนะแต่ละตัวมีน้ำหนัก ดังนี้

สมรรถนะหลัก (๗๕%)

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) บริการที่ดี
- (๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- (๕) การทำงานเป็นทีม

น้ำหนัก

- ร้อยละ ๑๕
- ร้อยละ ๑๕
- ร้อยละ ๑๕
- ร้อยละ ๑๕
- ร้อยละ ๑๕

สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงาน (๒๕%)

- (๑) การคิดเชิงกลยุทธ์
- (๒) การดำเนินการเชิงรุก
- (๓) การคิดเชิงวิเคราะห์
- (๔) การคิดเชิงสร้างสรรค์
- (๕) การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

น้ำหนัก

- ร้อยละ ๕
- ร้อยละ ๕
- ร้อยละ ๕
- ร้อยละ ๕
- ร้อยละ ๕

รายละเอียดตามเอกสารแนบท้ายประกาศ

ข้อ ๘ มาตรการประเมินสมรรถนะ

กำหนดมาตรการวัดสมรรถนะ ใช้แบบ Rating Scale โดยพิจารณาพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมิน เทียบกับพฤติกรรมในระดับที่คาดหวังว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะ โดยมีเกณฑ์การประเมินให้คะแนน ดังนี้

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
<u>จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างยิ่ง</u>	<u>ต้องได้รับการพัฒนา</u>	<u>อยู่ในระดับใช้งานได้</u>	<u>อยู่ในระดับที่ใช้งานได้ดี</u>	<u>อยู่ในระดับที่ดีเยี่ยม</u>
ผู้ถูกประเมินไม่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมตามที่ระบุไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะได้	ผู้ถูกประเมินทำได้ <u>น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง</u> ของสมรรถนะที่กำหนด มีพฤติกรรมในบางรายการที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเด่นชัด	ผู้ถูกประเมินทำได้ <u>มากกว่าครึ่งหนึ่ง</u> ของสมรรถนะที่กำหนด ยังมีจุดอ่อนในบางเรื่อง แต่ไม่เป็นข้อด้อยที่กระทบต่อผลการปฏิบัติราชการ	ผู้ถูกประเมินทำได้ตามสมรรถนะที่กำหนดได้ <u>โดยมาก เป็นไปอย่างคงเส้นคงวา</u> และทำได้ดีกว่าผลปฏิบัติราชการในระดับกลางๆ ไม่มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นสำคัญ	ผู้ถูกประเมินทำได้ <u>ครบทั้งหมด</u> ตามสมรรถนะที่กำหนด และสิ่งที่แสดงออกตามสมรรถนะนี้ถือเป็นจุดแข็ง (Strength) ของผู้ถูกประเมิน

ข้อ ๙ ระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

กำหนดให้ระดับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับ ดังนี้

<u>ระดับ</u>	<u>ช่วงคะแนน</u>
ดีเด่น	๙๐ - ๑๐๐
ดีมาก	๘๐ - ๘๙.๙๙
ดี	๗๐ - ๗๙.๙๙
พอใช้	๖๐ - ๖๙.๙๙
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า ๖๐

ข้อ ๑๐ ให้ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัด เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ กรณีผู้อำนวยการสำนัก/กอง เป็นผู้ประเมินให้หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้าฝ่าย เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบประเมินของผู้อำนวยการสำนัก/กอง และนำเสนอผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่งพิจารณาให้ความเห็น

ข้อ ๑๑ การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน โดยในแต่ละรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน ตามแบบฟอร์มที่ ๑ แนบท้ายประกาศ

ข้อ ๑๒ การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ใช้แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามแบบฟอร์มที่ ๒ และใช้แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ตามแบบฟอร์มที่ ๓/๑ และ ๓/๒ แนบท้ายประกาศ และให้สำนัก/กอง/กลุ่ม จัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมิน

ข้อ ๑๓ ให้ผู้บังคับบัญชาผู้ประเมินสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามข้อ ๑๒ ลงในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามแบบฟอร์มที่ ๔ แนบท้ายประกาศ และส่งแบบสรุปการประเมินผลให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อจัดเก็บไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม และให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาแบบสรุปการประเมินผลไว้ที่สำนัก/กอง/กลุ่ม เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

ข้อ ๑๔ กรณีประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล โดยใช้โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ให้ใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามที่โปรแกรมกำหนด

ข้อ ๑๕ ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ให้นำไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน เรื่องต่าง ๆ

ข้อ ๑๖ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับ การประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการ ประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการพลเรือนสามัญอย่างน้อยหนึ่งคนใน หน่วยงานสังกัดเดียวกันลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

ข้อ ๑๗ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการแต่ละครั้งให้สำนัก/กอง/กลุ่ม ประกาศรายชื่อ ข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

ข้อ ๑๘ ให้สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผล การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความ เป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติของ ข้าราชการประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป

ทั้งนี้ การดำเนินการนอกเหนือจากนี้ให้ใช้หลักเกณฑ์ที่ส่งมาพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ หรือที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม

ประกาศ ณ วันที่ ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายบุญฤทธิ์ กัลยาณมิตร)

ปลัดกระทรวงพาณิชย์

## บัญชีรายละเอียดแนบท้ายประกาศฯ

	หน้า
มาตรวัดสมรรถนะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน (ประกอบข้อ ๘ ของประกาศฯ)	๑
แบบฟอร์มที่ ๑ แบบกำหนดข้อตกลง (ประกอบข้อ ๑๑ ของประกาศฯ)	๒
แบบฟอร์มที่ ๒ แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (ประกอบข้อ ๑๒ ของประกาศฯ)	๓
แบบฟอร์มที่ ๓/๑ แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ (ประกอบข้อ ๑๒ ของประกาศฯ)	
- สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร	๔
- สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ (ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	๕
- สำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ	๖
- สำหรับตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญ ข้าราชการพิเศษ ข้าราชการ ปฏิบัติการ และ ประเภททั่วไป	๗
แบบฟอร์มที่ ๓/๒ บันทึกเพิ่มเติมประกอบแบบสรุปการประเมินสมรรถนะ (ประกอบข้อ ๑๒ ของประกาศฯ)	๘
แบบฟอร์มที่ ๔ แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (ประกอบข้อ ๑๓ ของประกาศฯ)	๙-๑๑
รายละเอียดระดับสมรรถนะและระดับคาดหวัง	
- สมรรถนะหลักที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด	๑๒-๑๖
- สมรรถนะทางการบริหาร	๑๗-๒๒
- สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	๒๓-๒๙

**มาตรวัดสมรรถนะที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน**  
(ประกอบข้อ 8 ของประกาศฯ)

**มาตรวัดแบบ Rating Scale**

เป็นวิธีการตั้งพฤติกรรมในระดับที่มุ่งหวังเป็นฐานอ้างอิง เพื่อเทียบกับ Scale ที่ใช้ในการประเมิน

1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างยิ่ง	ต้องได้รับการพัฒนา	อยู่ในระดับใช้งานได้	อยู่ในระดับที่ใช้งานได้ดี	อยู่ในระดับที่ดีเยี่ยม
ผู้ถูกประเมินไม่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมตามที่ระบุไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะได้	ผู้ถูกประเมินทำได้น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนด มีพฤติกรรมในบางรายการที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเด่นชัด	ผู้ถูกประเมินทำได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนด ยังมีจุดอ่อนในบางเรื่อง แต่ไม่เป็นข้อด้อยที่กระทบต่อผลการปฏิบัติราชการ	ผู้ถูกประเมินทำได้ตามสมรรถนะที่กำหนดได้โดยมาก เป็นไปอย่างคงเส้นคงวา และทำได้ดีกว่าผลปฏิบัติราชการในระดับกลาง ๆ ไม่มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นสำคัญ	ผู้ถูกประเมินทำได้ครบทั้งหมดตามสมรรถนะที่กำหนด และสิ่งที่แสดงออกตามสมรรถนะนี้ ถือเป็นจุดแข็ง (Strength) ของผู้ถูกประเมิน

การประเมินสมรรถนะด้วยมาตรวัดแบบ Rating Scale มีแนวทางดังนี้

- ผู้ประเมินสังเกตพฤติกรรมและวิธีทำงานของผู้ถูกประเมิน ว่าได้กระทำตามสมรรถนะตั้งแต่ระดับ 0 จนถึงระดับที่คาดหวัง ตามที่ระบุในรายละเอียดระดับสมรรถนะและค่าคาดหวัง
- พิจารณาสมรรถนะที่ประเมินข้างต้น เทียบกับมาตรวัดสมรรถนะ และให้คะแนนตามมาตรวัดที่กำหนด
- ดำเนินการประเมินสมรรถนะจนครบทุกตัว จากนั้นรวมคะแนนการประเมินเป็นคะแนนการประเมินทั้งหมด

**ตัวอย่างการประเมินสมรรถนะ**

นาย ก. เป็นนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ ประเมินสมรรถนะเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับคาดหวังที่ส่วนราชการกำหนด คือ ระดับ 2

กรณี นาย ก. สามารถแสดงพฤติกรรม ตั้งแต่ระดับ 0 ถึงระดับ 2 ได้น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนด มีพฤติกรรมบางรายการที่ต้องได้รับการพัฒนา คะแนนสมรรถนะที่ได้ = 2 คะแนน

กรณี นาย ก. สามารถแสดงพฤติกรรม ตั้งแต่ระดับ 0 ถึงระดับ 2 ได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของสมรรถนะที่กำหนด ยังมีจุดอ่อนในบางเรื่อง คะแนนสมรรถนะที่ได้ = 3 คะแนน

กรณี นาย ก. สามารถแสดงพฤติกรรม ตั้งแต่ระดับ 0 ถึงระดับ 2 ได้โดยมาก ไม่มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นสำคัญ คะแนนสมรรถนะที่ได้ = 4 คะแนน

กรณี นาย ก. สามารถแสดงพฤติกรรม ตั้งแต่ระดับ 0 ถึงระดับ 2 ได้ครบทั้งหมด และเป็นจุดแข็งของผู้ถูกประเมิน คะแนนสมรรถนะที่ได้ = 5 คะแนน





ประกอบข้อ 12 ของประกาศฯ

แบบฟอร์มที่ 2

แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

- รอบการประเมิน
- รอบที่ 1 1 ตุลาคม ..... ถึง 31 มีนาคม .....
  - รอบที่ 2 1 เมษายน ..... ถึง 30 กันยายน .....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....

กิจกรรม	ตัวชี้วัดผลงาน	คะแนนตามระดับเป้าหมาย					คะแนนที่ได้ (ก)	น้ำหนัก (ข)	คะแนนรวม (ค) (ค = กxข)
		1	2	3	4	5			
รวม								(ข) = 100%	(ค) =
แผลงคะแนนรวม (ค) ข้างต้น เป็นคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานที่มีฐานคะแนนเต็ม 100 คะแนน (โดยนำ 20 มาคูณ)								↑	(คx20) =

แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ

รอบที่ ๑ (๑ ต.ค.....ถึง ๓๑ มี.ค.....)

รอบที่ ๒ (๑ เม.ย.....ถึง ๓๐ ก.ย.....)

รอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ลงนาม .....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ลงนาม .....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนนที่ได้ (ก)	น้ำหนัก (ข)	คะแนนรวม (ค) (ค = กXข)	บันทึกการประเมินโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีที่ไม่มีพบเห็นบันทึกลงในเอกสารนำหลัง	หมายเหตุ
<b>สมรรถนะหลัก</b>						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์			๑๒%			
๒. บริการที่ดี			๑๒%			
๓. การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			๑๒%			
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม			๑๒%			
๕. การทำงานเป็นทีม			๑๒%			
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b>						
๑. สภาวะผู้นำ			๑๐%			
๒. วิสัยทัศน์			๑๐%			
๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ			๕%			
๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน			๕%			
๕. การควบคุมตนเอง			๕%			
๖. การสื่อสารและมอบหมายงาน			๕%			
		รวม	๑๐๐%	(ค) =		
แปลงคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน โดยนำ ๒๐ มาคูณ (ค x ๒๐)			↑			

สำหรับตำแหน่งประธานคณะกรรมการและประธานสภาวิชาการระดับเชี่ยวชาญ (ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ)

แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ

รอบการประเมิน  รอบที่ ๑ (๑ ต.ค.....ถึง ๓๑ มี.ค.....)  รอบที่ ๒ (๑ เม.ย.....ถึง ๓๐ ก.ย.....)

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... **ลงนาม** .....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... **ลงนาม** .....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนนที่ได้	น้ำหนัก	คะแนนรวม (ค) (ค = กxข)	บันทึกการประเมินโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีพื้นที่ไม่พอให้บันทึกลงในเอกสารหน้าหลัง	หมายเหตุ
<b>สมรรถนะหลัก</b>						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์			๑๒%			
๒. บริการที่ดี			๑๒%			
๓. การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			๑๒%			
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ			๑๒%			
๕. การทำงานเป็นทีม			๑๒%			
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b>						
๑. สภาวะผู้นำ			๑๐%			
๒. วิสัยทัศน์			๕%			
๓. การควบคุมตนเอง			๕%			
๔. การสื่อสารและมอบหมายงาน			๕%			
<b>สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ของกระทรวงพาณิชย์</b>						
๑. การคิดเชิงกลยุทธ์			๕%			
๒. การดำเนินการเชิงรุก			๕%			
<b>สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ของ สป.</b>						
๑. การคิดเชิงนวัตกรรม			๕%			
		รวม	๑๐๐%	(ค) =		
แปลงคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน โดยนำ ๒๐ มาคูณ (ค x ๒๐)						↑

สำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยข้อ 12 ของประกาศฯ

แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ

รอบที่ ๑ (๑ ต.ค.....ถึง ๓๑ มี.ค.....)  รอบที่ ๒ (๑ เม.ย.....ถึง ๓๐ ก.ย.....)

รอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ลงนาม .....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ลงนาม .....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนนที่ได้	น้ำหนัก	คะแนนรวม (ค = กxช)	บันทึกการประเมินโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีที่บันทึกไม่ได้ให้บันทึกลงในเอกสารแนบท้าย	หมายเหตุ
<b>สมรรถนะหลัก</b>						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์			๑๒%			
๒. บริการที่ดี			๑๒%			
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			๑๒%			
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม			๑๒%			
๕. การทำงานเป็นทีม			๑๒%			
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b>						
๑. วิสัยทัศน์			๑๐%			
๒. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ			๕%			
๓. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน			๑๐%			
<b>สมรรถนะเฉพาะด้านฯ ของกระทรวงพาณิชย์</b>						
๑. การคิดเชิงกลยุทธ์			๕%			
๒. การดำเนินการเชิงรุก			๕%			
<b>สมรรถนะเฉพาะด้านฯ ของ สป.</b>						
๑. การคิดเชิงนวัตกรรม			๕%			
		รวม	๑๐๐%	(ค) =		
<p>แปลงคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน โดยนำ ๒๐ มาคูณ (ค x ๒๐)</p>						↑

แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ

รอบการประเมิน  รอบที่ ๑ (๑ ต.ค.....ถึง ๓๑ มี.ค.....)  รอบที่ ๒ (๑ เม.ย.....ถึง ๓๐ ก.ย.....)

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ตําแหน่ง..... ตําแหน่ง.....

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว)..... ตำแหน่ง..... ตําแหน่ง.....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนนที่ได้	น้ำหนัก	คะแนนรวม (ค) (ค = กxข)	บันทึกการประเมินโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีที่บันทึกไม่ได้ให้บันทึกลงในเอกสารแนบท้าย	หมายเหตุ
<b>สมรรถนะหลัก</b>						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์			๑๕%			
๒. บริการที่ดี			๑๕%			
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			๑๕%			
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ			๑๕%			
๕. การทำงานเป็นทีม			๑๕%			
<b>สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ของกระทรวงพาณิชย์</b>						
๑. การคิดเชิงกลยุทธ์			๕%			
๒. การดำเนินการเชิงรุก			๕%			
<b>สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ของ สป.</b>						
๑. การคิดเชิงวิเคราะห์			๕%			
๒. การคิดเชิงสร้างสรรค์			๕%			
๓. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			๕%			
		รวม	๑๐๐%	(ค) =		
แปลงคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน โดยนำ ๒๐ มาคูณ (ค x ๒๐)						➔

บันทึกเพิ่มเติมประกอบแบบสรุปการประเมินสมรรถนะ

แบบฟอร์มที่ ๓/๒

สมรรถนะ	บันทึกโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีพื้นที่ไม่พอให้บันทึกลงในเอกสารหน้าหลัง
สมรรถนะหลัก ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	
๒. บริการที่ดี	
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	
๕. การทำงานเป็นทีม	
สมรรถนะทางการบริหาร ..... .....	
สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ..... .....	

## แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

## ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน

รอบ ๑

๑ ตุลาคม .....

ถึง ๓๑ มีนาคม .....

รอบ ๒

๑ เมษายน .....

ถึง ๓๐ กันยายน .....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....

ตำแหน่ง .....

ประเภทตำแหน่ง .....

ระดับตำแหน่ง .....

สังกัด .....

ชื่อผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) .....

ตำแหน่ง .....

## คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้มีด้วยกัน ๓ หน้า ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ ๒ : สรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ และน้ำหนักของทั้งสององค์ประกอบ ในแบบสรุปส่วนที่ ๒ นี้ ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการรวมด้วย

-สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงานให้นำมาจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

-สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการให้นำมาจากแบบประเมินสมรรถนะ โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

ส่วนที่ ๓ : แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ ๔ : การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการประเมิน

ส่วนที่ ๕ : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่นกรองผลการประเมิน แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็น

คำว่า “ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป” สำหรับผู้ประเมินตามข้อ ๒ (๙) หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดผู้บังคับบัญชาของผู้รับการประเมิน



## ส่วนที่ ๒ : การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) x (ข)
องค์ประกอบที่ ๑ : ผลสัมฤทธิ์ของงาน		๗๐	
องค์ประกอบที่ ๒ : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)		๓๐	
องค์ประกอบอื่น ๆ (ถ้ามี)			
	รวม	๑๐๐%	

## ระดับผลการประเมิน

- ดีเด่น (๙๐ - ๑๐๐%)
- ดีมาก (๘๐ - ๘๙.๙๙%)
- ดี (๗๐ - ๗๙.๙๙%)
- พอใช้ (๖๐ - ๖๙.๙๙%)
- ต้องปรับปรุง (ต่ำกว่า ๖๐%)

## ส่วนที่ ๓ : แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา

ส่วนที่ ๔ : การรับทราบผลการประเมิน

<p>ผู้รับการประเมิน :</p> <p><input type="checkbox"/> ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการ รายบุคคลแล้ว</p>	<p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง .....</p> <p>วันที่.....</p>
<p>ผู้ให้ข้อมูลและความเห็นประกอบการประเมิน :</p> <p><input type="checkbox"/> มีความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมิน ดังนี้</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่.....</p>
<p>ผู้ประเมิน :</p> <p><input type="checkbox"/> ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ</p> <p><input type="checkbox"/> ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่..... แต่ผู้รับการประเมินไม่ลงนามรับทราบ โดยมี..... เป็นพยาน</p> <p style="text-align: center;">ลงชื่อ..... พยาน</p> <p style="text-align: center;">ตำแหน่ง.....</p> <p style="text-align: center;">วันที่ .....</p>	<p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง .....</p> <p>วันที่.....</p>

ส่วนที่ ๕ : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

<p>ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป :</p> <p><input type="checkbox"/> เห็นด้วยกับผลการประเมิน</p> <p><input type="checkbox"/> มีความเห็นต่าง ดังนี้</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่.....</p>
<p>ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) :</p> <p><input type="checkbox"/> เห็นด้วยกับผลการประเมิน</p> <p><input type="checkbox"/> มีความเห็นต่าง ดังนี้</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่.....</p>

## รายละเอียดระดับสมรรถนะและระดับคาดหวัง

## สมรรถนะหลักที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด จำนวน ๕ ด้าน

## ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง</li> <li>๒) พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา</li> <li>๓) มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน</li> <li>๔) แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น</li> <li>๕) แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน</li> </ul>
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</li> <li>๒) ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน</li> <li>๓) ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> <li>๔) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</li> </ul>
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น</li> <li>๒) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> </ul>
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>๒) พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน</li> </ul>
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>๒) บริหารจัดการและทุ่มเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้</li> </ul>

## ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

## ๒. บริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ
	๑) ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
	๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
	๓) แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
	๔) ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
	๑) รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิด ภาระ
	๒) ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการได้ดียิ่งขึ้น
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกิดความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก
	๑) ให้ความแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
	๒) ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
	๓) นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้
	๑) เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
	๒) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ
	๑) คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ผู้รับบริการ
	๒) เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
	๓) สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

## ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

### ๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li> <li>๒) พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>๓) ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ</li> </ul>
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน</li> <li>๒) รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li> <li>๒) สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้</li> </ul>
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง</li> <li>๒) สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li> </ul>
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>๑) สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>๒) บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

#### ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	มีความสุจริต ๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ ๒) แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้ ๑) รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ ๒) แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ ๑) ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ ๒) เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ๑) ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ๒) กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ๑) ยึดหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติกร		

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ
	๑) สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
	๒) รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
	๓) ให้ข้อมูลที่จำเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน
	๑) สร้างสัมพันธ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
	๒) ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
	๓) กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม
	๑) รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
	๒) ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
	๓) ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
	๑) ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
	๒) ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
	๓) รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ
	๑) เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
	๒) คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
	๓) ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

## สมรรถนะทางการบริหารที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด จำนวน ๖ ด้าน

## ๑. สภาวะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด
	๑) ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
	๒) แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
	๓) อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม
	๑) ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
	๒) กำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงานหรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
	๓) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
	๔) สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
	๕) ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน
	๑) เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
	๒) ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงของส่วนราชการ
	๓) จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ
	๑) กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
	๒) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
	๓) ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร
	๑) สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
	๒) เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

## ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓				ระดับต้น
ระดับ ๒		เชี่ยวชาญ(ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	ระดับสูง	
ระดับ ๑			ระดับต้น	



๒. วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
	๑) รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องกับหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
	๑) อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้
	๒) แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
	๑) โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
	๒) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
	๑) ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
	๑) กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
	๒) คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น
ระดับ ๒		เชี่ยวชาญ(ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	ระดับสูง	
ระดับ ๑			ระดับต้น	

๓. การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร
	๑) เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
	๒) สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้
	๑) ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
	๒) ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์
	๑) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
	๒) ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
	๑) ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ
	๒) คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ
	๑) ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
	๒) ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น
ระดับ ๒				
ระดับ ๑				

๔. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน ๑) เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๒) เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น ๑) ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ๒) สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน ๑) กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ๒) เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร ๓) สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร ๑) วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ๒) เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ ๑) ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ๒) สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓		ทรงคุณวุฒิ		ระดับต้น
ระดับ ๒				
ระดับ ๑				

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
	๑) ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี
	๑) รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาทจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ
	๑) รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
	๒) สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	๑) สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	๒) ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดการณ์ได้ว่าจะเกิดขึ้น
	๓) บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ
	๑) ระวังอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งปรับและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ
	๒) ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓				ระดับต้น
ระดับ ๒		เชี่ยวชาญ(ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	ระดับสูง	
ระดับ ๑			ระดับต้น	

## ๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน
	๑) สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
	๒) ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ
	๑) สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
	๒) ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน
	๑) วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
	๒) มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
	๓) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่อง เพื่อให้มีโอกาสรื้อสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหากที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
	๑) สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
	๒) สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้ส่วนราชการมีระบบการตอบสนองงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
	๑) สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ
	๒) สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ

### ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔				ระดับสูง
ระดับ ๓				ระดับต้น
ระดับ ๒		เชี่ยวชาญ(ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	ระดับสูง	
ระดับ ๑			ระดับต้น	

## สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

### ๑. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

คำจำกัดความ : วิธีและความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ รวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์ของงานของตน
	๑) เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติตนให้เหมาะสมและส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของหน่วยงาน
	๒) จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้
	๓) ให้ข้อมูลแก่ผู้อื่นเพื่อใช้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์หรือตอบสนองต่อกลยุทธ์ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร
	๑) อธิบายเป้าหมายและกลยุทธ์ระดับหน่วยงานได้
	๒) ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวัน ปรับเปลี่ยนแผนงานให้ตอบสนองกับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่
	๓) มีทัศนคติที่ดี เสนอ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการประชุม เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนงานของหน่วยงาน และคิดหาเทคนิควิธีการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น
	๔) สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนมาปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร
	๑) ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์กร
	๒) อธิบายวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย รวมทั้งถ่ายทอดให้สมาชิกในทีมเข้าใจถึงกลยุทธ์ของหน่วยงานได้
	๓) ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กร
	๔) กำหนดประเด็นต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน แล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อหน่วยงานหรือองค์กร และเตรียมการรองรับ
	๑) คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ
	๒) ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณา แบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	๓) ให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการคิดเชิงกลยุทธ์ได้

## การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) (ต่อ)

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก
	๑) ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริมศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว
	๒) ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่าง ๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรในระยะยาว
	๓) สร้างสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทของระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่สร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
	๔) คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรในภาพรวมให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้

## ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

**๒. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)**

**คำจำกัดความ :** การวางแผนทำงานล่วงหน้าก่อนเสมอ ตลอดจนการคิดริเริ่มนำระบบงาน และวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน รวมทั้งการกระตุ้นใจและผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานวางแผน และปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อเป้าหมายการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมพึงชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	รู้จักการวางแผนการทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
	๑) รู้จักวางแผน โดยใช้โอกาส เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานปฏิบัติ
	๒) รู้จักประเมินปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติ และลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤต
	๑) สามารถจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของปัญหา และระบุวิธีการแก้ไขและดำเนินการ
	๒) กระทำการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนในขณะที่ยังมีเวลาส่วนมากจะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาคือคลายไปเอง
	๓) รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอมเมื่อเผชิญอุปสรรคมีใจเปิดกว้างยอมรับความคิดแปลกใหม่ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้นกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
	๑) ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤต โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และไม่ย่อท้อ
	๒) สามารถเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนโดยไม่รอให้ปัญหาคือคลายไปเอง
	๓) วางแผน คาดการณ์ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา ๓ เดือนข้างหน้า
	๔) ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหารีหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว
	๑) วางแผน คาดการณ์ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา ๔-๑๒ เดือนข้างหน้า
	๒) คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาคือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสและริเริ่มสร้างสรรค์ทางออกที่หลากหลาย
	๑) วางแผน คาดการณ์ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลามากกว่า ๑๒ เดือนข้างหน้า
	๒) สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาคือหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

**ระดับคาดหวัง**

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ	ระดับสูง	
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ	ระดับต้น	
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		



### ๓. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

คำจำกัดความ : การจัดเรียงความคิดอย่างเป็นระบบ โดยมีการค้นหาแหล่งข้อมูล การรวบรวม การวิเคราะห์ และการเชื่อมโยงข้อมูลที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการย่อยข้อมูลและประกอบข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผล

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์
	๑) สามารถจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังได้อย่างถูกต้อง
	๒) สามารถจัดกลุ่มข้อมูลและอธิบายความสัมพันธ์ของข้อมูลได้
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือในการคิดเชิงวิเคราะห์
	๑) สามารถใช้เครื่องมือที่เกี่ยวกับกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง เช่น PDCA, ๘D, Why Analysis, Fish Bone Diagram, Mind Mapping, ๕W๑H เป็นต้น
	๒) จัดเก็บ รวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต้องใช้ในการแก้ปัญหา
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และความเข้าใจเทคนิคในการคิดเชิงวิเคราะห์
	๑) สามารถใช้เทคนิคในการคิดเชิงวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	๒) สามารถแสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์ และถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และการพัฒนากระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์
	๑) สามารถพัฒนากระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ที่มีความซับซ้อน
	๒) สามารถปรับปรุงเทคนิค วิธีการคิดและวิเคราะห์งานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนถ่ายทอดเทคนิค และวิธีการคิดวิเคราะห์ให้กับผู้อื่นได้
	๓) สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานได้
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และการบูรณาการการคิดเชิงวิเคราะห์
	๑) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	๒) สามารถประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม
	๓) สามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

#### ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ		
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ		
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

#### ๔. การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

คำจำกัดความ : การมองปัญหาต่าง ๆ ด้วยมุมมองหลาย ๆ ด้าน และสามารถพัฒนาหรือสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ การคิดนอกกรอบหรือการคิดที่แตกต่างจากเดิมที่เป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบ หรือต่อองค์กร

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	มีการคิดเชิงสร้างสรรค์
	๑) สามารถสร้างสรรค์งานได้จากกรอบแนวคิดแบบเดิมที่มีอยู่ ๒) สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถแสดงการคิดเชิงสร้างสรรค์
	๑) สามารถดัดแปลงหรือปรับปรุงจากสิ่งเก่า ๆ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยต้องได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ๒) สามารถยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยมีมุมมองอย่างสร้างสรรค์
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีการคิดเชิงสร้างสรรค์ มองปัญหาในหลากหลายมุมมอง
	๑) สามารถคาดเดาผลการทำงานได้ว่า ถ้าทำอย่างนี้ แล้วจะเกิดผลอย่างไร สามารถวิเคราะห์และมอบสถานการณ์ได้หลายหลายมุมมอง ๒) สามารถปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ
	๑) มีความกระตือรือร้น ขอบแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ หรือค้นคว้าหาข้อมูลวิทยาการใหม่ ๆ ด้วยตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองและงานที่รับผิดชอบ และมีจินตนาการที่จะปรับเปลี่ยนความรู้ให้เป็นจริงในทางปฏิบัติ ๒) แนะนำและนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอยู่ตลอดเวลา
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสร้างสรรค์และสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น
	๑) สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือกระบวนการทำงานใหม่โดยผ่านกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ และมีแผนงานที่ชัดเจนมารองรับ ๒) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นในการสร้างสรรค์ความคิดแปลกใหม่

#### ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ		
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ		
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		

๔. การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking)

คำจำกัดความ : การใช้ความคิด หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กร ซึ่งนวัตกรรมสามารถเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลัน หรือค่อยเป็นค่อยไป

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	เข้าใจสภาพการณ์รอบด้าน
	๑) มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร
	๒) มีความเข้าใจสภาพคู่แข่งทางธุรกิจ เพื่อสร้างความแตกต่าง
	๓) มีความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และวิเคราะห์ข้อมูลต่างกันต่าง ๆ
	๑) สภาพการณ์ภายใน หาแนวทางในการสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม
	๒) คู่แข่งทางธุรกิจ เพื่อตามแนวความคิดของคู่แข่งและสร้างความแตกต่างได้
	๓) สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูความต้องการของตลาด ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี วัสดุดิบ หรือผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถเข้ามาทดแทนได้ในอนาคต
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำแนวคิดมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้
	๑) สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความคิดที่ดีกว่าเดิมหรือแปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร
	๒) สามารถนำแนวคิดที่แปลกแตกต่างมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บริการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถถ่ายทอดแนวคิดในการสร้างนวัตกรรม
	๑) สามารถให้คำปรึกษา แนะนำในการพัฒนาแนวคิดนอกกรอบให้กับทีมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรม
	๑) สามารถกำหนดกลยุทธ์ และยุทธวิธีที่จะนำไปสู่นวัตกรรมที่ตรงตามพันธกิจและวิสัยทัศน์

ระดับคาดหวัง

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕		ทรงคุณวุฒิ		
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ (ปฏิบัติหน้าที่ ผอ.)	ระดับสูง	
ระดับ ๓			ระดับต้น	
ระดับ ๒				
ระดับ ๑				

**๕. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement And Development)**

คำจำกัดความ : การปรับปรุงงานทั้งวิธีการพัฒนา แนวความคิด และผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการพัฒนา แนวความคิดและผลลัพธ์ที่ดีกว่า

ระดับ	รายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้
๐	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
๑	มีความเข้าใจในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	๑) มีความเข้าใจในกิจกรรม/การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ
	๒) มีความเข้าใจความจำเป็น และความสำคัญของการพัฒนา/การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในงานที่รับผิดชอบ
	๑) สามารถปรับปรุง และมีการเรียนรู้เพิ่มเติมเฉพาะในกรอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง
	๒) สามารถพัฒนา และปรับปรุงงานที่ตนรับผิดชอบได้ ภายใต้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา
๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และพัฒนาปรับปรุงได้
	๑) มีความมั่นใจและกระตือรือร้นในการเรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ พร้อมทั้งแสวงหาความรู้ วิธีการทำงานใหม่ ๆ แม้จะไม่เกี่ยวข้องกับงานของตนก็ตาม
	๒) สามารถพัฒนาตนเองให้ทำงานได้อย่างรวดเร็วและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจะพยายามแก้ไขปัญหานั้น ๆ
๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และปรับปรุงงานให้ดีและมีข้อเสนอแนะ
	๑) วางแผนการทำงาน คำนึงถึงผลกระทบ และปรับปรุงงานใหม่ด้วยตนเอง
	๒) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานที่ดีขึ้น
	๓) วางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ตามหลัก PDCA และสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ได้อย่างเหมาะสม
๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับปรุงงานและพัฒนาได้ดีเยี่ยมอย่างมีประสิทธิภาพ
	๑) วางกระบวนการทำงาน และคำนึงถึงผลกระทบ พร้อมทั้งมีทางเลือกอื่นมารองรับ
	๒) วางแผนปรับปรุงการทำงาน และติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ
	๓) พัฒนาระบวนการทำงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและทรัพยากรที่ใช้

**ระดับคาดหวัง**

ระดับสมรรถนะ	ประเภททั่วไป	ประเภทวิชาการ	ประเภทอำนวยการ	ประเภทบริหาร
ระดับ ๕				
ระดับ ๔		เชี่ยวชาญ		
ระดับ ๓		ชำนาญการพิเศษ		
ระดับ ๒	อาวุโส/ทักษะพิเศษ	ชำนาญการ		
ระดับ ๑	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ		