



สมรรถนะ (Competency)  
เพื่อประกอบการสรรหา แต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่ง  
ของพนักงานเทศบาล เทศบาลตำบลแม่ชะจาน



งานการเจ้าหน้าที่  
เทศบาลตำบลแม่ชะจาน  
อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย

## ส่วนที่ ๑

### สมรรถนะหลัก (Competency) ของพนักงานเทศบาล เทศบาลตำบลแม่ชะจาน

#### ประเภทสมรรถนะ (Competency) ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดไว้ในบัญชีท้ายประกาศ ก.ถ. เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗ โดยได้จำแนกสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นไว้ ๓ ประเภท ดังนี้

**๑. สมรรถนะหลัก** สมรรถนะที่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ประกอบด้วย ๕ สมรรถนะหลัก ได้แก่

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- (๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- (๔) การบริการเป็นเลิศ
- (๕) การทำงานเป็นทีม

**๒. สมรรถนะประจำผู้บริหาร** หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และอำนวยการท้องถิ่น ซึ่งต้องกำกับดูแลทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๔ สมรรถนะ ได้แก่

- ๒.๑ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ๒.๒ ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ๒.๓ ความสามารถในการพัฒนาคน
- ๒.๔ การคิดเชิงกลยุทธ์

**๓. สมรรถนะประจำสายงาน** หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับประเภทและระดับตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในสายงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ดำรงตำแหน่งในสายงานนั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๒๒ สมรรถนะ และกำหนดให้ ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต. กำหนดสมรรถนะประจำสายงานในทุกประเภทและระดับตำแหน่งไว้อย่างน้อยสายงานละ ๓ สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำสายงานทั้ง ๒๒ สมรรถนะ ได้แก่

- ๓.๑ การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- ๓.๒ การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
- ๓.๓ การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
- ๓.๔ การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล

- ๓.๕ การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
- ๓.๖ การคิดวิเคราะห์
- ๓.๗ การบริหารความเสี่ยง
- ๓.๘ การบริหารทรัพยากร
- ๓.๙ การมุ่งความปลอดภัยและระมัดระวัง
- ๓.๑๐ การยึดมั่นในหลักการ
- ๓.๑๑ การวางแผนและการจัดการ
- ๓.๑๒ การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- ๓.๑๓ การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- ๓.๑๔ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
- ๓.๑๕ การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์
- ๓.๑๖ ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
- ๓.๑๗ ความเข้าใจในพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
- ๓.๑๘ ความคิดเชิงสร้างสรรค์
- ๓.๑๙ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
- ๓.๒๐ จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- ๓.๒๑ ศิลปะโน้มน้าวใจ
- ๓.๒๒ สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น

## การกำหนดสมรรถนะข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามประกาศคณะกรรมการกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เรื่องกำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗ ได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการจะต้องคำนึงถึง “สมรรถนะที่จำเป็น” ซึ่งมีการกำหนดเป็นบัญชีสมรรถนะที่จำเป็นไว้ เพื่อให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.,ก.ท. และ ก.อบต.) ได้นำสมรรถนะดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ เพื่อใช้สำหรับการประเมิน (๖ เดือนครั้ง) เพื่อการเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ได้รับการแต่งตั้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น (สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงาน) สำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทและแต่ละสายงานไว้ ตามตารางในหน้าถัดไป

## ส่วนที่ ๒

## สมรรถนะข้าราชการท้องถิ่นประเภททั่วไป วิชาการ อำนวยการท้องถิ่น และ บริหารท้องถิ่น

ประเภท	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน
บริหารท้องถิ่น	❖ นักบริหารงานท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>➢ ความสามารถในการเป็นผู้นำ</li> <li>➢ ความสามารถในการพัฒนาคน</li> <li>➢ การคิดเชิงกลยุทธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>➢ การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ</li> <li>➢ สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น</li> </ul>
อำนวยการท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ นักบริหารงานทั่วไป</li> <li>❖ นักบริหารงานคลัง</li> <li>❖ นักบริหารงานช่าง</li> <li>❖ นักบริหารงานการศึกษา</li> <li>❖ นั ก บ ริ ห า ร ง า น ส า ธ า ร ณ์ สุ ข และ สิ่งแวดลอม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง</li> <li>➢ ความสามารถในการเป็นผู้นำ</li> <li>➢ ความสามารถในการพัฒนาคน</li> <li>➢ การคิดเชิงกลยุทธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก</li> <li>➢ การวางแผนและการจัดการ</li> <li>➢ การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน</li> <li>➢ ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น</li> <li>➢ สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น</li> </ul>

ประเภท	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน
วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ นักทรัพยากรบุคคล</li> <li>❖ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน</li> <li>❖ นักจัดการงานทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก</li> <li>➢ การคิดวิเคราะห์</li> <li>➢ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➢ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>
วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ นักพัฒนาชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์</li> <li>➢ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➢ ความละเอียด รอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>
วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ นักวิชาการคลัง</li> <li>❖ นักวิชาการเงินและบัญชี</li> <li>❖ นักวิชาการจัดเก็บรายได้</li> <li>❖ นักวิชาการตรวจสอบภายใน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การคิดวิเคราะห์</li> <li>➢ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➢ การให้ความรู้และการสร้างความสัมพันธ์</li> <li>➢ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> <li>➢ ศิลปะการโน้มน้าวใจ</li> </ul>

ประเภท	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน
ทั่วไป	เจ้าพนักงานธุรการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➤ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➤ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➤ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➤ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์</li> <li>➤ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➤ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>
ทั่วไป	❖ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➤ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➤ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➤ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➤ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การควบคุม จัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์</li> <li>➤ การคิดวิเคราะห์</li> <li>➤ การมุ่งความปลอดภัยและระมัดระวังภัย</li> <li>➤ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➤ ความละเอียด รอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>
ทั่วไป	❖ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➤ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➤ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➤ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➤ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์</li> <li>➤ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➤ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>

ประเภท	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน
ทั่วไป	❖ นายช่างโยธา	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งความปลอดภัยและระมัดระวัง</li> <li>➢ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์</li> <li>➢ การคิดวิเคราะห์</li> <li>➢ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➢ ความละเอียด รอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> </ul>
ทั่วไป	❖ เจ้าพนักงานสาธารณสุข	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➢ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➢ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➢ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์</li> <li>➢ การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ</li> <li>➢ การให้ ความรู้ และ การสร้าง ความสัมพันธ์</li> <li>➢ ความละเอียด รอบคอบและความถูกต้องของงาน</li> <li>➢ จิตสำนึก และ รับผิดชอบ ต่อ สิ่งแวดล้อม</li> </ul>

สมรรถนะสำหรับตำแหน่งในสายงานการสอน (ตำแหน่งครูผู้ดูแลเด็ก, หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก,ครูผู้ช่วย,ครู)

ประเภท	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน
สายงานการสอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>❖ ครู</li> <li>❖ ครูผู้ดูแลเด็ก</li> <li>❖ ครูผู้ช่วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>➤ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม</li> <li>➤ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>➤ การบริการเป็นเลิศ</li> <li>➤ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ การออกแบบการเรียนรู้</li> <li>➤ การพัฒนาผู้เรียน</li> <li>➤ การบริหารจัดการชั้นเรียน</li> </ul>



## ส่วนที่ ๓

### สมรรถนะสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานส่วนท้องถิ่น

#### ๑. สมรรถนะหลัก (พนักงานเทศบาลต้องได้รับการประเมินในสมรรถนะหลักทุกคน)

##### ๑.๑ สมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์”

###### คำจำกัดความ

ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

###### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานให้ดี

- มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา
- มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา
- ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนเองให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย
- แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร

- ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความระเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร
- หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กร
- คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

- ปรับปรุงวิธีการทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนด
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนด

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอุตสาหกรรมมาแบบนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

- บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน โดยใช้วิธีการพัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มาก่อน
- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- ทำการพัฒนา ระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวิเคราะห์ผลได้ผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- วิเคราะห์ และคำนวณผลได้ ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมายและประโยชน์สำคัญขององค์กร

## ๑.๒ สมรรถนะ “การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม”

### คำจำกัดความ

การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและหลักคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนเองโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงานและองค์กรกำหนดไว้
- มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งของตนเองให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้

- มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง
- เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรมและปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน

- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน
- ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ในหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น
- ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า

ระดับที่ ๔ :แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และธำรงความถูกต้องเพื่อองค์กร

- ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้
- ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรู หรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียผลประโยชน์
- เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

ระดับที่ ๕ :แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ

- อุทิศตน ดำรงความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
- ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ

### ๑.๓ สมรรถนะ “ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน”

#### คำจำกัดความ

ความเข้าใจและประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนเองและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน

- เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานในการงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อบริการ หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๑ และเข้าใจเชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่อย่างชัดเจน

- เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนเองกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๒ และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น

- เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่อย่าง และรู้ว่าสิ่งใดควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขข้อปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๓ และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

- เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก ( เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ศึกษา เรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้ในการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะในระดับที่ ๔ และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

- เข้าใจถึงสถานะของระบบเทคโนโลยี และกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน
- เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ (Holistic View) ขององค์กร

#### ๑.๔ สมรรถนะ “การบริการเป็นเลิศ”

##### คำจำกัดความ

การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความโปร่งใสในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก

##### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

- ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน
- ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย
- ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน
- แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะที่ ๑ และเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้

- รับผิดชอบ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดภาระ
- คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
- อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเต็มที่

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะที่ ๒ และให้บริการเกินความคาดหวังในระดับของผู้รับบริการ

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้ความช่วยเหลือและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา
- คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
- ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการและดำเนินการต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนในระดับที่เกินความคาดหวังทั่วไป
- เสียสละเวลาส่วนตัว อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะที่ ๓ และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการ

- เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้น ๆ ได้อย่างแท้จริง
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนทั่วไป

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะที่ ๔ และมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ

- เล็งเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด
- ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ
- สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ
- นำเสนอผู้บริหารด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

## ๑.๕ สมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม”

### คำจำกัดความ

การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- รู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง
- แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะที่ ๑ และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความช่วยเหลือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์
- เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่น โดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะที่ ๒ และรับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- เติมใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเติมใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะที่ ๓ และรักษามิตรภาพที่ดีให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- แสดงน้ำใจ รับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ
- ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม
- 

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะที่ ๔ และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ

- ส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ
- ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

## ๒. สมรรถนะประจำผู้บริหาร

### ๒.๑ สมรรถนะ “ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ”

#### คำจำกัดความ

ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการ ถ่ายทอดชี้แจง และสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลง

- เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง และสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/การเปลี่ยนแปลง ที่ควรเกิดขึ้นภายหลังในองค์กรได้
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็น ทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลง และตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้นได้
- กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจ และยอมรับการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

- ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร และอธิบายให้เข้าใจถึงความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
- หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ของตนเองเพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กร

- กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นำกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดในหน่วยงานหรือองค์กร
- กระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง
- เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ฯลฯ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ

- เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างแรงจูงใจให้ผู้สนับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ท้าทายให้เห็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประโยชน์สูงสุด

- เป็นผู้นำการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม
- วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และผลกระทบต่าง ๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในการปรับเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศหรือสถานการณ์ปัจจุบัน

## ๒.๒ สมรรถนะ “ความสามารถในการเป็นผู้นำ”

### คำจำกัดความ

ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

### ระดับสมรรถนะ

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

- กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนการควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้อาจเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้
- หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบอยู่เสมอแม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน
- แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการตัดสินใจ แม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้

**ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม**

- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนเหมาะสมตรงกับงานในกลุ่มหรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้กระบวนการปฏิบัติงานในกลุ่มมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- กล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นที่สร้าง ตีชมที่สร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อสร้างช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ

**ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเป็นที่ปรึกษาและให้การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่ม**

- ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล
- ดูแล และช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลเข้าใจ และปรับตัวรับการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นภายในองค์กรได้
- รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนเหมาะสมกับการเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม**

- สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจำกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

- กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว

- สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้ดี
- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร และผลักดันให้องค์กรก้าวหน้าไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กร
- เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

๒.๓ สมรรถนะ “ความสามารถในการพัฒนาคน” คือ ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น

#### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา

- เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง
- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพของตนเองได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน

- สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น

- ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานอย่างจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร
- ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือคำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ

- จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ง่ายและดีขึ้น
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของตนเองได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง**

- ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวก และด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง
- แสดงความคาดหวังในด้านบวกว่าบุคคลนั้น ๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และความสามารถเฉพาะบุคคลเพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม
- วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาว เพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร**

- มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว
- ธารงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ
- สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการเบื้องต้นของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว
- ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อธารงค์ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ

## ๒.๔ สมรรถนะ “การคิดเชิงกลยุทธ์”

### คำจำกัดความ

ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะในระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

### ระดับสมรรถนะ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน

- เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจในงานของตนเองได้
- จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร

- ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่
- สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิด ชับซ้อน มาปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร

- ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- ประยุกต์ทฤษฎี Best Practice หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- กำหนดประเด็นต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน แล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ

- คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ
- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมององค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

- ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว
- ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่าง ๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว
- สรรค์สร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศ ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่แตกต่าง ๆ สร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
- คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้

## ๓. สมรรถนะประจำสายงาน

### ๓.๑ สมรรถนะ “การคิดวิเคราะห์” (Analytical Thinking-AT)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการทำความเข้าใจในสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา โดยคิดวิเคราะห์ออกแบบ เป็นส่วน

ย่อย ๆ เป็นรายการ หรือเป็นขั้นตอน และเห็นความสัมพันธ์ของสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา หรือปัญหาที่เกิดขึ้น โดยรู้ถึงสาเหตุ และผลกระทบของสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แยกและแยกแยะสภาพปัญหา แนวคิด สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อย ๆ

- แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อย ๆ โดยยังไม่คำนึงถึงลำดับความสำคัญ
- จัดทำและบรรยายรายการหรือปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎีต่าง ๆ เป็นข้อ ๆ แต่อาจยังไม่ได้จัดลำดับก่อนหลัง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้

- แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อย ๆ และจัดเรียงกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปตามความเร่งด่วนหรือความจำเป็น
- เข้าใจและระบุขั้นตอน ลำดับก่อนหลังของประเด็นต่าง ๆ ได้ ตั้งข้อสังเกต ระบุข้อบกพร่องของขั้นตอนงานได้อันเป็นผลจากความเข้าใจในลำดับความสำคัญหรือลำดับก่อนหลังของสิ่งต่าง ๆ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์เบื้องต้นของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้

- เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างง่าย ๆ ระหว่างเหตุและผลที่ก่อให้เกิดปัญหาได้
- ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กัน สถานการณ์หนึ่ง ๆ หรือแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้
- อธิบายเหตุผลผลความเป็นมา แยกแยะข้อดีข้อเสีย สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้

- แยกแยะและเชื่อมโยงประเด็น ปัญหา หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ซับซ้อนในหลาย ๆ แง่มุม เช่น เหตุ ก. นำไปสู่เหตุ ข. นำไปสู่เหตุ ค. และนำไปสู่เหตุ ง. ฯลฯ
- แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของประเด็นปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดในชั้นต่าง ๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่าง ๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ สัมพันธ์กันอย่างไรคาดการณ์ว่าจะมีโอกาสหรืออุปสรรคอะไรบ้าง

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิคและความรู้เฉพาะด้านในการคิดวิเคราะห์

- ประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคนิคเฉพาะด้าน เช่น หลักสถิติขั้นสูง ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการวิเคราะห์ประเด็น หรือปัญหาต่าง ๆ ในงานอันทำให้ได้ข้อเสนอหรือคำตอบที่ไม่อาจบรรลุได้ด้วยวิธีปรกติธรรมดาทั่วไป
- วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่าง ๆ ที่ซับซ้อนเหล่านั้น

### ๓.๒ สมรรถนะ “การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล” (Information and Management- ISM)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการสืบเสาะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนาโดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัว โดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต และนำข้อมูลที่ได้มานั้นมาประมวลและจัดการอย่างมีระบบ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : หาข้อมูลในระดับต้นและแสดงผลข้อมูลได้

- สามารถหาข้อมูลโดยการถามจากผู้เกี่ยวข้องโดยตรง การใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้วและสรุปผลข้อมูลเพื่อแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กราฟ รายงาน ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และใช้วิธีการสืบเสาะหาข้อมูลเพื่อจับประเด็นหรือแก่นความของข้อมูลหรือปัญหาได้

- สามารถสืบเสาะปัญหาหรือสถานการณ์อย่างลึกซึ้งกว่าการตั้งคำถามตามปรกติธรรมดาหรือสืบเสาะจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งแก่นหรือประเด็นของเนื้อหา และนำแก่นหรือประเด็นเหล่านั้นมาจัดการวิเคราะห์ ประเมินผลให้เกิดข้อมูลที่ลึกซึ้งมากที่สุด



- ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และหาข้อมูลในเบื้องต้น (Insights)
- ค้นหาหรือสอบถามเจาะลึกอย่างต่อเนื่อง (เช่น จากหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้น โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข่าวต่าง ๆ) เพื่อให้เข้าใจถึงมุมมองทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่าง ต้นตอของสถานการณ์ ปัญหา หรือโอกาสที่ซ่อนเร้นอยู่ในเบื้องต้น และนำความเข้าใจเหล่านั้นมาประเมินผล และตีความเป็นข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสูงสุด
- ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบให้เชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไปหรือคาดการณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ
- จัดทำการวิจัยโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่หรือสืบค้นจากแหล่งข้อมูลที่แปลกใหม่แตกต่างจากปรกติธรรมดาทั่วไปอย่างเป็นระบบหรือเป็นตามหลักการทางสถิติ หรือนำผลที่ได้มานั้นมาเชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไป หรือพยากรณ์หรือสร้างแบบจำลอง (Model) หรือสร้างระบบ (System formula) ได้อย่างถูกต้องและเป็นระเบียบ
- ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- วางระบบการสืบค้น เพื่อให้มีข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ป้อนเข้ามาอย่างต่อเนื่องและสามารถออกแบบเลือกใช้ หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองหรือระบบต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและมีนัยสำคัญ

### ๓.๓ สมรรถนะ “การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ” (Professional ProblemSolving – PPS)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาหรือเล็งเห็นปัญหา พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ อย่างมีข้อมูล มีหลักการ และสามารถนำความเชี่ยวชาญ หรือแนวคิดในสายวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ติดตามหาความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในสายอาชีพ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในระยะสั้นที่เกิดขึ้น

- กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือในงานของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา
- ใช้ความรู้ในสายอาชีพของตนในการลงมือแก้ไข เมื่อเล็งเห็นปัญหาหรืออุปสรรคโดยไม่รอช้า

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและเหตุผลในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น

- วิเคราะห์ข้อมูล และหาเหตุผลตามแนวความคิด และหลักการในวิชาชีพ เพื่อตัดสินใจดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- พลิ้วแพ่งหรือประยุกต์แนวทางในการแก้ปัญหา โดยอ้างอิงจากข้อมูล หลักการ และแนวคิดในสายวิชาชีพ หรือประสบการณ์ในการทำงาน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวิเคราะห์ปัญหาที่ผ่านมา และวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหา

- วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา หรือสถานการณ์ได้อย่างรอบด้าน (โดยอาศัยประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาในสายอาชีพ) รวมทั้งวางแผน และคาดการณ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
- วางแผน และทดลองใช้วิธีการ องค์ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสายอาชีพ ในการป้องกันหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และผสมผสานแนวคิดในเชิงสหวิทยาการ เพื่อหลีกเลี่ยง ป้องกันหรือแก้ไขปัญหาทั้งระยะสั้นและระยะยาว

- วิเคราะห์และผสมผสานศาสตร์หลายแขนง (โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่กว้างและลึก รวมทั้งความสามารถพิเศษ (Charisma) เพื่อแก้ไขปัญหาซึ่งมีความซับซ้อนในระยะสั้นและเตรียมการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาวได้
- คิดนอกกรอบ ริเริ่มโครงการ หรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในลักษณะบูรณาการหลายหน่วยงาน/หลายวิชาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนหรือสร้างความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ สหวิทยา เพื่อแก้ไขและหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน

- ปรับเปลี่ยน (Reshape) องค์กรให้มีการบูรณาการในเชิงวิชาชีพ หรือให้ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถแก้ไข ป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบสูงหรือมีความซับซ้อนสูงขององค์กรได้อย่างยั่งยืน
- เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพที่สามารถป้องกัน และหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด หรือสามารถแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบ แปรวิกฤติให้เป็นโอกาส และเกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่องค์กรในระยะยาว

๓.๔ สมรรถนะ “ศิลปะการโน้มน้าวใจ” (Communication & Influencing - CI)

#### คำจำกัดความ

การใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการสื่อสาร เจรจา โน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใด ๆ ตามที่ตนหรือหน่วยงานประสงค์

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

- ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
- ระดับที่ ๑ : นำเสนอข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา
- นำเสนอข้อมูล อธิบาย ชี้แจงรายละเอียดแก่ผู้ฟังอย่างตรงไปตรงมาโดยอิงข้อมูลที่มีอยู่ แต่อาจยังไม่ได้มีการปรับใจความและวิธีการให้สอดคล้องกับความสนใจและบุคลิกลักษณะของผู้ฟัง
- ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และอาจเจรจาโน้มน้าวใจโดยอาศัยหลักการและเหตุผล
- เตรียมการนำเสนอข้อมูลเป็นอย่างดี และใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจ โดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน
  - ใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจ โดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาอธิบายประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน
- ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเจรจาต่อรองหรือนำเสนอข้อมูลโดยปรับสารให้สอดคล้องกับผู้ฟังเป็นสำคัญ
- ประยุกต์ใช้ความเข้าใจ ความสนใจของผู้ฟังให้เป็นประโยชน์ในการเจรจาเสนอข้อมูล นำเสนอหรือเจรจาหรือคาดการณ์ถึงปฏิกิริยา ผลกระทบที่จะมีต่อผู้ฟังเป็นหลัก
  - สามารถนำเสนอทางเลือกหรือให้ข้อมูลสรุปในการเจรจาอันเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย
- ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้กลยุทธ์การสื่อสารจูงใจทางอ้อม
- ใช้ความเข้าใจบุคคลหรือองค์กรให้เป็นประโยชน์โดยการนำเสนอเอาบุคคลที่สามหรือผู้เชี่ยวชาญมาสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวใจประสบผลสำเร็จหรือมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น
  - ใช้ทักษะในการโน้มน้าวใจทางอ้อม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ดังประสงค์โดยคำนึงถึงผลกระทบและความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสำคัญ
- ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกลยุทธ์ที่ซับซ้อนในการจูงใจ
- สร้างกลุ่มแนวร่วมเพื่อสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวใจมีน้ำหนักและสัมฤทธิ์ผลได้ดียิ่งขึ้น
  - ประยุกต์ใช้หลักจิตวิทยามวลชนหรือจิตวิทยากลุ่มให้เป็นประโยชน์ในการเจรจาโน้มน้าวใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓.๕ สมรรถนะ “การให้ความรู้และการสร้างความสัมพันธ์” (Providing Knowledge and Building Relationships – PK)

#### คำจำกัดความ

มีพฤติกรรมที่มุ่งมั่น และตั้งใจที่จะนำภูมิปัญญา นวัตกรรม เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ และองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย ควบคู่ไปกับการสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย

มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปพัฒนาหน่วยงานให้มีประโยชน์อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจความจำเป็น และ/หรือแสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้ความรู้และการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย

- เข้าใจความจำเป็น และความสำคัญในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เกิดการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานได้
- แสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย โดยเจตนาที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายเกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้องค์ความรู้ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีทั่วไปอย่างกว้าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย

- ริเริ่ม และให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั่วไปอย่างกว้าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายสามารถนำไปปรับและประยุกต์ใช้ในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับเปลี่ยนเทคนิค และแนวทางในการให้ความรู้ และการพัฒนาได้

อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการในการประกอบการอย่างแท้จริง

- ปรับเปลี่ยนเทคนิค วิธีการ รูปแบบ และแนวทางในการพัฒนา และการให้ความรู้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการ หรือการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง
- เยี่ยมเยียน ลงพื้นที่ และไปมาหาสู่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และสามารถให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจำกัด โอกาส หรือคาดการณ์ เตรียมการล่วงหน้า เพื่อให้คำแนะนำ และแนวทางในการพัฒนาการประกอบการได้ในระยะยาว

- เล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจำกัด ข้อบกพร่อง และโอกาส ฯลฯ ที่เป็นผลกระทบต่อการพัฒนา และการเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย และสามารถประยุกต์ และพัฒนา

องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนาการประกอบการในระยะยาว

- คาดการณ์ล่วงหน้าอันอาจก่อให้เกิดปัญหา อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพ และความสามารถของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในระยะยาว รวมทั้งดำเนินการแก้ไข พัฒนา หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้าง รักษา และมีความสัมพันธ์อันดี และแน่นแฟ้นกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในความรับผิดชอบ รวมทั้งสามารถพัฒนา และต่อยอดความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการประกอบการอย่างแท้จริง และในระยะยาว

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดนโยบายและกรอบการพัฒนาภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ในภาพรวมได้สอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของประเทศ

- กำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในภาพรวมของประเทศได้สอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของประเทศ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าอย่างยั่งยืน
- ปลุกจิตสำนึก กระตุ้น และส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในองค์กรตระหนัก เห็นความสำคัญ และดำเนินการด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการหรือเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศให้เติบโตและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- วางแผน พัฒนาแผนการพัฒนา และให้ความรู้ คำแนะนำ และการพัฒนาโดยประยุกต์ Best Practice ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์อันยาวนาน ในการกำหนดแผนงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และนำไปปฏิบัติจริง (Implementation)

**๓.๖ สมรรถนะ “การแก้ปัญหาและการดำเนินการเชิงรุก” (Problem Solving and Proactiveness – PSP)**

**คำจำกัดความ**

การตระหนักหรือเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผนลงมือกระทำการเพื่อเตรียมใช้ประโยชน์จากโอกาสหรือป้องกันปัญหา ตลอดจนพลิกวิกฤติต่าง ๆ ให้เป็นโอกาส

**ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวในเหตุการณ์วิกฤติ หรือสถานการณ์จำเป็น

- ตอบสนองอย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวเมื่อมีเหตุการณ์วิกฤติหรือสถานการณ์ที่จำเป็น เพื่อให้ทันต่อความเร่งด่วนของสถานการณ์นั้น ๆ

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสและลงมือกระทำ โดยไม่รีรอ

- ตระหนักถึงปัญหาและโอกาสในขณะนั้นและลงมือกระทำการโดยไม่รีรอให้สถานการณ์คลี่คลายไปเอง หรือปล่อยโอกาสหลุดลอยไป อีกทั้งรู้จักพลิกแพลงวิธีการ การระดมการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา หรือใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะอันใกล้ (ประมาณ ๑-๓ เดือนข้างหน้า)

- คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา ๑-๓ เดือน ถัดจากปัจจุบัน และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้น ๆ อีกทั้งเปิดกว้างรับฟังแนวทางและความคิดหลากหลายอันอาจเป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปัญหา

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะกลาง (ประมาณ ๔-๑๒ เดือนข้างหน้า)

- คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา ๔-๑๒ เดือน ถัดจากปัจจุบัน และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้น ๆ ตลอดจนทดลองและเสาะหาวิธีการ แนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ในการป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในอนาคต

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในระยะยาว

- คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาวและเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาส อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความกระตือรือร้นต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างโอกาสให้องค์กรในระยะยาว

### ๓.๗ สมรรถนะ “การบริหารความเสี่ยง” (Risk Management - RISK)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการระบุความเสี่ยง และหาวิธีการป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนระแวดระวังควบคุม และลดความเสี่ยงในทุกทางที่อาจเกิดขึ้นเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ให้แก่องค์กร และสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงในหน่วยงาน

- ตระหนักและให้ความร่วมมือในการพิทักษ์ประโยชน์ และบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
- สามารถระบุความเสี่ยงของงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้
- วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจในหน่วยงานของตนได้

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และปรับปรุงงานของตนเองให้พร้อมเผชิญความเสี่ยงด้านต่าง ๆ

- คำนึงถึงผลของความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และเตรียมการรับมือไว้ก่อน
- ศึกษา และพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และคาดการณ์ล่วงหน้าและเตรียมรับมือความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอซึ่งจะมีผลเสียต่อการทำงาน

- หมั่นคาดการณ์และหาแนวโน้มน่าห่วง ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับความเสี่ยงนั้น
- ติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวม

- ควบคุม บริหาร และกระจายความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์ของหน่วยงาน/องค์กร เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีการดำเนินงานไปในทิศทางที่มีเสถียรภาพมั่นคง
- กำหนดวิธีการปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งองค์กรและสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือมาตรฐานสากล

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และแปรความเสี่ยงให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน

- พิจารณาความเสี่ยงด้วยมุมมองใหม่ ๆ และหาวิธีการแปรความเสี่ยงที่มีอยู่ หรือคาดการณ์ไว้ให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน
- ใช้ความเสี่ยงทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นเหตุเป็นผล หรือแรงกระตุ้นผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นโอกาสในการแข่งขันขององค์กร

### ๓.๘ สมรรถนะ “การบริหารทรัพยากร” (Resource Management-RM)

#### คำจำกัดความ

การตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) และพยายามปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายรวมถึงความสามารถในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

- ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น

- ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ

- ประเมินผลควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดการทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง
- ระบุข้อบกพร่อง วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ของกระบวนการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเชื่อมโยงหรือประสานการบริการทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด

- เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กร
- วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด
- กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถองค์กร

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเสนอกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน



- พัฒนาระบบงานใหม่ ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ในการะบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างงานใหม่ที่โดดเด่นแตกต่างให้กับหน่วยงาน และองค์กร โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

### ๓.๙ สมรรถนะ “การวางแผนและการจัดการ” (Planning and Organizing-PO)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นหลักการ โดยเน้นให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและถูกต้อง รวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ในความรับผิดชอบให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : วางแผนงานออกมาเป็นส่วนย่อย

- วางแผนงานเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน มีผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องจัดเตรียม และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเห็นลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงาน

- วางแผนงานได้โดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน
- จัดลำดับของงานและผลลัพธ์ในโครงการเพื่อให้สามารถจัดการโครงการให้บรรลุตามแผน และเวลาที่วางไว้ได้
- วิเคราะห์หาข้อดี ข้อเสีย และผลต่อเนื่องของแผนงานที่วางไว้ เพื่อสามารถวางแผนงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนหรือเชื่อมโยงงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนเพื่อให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ได้

- วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลาย ๆ งานหรือหลาย ๆ โครงการโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนแบะไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัญหา/งาน และเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสียไว้ให้
- เตรียมแผนรับมือกับสิ่งที่ไม่คาดการณ์ไว้ได้อย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ
- วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลาย ๆ งาน หรือหลาย ๆ โครงการ โดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนและไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับกลยุทธ์ในแผนให้เข้ากันกับสถานการณ์เฉพาะหน้าขึ้นอย่างเป็นระบบ

- ปรับกลยุทธ์และวางแผนอย่างรัดกุมและเป็นระบบให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด เพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค หรือสร้างโอกาสนั้นขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๓.๑๐ สมรรถนะ “การวิเคราะห์และการบูรณาการ” (Synthesis Thinking - ST) คำจำกัดความ

ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และทำความเข้าใจเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพรวมขององค์กร จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** เข้าใจแผนงานและนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

- เข้าใจนโยบาย กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค โอกาสของหน่วยงาน หรือองค์กรออกเป็นประเด็นย่อย ๆ ได้

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบหรือประสบการณ์สู่ข้อเสนอหรือแนวทาง ๆ ในงาน

- สามารถระบุปัญหาในสถานการณ์ที่อาจมีความคล้ายคลึง หรือต่างจากประสบการณ์ที่เคยประสบมาใช้กำหนดข้อเสนอแนะหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้หรือให้ปฏิบัติการหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการพิจารณาสถานการณ์ หรือกำหนดแผนงานหรือข้อเสนอต่าง ๆ

- ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการพิจารณาสถานการณ์ แยกแยะข้อดี ข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่

- สามารถใช้แนวคิดต่าง ๆ ที่เรียนรู้มาเชื่อมโยงอธิบายเหตุผลความเป็นมา แยกแยะข้อดี และข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล
- ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่ ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ต่อองค์กรหรืองานที่ตนดูแลหรือรับผิดชอบอยู่

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเชื่อมโยงสถานการณ์ในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกำหนดแผนได้อย่างทะลุปรุโปร่ง

- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดแผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุอะไรเป็นผลแก่กัน สถานการณ์หนึ่ง ๆ ในระดับหน่วยงาน/องค์กร/ประเทศ แล้วแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ รวมถึงอธิบายชี้แจงถึงสถานการณ์ที่ซับซ้อนดังกล่าวให้สามารถเป็นที่เข้าใจได้

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับกลยุทธ์ในแผนให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้าอันอย่างเป็นระบบ

- สร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทยและระบบอุตสาหกรรมในภาพรวมและปรับให้เหมาะสม ปฏิบัติได้จริง
- วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่าง ๆ ที่ซับซ้อน อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้น การสร้างสรรค์และนำเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม

**๓.๑๑ สมรรถนะ “ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน”** (Accuracy and Order-AO)

#### คำจำกัดความ

ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุมตรวจตราให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องชัดเจน

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** ต้องการทำงานให้ถูกต้องชัดเจน

- ตั้งใจทำงานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย
- ละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้
- แสดงอุปนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งในงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ที่ริเริ่มหรือร่วมดำเนินกิจกรรม เพื่อความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงาน อาจทำ กิจกรรม ๕ ส. ด้วยความสมัครใจ กระตือรือร้น ฯลฯ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ

- ตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด
- ลดข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและของผู้อื่น (ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน)

- ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานของตน เพื่อมิให้มีข้อผิดพลาดประการใด ๆ เลย
- ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานผู้อื่น (ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงานหรือองค์กร) โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำกับตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด

- ตรวจสอบว่าผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้หรือไม่ ให้ความเห็นและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้ เพื่อความถูกต้องของงาน
- ตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลลัพธ์ของโครงการตามกำหนดเวลาที่วางไว้
- ระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่ขาดหายไป และกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียด

- สร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียดเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้อย่างถูกต้อง และเกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้
- สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้อื่น หรือหน่วยงานอื่น ได้อย่างสม่ำเสมอ

### ๓.๑๒ สมรรถนะ “การยึดมั่นในหลักเกณฑ์” (Acts with Integrity-AI)

#### คำจำกัดความ

เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบ กฎหมาย หรือตามหลักแนวทางในวิชาชีพของตนเองที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กร สังคม และประเทศโดยรวมเป็นสำคัญ ความสามารถนี้อาจรวมถึงการยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องและความเด็ดขาดในการจัดการกับบุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** กระทำสิ่งต่าง ๆ ตามมาตรฐานหรือตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้
- ยึดถือหลักการและแนวทางตามหลักวิชาชีพออย่างสม่ำเสมอ
- เปิดเผยข้อมูลหรือเหตุผลอย่างตรงไปตรงมา

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และยึดมั่นในแนวทางหรือขอบเขตข้อจำกัด ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ

- ปฏิเสธข้อเรียกร้องของผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ขาดเหตุผลหรือผิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้
- ดำเนินการอย่างไม่บิดเบือนโดยไม่อ้างข้อยกเว้นให้ตนเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนรู้จักหรือหน่วยงานภายใต้การดูแลหากมีการดำเนินงานที่ยอมรับไม่ได้

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือตามกฎหมายข้อบังคับ

- หมั่นควบคุมตรวจตราการดำเนินการของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบหรือนโยบายที่วางไว้
- ออกคำเตือนหรือพยายามประนีประนอมอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผลงานไม่ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และรับผิดชอบในสิ่งที่ยู่ในการดูแล

- กล้าตัดสินใจในหน้าที่ โดยสั่ง ต่อรองหรือประนีประนอมให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบ นโยบายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ไปปรับปรุงผลงานในเชิงปริมาณหรือคุณภาพให้เข้าเกณฑ์มาตรฐาน แม้ว่าผลการตัดสินใจอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
- กล้ายอมรับความผิดพลาดและจัดการความผิดพลาดที่จัดทำลงไป

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และจัดการกับผลงานไม่ดีหรือสิ่งผิดกฎระเบียบอย่างเด็ดขาด ตรงไปตรงมา

- ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างตรงไปตรงมาเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นภายใต้การกำกับดูแล มีปัญหาผลงานไม่ดีหรือทำผิดกฎระเบียบอย่างร้ายแรง
- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ตามกฎเกณฑ์ขององค์กร แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

**๓.๑๓ สมรรถนะ “การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน” (Building Participation-BP)**

**คำจำกัดความ**

การตระหนัก เต็มใจ ยอมรับ และเปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : **ตระหลักและเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน**

- ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน หรือองค์กร
- สนับสนุนให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เชื่อมมั่นในข้อดีและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรประสบความสำเร็จได้

ระดับที่ ๒ : **แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือการดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกัน**

- เปิดใจ เต็มใจ และยอมรับให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อมูล หรือแสดงศักยภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน หรือองค์กร
- เปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น
- รับฟังความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ

ระดับที่ ๓ : **แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิดเห็นของทุกภาคส่วน และร่วมตัดสินใจการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด**

- ประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิดเห็น ข้อมูล และศักยภาพของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของการมีส่วนร่วมจากผู้อื่น เครือข่ายภาคี หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์สูงสุด
- วิเคราะห์ ปรับปรุง และขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมในวงกว้างมากขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง
- ผสมผสาน (Integrate) ความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากทุกภาคส่วน และหาผลสรุปร่วมกัน รวมทั้งให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

- เป็นตัวกลาง เป็นศูนย์กลางในการรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันการดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อให้เกิดผลกระทบ (Impact) ในวงกว้าง และเกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน หรือสังคม
- วางแผนและกำหนดแนวทาง กระบวนการ และกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมทั้งประเมินศักยภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดผลกระทบในวงกว้างที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เป็นระบบ และยั่งยืน

- สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และยั่งยืน เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ และผลักดัน กระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริงและยั่งยืน

### ๓.๑๔ สมรรถนะ “ความคิดสร้างสรรค์” (Innovation-INV)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการที่จะนำเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) หรือสร้างนวัตกรรม หรือริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และยอมทดลองวิธีอื่น ๆ เพื่อมาทดแทนวิธีการที่ใช้อยู่เดิมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและใคร่รู้

- เต็มใจที่จะยอมรับและปรับตัวต่อความริเริ่มสร้างสรรค์หรือสิ่งใหม่ เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
- แสดงความสงสัยใคร่รู้และต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ที่อาจส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น
- เต็มใจที่จะเจาะหาและศึกษาวิธีการที่แปลกใหม่ที่อาจนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสร้างสรรค์และหมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

- หมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- เปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ ๆ ที่สอดคล้องและสนับสนุนหน่วยงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และคิดนอกรอบเพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงานใหม่ ในหน่วยงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการทำงานมาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับสถานการณ์แต่ยังคงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ไม่จำกัดตัวเองอยู่แนวคิดดั้งเดิมที่ใช้กัน พร้อมจะทดลองวิธีการใหม่ ๆ มาปรับแก้ไขระเบียบ ขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
- นำเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในงานของตนอย่างสร้างสรรค์ก่อนที่จะปรึกษาผู้บังคับบัญชา

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

- ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ได้รับการยอมรับมาเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
- ริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรสามารถบรรลุพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือคุณภาพสูงขึ้น โดยแนวทางใหม่ ๆ หรือ Best Practice นี้อาจมีอยู่แล้วในองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน และทั้งในและต่างประเทศ

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสร้างนวัตกรรมในระบบอุตสาหกรรมของประเทศโดยรวม

- คิดนอกรอบ พิจารณาสິงต่าง ๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่าง ๆ อันนำไปสู่การวิจัย การประดิษฐ์คิดค้น หรือการสร้างสรรค์ เพื่อนำเสนอต้นแบบ สูตร รูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อระบบอุตสาหกรรมหรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม
- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ในองค์กร ด้วยการให้การสนับสนุนทางทรัพยากร หรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์

### ๓.๑๕ สมรรถนะ “การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย” (Safety Mind-SM)

#### คำจำกัดความ

ความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับความปลอดภัย การระวังภัย รวมทั้งการป้องกันภัยต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการนป้องกันภัย เหตุอันตราย และสาธารณภัยต่าง ๆ ตั้งแต่การปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันทั่วไป รวมถึงการดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติงาน และตระหนักถึงความสำคัญในการช่วยเหลือ การบรรเทาทุกข์ การฟื้นฟูผู้ประสบภัยให้ได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนและเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการระวังภัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในระดับหน่วยงาน องค์กร ชุมชน และสังคมในระยะยาว



## ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ตระหนักถึงความสำคัญด้านความปลอดภัย และผลเสียของการเกิดเหตุอันตราย สาธารณภัย รวมถึงสามารถอธิบายได้ถึงวิธีการจัดการเพื่อแก้ไข และการป้องกันเหตุไม่ปลอดภัยต่าง ๆ

- ให้ความสนใจกับปัจจัยต่าง ๆ รอบตัว ที่อาจเป็นต้นเหตุของการเกิดภัย และความปลอดภัยต่าง ๆ รวมถึงสนใจที่มาของเหตุการณ์ความปลอดภัย/ปัญหาสาธารณภัยที่เกิดขึ้น โดยสามารถอธิบายถึงสาเหตุของความปลอดภัยดังกล่าว
- รู้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดภัย การป้องกัน และวิธีแก้ไขปัญหาความปลอดภัย หรือเพื่อมิให้ภัยลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย
- ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านอันตราย สาธารณภัย รวมถึงความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความปลอดภัยต่าง ๆ
- เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการรณรงค์เพื่อพฤติกรรมที่ปลอดภัยต่าง ๆ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้ไม่ประมาท รอบคอบ ระแวดระวังภัย และความปลอดภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งกับตัวเองหรือผู้ร่วมงาน และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาความปลอดภัย

- กระทำการใด ๆ ด้วยความรอบคอบ ไม่ประมาท เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ทั้งในการดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงาน
- โน้มน้าวชักชวนเพื่อร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ของความปลอดภัยอย่างแท้จริง ชี้ให้เห็นถึงอันตรายและผลเสียของการกระทำที่ไม่ปลอดภัยที่อาจลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย
- ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้มีพฤติกรรมที่ปลอดภัย
- สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการป้องกันมิให้เกิดภัย รวมถึงประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาความปลอดภัย เพื่อมิให้ลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์

- มองเห็นทางเลือกในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
- สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการบริหารจัดการสาธารณะที่เป็นอยู่ อธิบายให้เห็นต่าง ๆ ในประเด็นปัญหาของการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และระบบการบริหารจัดการในปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง
- หมั่นวิเคราะห์ และมองหาแนวโน้ม ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันจะทำให้เกิดปัญหากับการบริหารจัดการสาธารณภัย และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหานั้น

- ติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ความไม่ปลอดภัย/ปัญหาสาธารณสุขภัยประเภทต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนได้ ทั้งในแง่ของการป้องกัน การช่วยเหลือ บรรเทา รวมถึงการฟื้นฟู

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และพัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการสาธารณสุขที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด**

- ส่งเสริมห้องความรู้ด้านการบริหารจัดการสาธารณสุข เพื่อให้ได้นวัตกรรมหรือรูปแบบในการบริหารจัดการสาธารณสุข ที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ในสถานการณ์ภัยในพื้นที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เสนอแนวทางปฏิบัติในการจัดการกับปัญหาในการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขภัย และถ่ายทอดแบบอย่างที่ดีของการดำเนินการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขภัยให้ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อมุ่งหวังให้ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ สามารถดำเนินการบริหารจัดการสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- มุ่งปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการในการป้องกัน ช่วยเหลือ บรรเทาและฟื้นฟู ให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้สามารถดำเนินการเพื่อสร้างความปลอดภัยให้กับองค์กร ชุมชน หรือสังคมได้อย่างโดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และประเมินคุณค่า และทางเลือก เพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว**

- สามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถประเมินทรัพยากรต่าง ๆ ทางด้านการบริหารจัดการสาธารณสุข สำหรับใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินการเพื่อป้องกัน ช่วยเหลือและฟื้นฟูสภาพจากการเกิดสาธารณสุขภัยได้อย่างเหมาะสมกับสภาพปัญหาและสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงด้านสาธารณสุข
- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยขึ้นในหน่วยงานหรือขอบเขตที่รับผิดชอบอันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว
- สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขภัยเข้ากับกิจกรรมการทำงาน
- สนับสนุนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กร
- สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในระดับชุมชนและสังคม
- เป็นแบบอย่างที่ดีของการมีจิตสำนึกความปลอดภัย ทั้งพฤติกรรมการทำงาน การดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน

## ๓.๑๖ สมรรถนะ “การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ” (Monitoring and Overseeing-MO)

### คำจำกัดความ

เจตนาที่จะกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบ กฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประเทศชาติเป็นสำคัญ

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ตระหนัก เห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่น

- ตระหนักเห็นความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่น

- แสดงพฤติกรรมกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถระบุความเป็นไป หรือความก้าวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ

- ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระยะ และสามารถวิเคราะห์ และระบุข้อมูล ข้อเท็จจริง สาเหตุ สิ่งผิดปกติ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้
- ปรับสถานการณ์ กระบวนการ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อจำกัดทางเลือกของผู้อื่น หรือเพื่อป้องกันให้ผู้อื่นปฏิบัติในกรอบที่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำกับติดตาม และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด

- สำรอง กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิดและในเชิงลึก รวมทั้งวิเคราะห์ ประมวล วิจัย และสรุปผลการดำเนินการ การตอบสนองและการให้บริการต่าง ๆ ที่ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้

- หมั่นควบคุม ตรวจสอบ และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานต่าง ๆ ในทุกขั้นตอนอย่างละเอียดของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้
- ออกคำเตือน (โดยชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือกระทำการละเมิดกฎหมาย ) และสั่งการให้ปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพให้ถูกต้องตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และจัดการกับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือสิ่งผิดกฎหมายอย่างเด็ดขาดตรงไปตรงมา**

- ดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา หรือใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเด็ดขาดเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลมีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือทำผิดกฎหมายอย่างร้ายแรง
- กำหนด หรือปรับมาตรฐาน ข้อบังคับ หรือกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แตกต่าง ทำทลายหรือสูงขึ้น (เมื่อสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนไป) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น

**๓.๑๗ สมรรถนะ “การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ” (Collecting Professional Knowledge and Expertise- CPKE)**

#### คำจำกัดความ

ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน/ที่เกี่ยวข้อง

- กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ของตน
- ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน

- เข้าใจประเด็นหลัก ๆ สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง
- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
- ส่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
- ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน
- มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

๓.๑๘ สมรรถนะ “การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์” (Controlling and Managing Situation-CMS)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการควบคุม และบริหารจัดการอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม แม้ว่าอยู่ในเหตุการณ์ที่วิกฤติ คับขัน และยากลำบาก โดยมีเจตนาที่จะให้บุคคลรอบข้างมีอารมณ์และความรู้สึกที่เป็นปกติเช่นกัน นอกจากนี้ยังเป็นความสามารถในการควบคุมและจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และดำเนินการให้ความช่วยเหลือ บริการ บรรเทาทุกข์ หรือการดำเนินการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่น โดยมีพื้นฐานของความจิตใจที่เป็นกุศล (จิตสาธารณะ) เห็นความสุขของผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่นเป็นที่ตั้งมากกว่าสิ่งอื่นใด

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ควบคุมอารมณ์ และความรู้สึกตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤต หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

- ควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง ได้อย่างเหมาะสม (โดยไม่แสดงอาการตื่นตระหนก ตกใจ หรือเสียใจ) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น เหตุการณ์คับขัน ยากล้าปาก หรือเหตุการณ์ร้ายแรงต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อป้องกันมิให้บุคคลรอบข้างเกิดอารมณ์หรือมีความรู้สึกกร่วมด้วย
- ใส่ใจกับสภาพแวดล้อม สัญญาณทางกายภาพ และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และพยายามควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก และปฏิกิริยาของตนให้อยู่ภาวะปกติได้

**ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความอดทนต่อเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤติ หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และ/หรือจัดการอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่นให้เป็นปกติได้**

- มีความอดทนต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ เป็นต้น โดยไม่แสดงความย่อท้อ หรือความไม่พอใจต่อความยากลำบากนั้นๆ
- ไม่บ่นเป่ียง หรือหลีกเลี่ยงจากเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ แต่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจ และตั้งใจ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้การดูแล ความช่วยเหลือ และบรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- บริหารจัดการ หรือควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นให้เป็นปกติได้ เช่น ปลอดภัย โน้มน้าวใจ หรือให้คำแนะนำต่าง ๆ เป็นต้น เมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ

**ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและให้ความช่วยเหลือได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น**

- ควบคุม ดูแล และจัดการสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ เป็นต้น ได้อย่างเหมาะสม
- ให้การดูแล ความช่วยเหลือ และบรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และให้บริการ ความช่วยเหลือ และดำเนินการต่าง ๆ ด้วย จิตกุศลให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด**

- ให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น(ที่มีความเดือดร้อน) ด้วยจิตกุศล (จิตสาธารณะ) แม้ว่าตนเองจะต้องประสบกับความยากลำบากอุปสรรค หรือสูญเสียประโยชน์บางอย่าง โดยมีความมุ่งหวังให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมี ความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด
- ติดตาม และประเมินผลการให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้อง ความต้องการ และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด
- เสียสละ และอุทิศประโยชน์ส่วนตัว และความสะดวกสบายต่าง ๆ เพื่อให้บริการ ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเสียสละประโยชน์บางส่วนขององค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด

- เสียสละ และอุทิศประโยชน์บางส่วนขององค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด และสอดคล้องความต้องการอย่างแท้จริง

๓.๑๙ สมรรถนะ “จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility-ER)

#### คำจำกัดความ

การมีจิตสำนึก ตระหนัก ให้ความสำคัญ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทที่จะอนุรักษ์ และรักษาสິงแวดล้อม สังคม และชุมชนให้น่าอยู่ ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความสนใจ ตระหนัก และเห็นความสำคัญ ประโยชน์ของการอนุรักษ์ และการรักษาสິงแวดล้อม

- ตระหนัก หรือมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อมตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้
- เห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร
- เห็นคุณค่าและความจำเป็นของการอนุรักษ์ และการรักษาสິงแวดล้อม

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และแสวงหาโอกาสในการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และการรักษาสິงแวดล้อม

- แสวงหาโอกาส และเข้าไปมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และการรักษาสິงแวดล้อมของหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือสังคม
- ให้ความร่วมมือ เข้าร่วม หรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเต็มใจ และปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัดด้านการอนุรักษ์และการรักษาสິงแวดล้อมให้น่าอยู่ และปลอดภัย
- อาสาและแสดงความภาคภูมิใจและความพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมเพื่อสังคม หรือเพื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร (โดยไม่ต้องร้องขอ)

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายด้านการอนุรักษ์และการรักษาสິงแวดล้อม

- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือด้านการอนุรักษ์และการรักษาสິงแวดล้อม

ตลอดจนการดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมให้น่าอยู่ เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจอย่างแท้จริง

- พัฒนา และปรับปรุงระบบ วิธีการ และแนวทางการดำเนินกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมในเชิงสร้างสรรค์
- เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้เกิดกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศรัทธา และสนับสนุนกิจกรรม โครงการ หรือนโยบาย เพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มศักยภาพ**

- ยืนหยัด สนับสนุนการตัดสินใจที่จะเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคมไทย หรือสิ่งแวดล้อม โดยรวมถึงแม้จะคนส่วนใหญ่จะไม่สนับสนุน หรืออาจจะต้องทำให้หน่วยงานของตนต้องเสียประโยชน์ในระยะสั้น
- สื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานด้วยวิธีสร้างแรงบันดาลใจ และความร่วมแรงร่วมใจให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานบรรลุวิสัยทัศน์นั้น
- คิดนอกกรอบ นำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมไทยหรือสิ่งแวดล้อมโดยรวม อย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

- มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นประโยชน์เพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีความมุ่งมั่น ยึดมั่น และรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมไทย และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม
- เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในองค์กรด้านการพัฒนา และรักษาสิ่งแวดล้อมในสังคมไทยให้น่าอยู่

**๓.๒๐ สมรรถนะ “ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น” (Understanding of Local Area and Politics-ULAP)**

#### **คำจำกัดความ**

มีพฤติกรรมและความสามารถในการเข้าใจประชาชน พื้นที่ รวมทั้งระบบการเมืองในท้องถิ่น ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ในการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

#### **ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้**

**ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน**



**ระดับที่ ๑ :** ตระหนักถึงความสำคัญของการมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และ/หรือรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ

- ตระหนัก เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการมีความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบว่าจะช่วยให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม
- รวบรวมข้อมูล ข่าวสาร และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

**ระดับที่ ๒ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ

- มีความเข้าใจในเรื่องทั่วไป ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เช่น ลักษณะการประกอบการอาชีพ สภาพแวดล้อมทั่วไป การดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ ปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ผู้นำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการปกครอง เป็นต้น เพื่อให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน หรือสร้างประโยชน์ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
- ติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ และมีความรู้ และความเข้าใจทั่ว ๆ ไปนั้น ที่ถูกต้อง เพื่อสามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม หรือสร้างประโยชน์ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

**ระดับที่ ๓ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และหมั่นศึกษา ติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด และมีความรู้และความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญโดยตรง ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ

- มีความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญโดยตรงต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ และระบุข้อดี ข้อเสียต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน พื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ และระบุข้อดี ข้อเสียต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบได้ และสามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือเกิดประโยชน์แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ
- หมั่นศึกษา ค้นคว้า และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประชาชนพื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอและสามารถระบุสาเหตุ และปัจจัยเชิงลึกที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อโดยตรงที่ช่วยให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือ

การส่งเสริมต่าง ๆ แก่ประชาชนในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือสร้างประโยชน์ที่เกิดความได้เปรียบแก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ

**ระดับที่ ๔ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้น ๆ มาสร้างประโยชน์แก่ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง

- เข้าใจถึงปัจจัย และผลกระทบโดยตรง และโดยอ้อม ตลอดจนเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง
- เสนอแนะวิธีการ แนวทาง และผลักดันการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมต่างๆ ให้เกิดการปฏิบัติใช้จริง อย่างเป็นระบบ รูปธรรม และต่อเนื่องที่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงโดยรวมแก่ประชาชน และพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยอาศัย การประยุกต์ ปรับ เชื่อมโยง และผสมผสาน ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบ การเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกที่สั่งสมมา

**ระดับที่ ๕ :** แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้านมากำหนดกลยุทธ์ และนโยบายที่สร้างประโยชน์ในระยะยาวแก่ประชาชน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

- ใช้ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้าน ตลอดจน ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาอย่างยาวนานมากำหนดกลยุทธ์ นโยบายและ แผนงาน ต่าง ๆ ที่สร้างประโยชน์ในระยะยาว ตลอดจนมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน ชุมชน และสังคมได้ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๓.๒๑ สมรรถนะ “สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น” (Creating Local Benefits- CLB)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่แปลกและแตกต่างไปจากเดิม โดยการมุ่งเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในระยะยาว และยั่งยืนให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างเป็นรูปธรรม

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

**ระดับที่ ๐ :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

**ระดับที่ ๑ :** ตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการพัฒนาและการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ

- ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการพัฒนา และการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ
- หมั่นแสวงหาช่องทาง และโอกาสอย่างสม่ำเสมอในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ

**ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และกล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ**

- กล้านำเสนอความคิดเห็น แนวทาง และวิธีการที่สร้างสรรค์ แปลกใหม่ แตกต่าง และหลากหลายที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ
- เข้าไปมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ

**ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น**

- พัฒนา และสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น เพื่อพัฒนาศักยภาพ หรือยกระดับคุณภาพของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบให้เพิ่มสูงขึ้น เช่น ระบบสาธารณสุขปโภค การศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม การพัฒนา/การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น
- ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงกระบวนการ หรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ เพื่อให้ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบได้รับประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง**

- พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง โดยต่อยอดจุดแข็ง จุดอ่อน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง
- คิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ และสร้างความได้เปรียบของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะยาว**

- พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์ในระยะยาวให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบจนได้รับการยกย่องและเป็นต้นแบบที่ดีแก่พื้นที่ หรือท้องถิ่นอื่น ๆ

- ศึกษาศักยภาพของประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่น ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน รวมทั้งประเมินศักยภาพในอนาคต เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างยั่งยืนและระยะยาว ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ

### ๓.๒๒ สมรรถนะ “ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์” (Understanding People and Creative Responding- UPCR)

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและตอบสนองให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือกลุ่มคนที่หลากหลาย ได้อย่างสร้างสรรค์ ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ : มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่

- เข้าใจความหมายของผู้ติดต่อสื่อสาร และสามารถปรับการทำงานให้คล้องตัวและสอดคล้องกับความต้องการได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ได้ง่ายและพร้อมยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน

- เต็มใจ ยอมรับ และเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งในเชิงเนื้อหาและนัยเชิงอารมณ์
- เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ และทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เมื่อสถานการณ์ปรับเปลี่ยนไป เช่น ได้รับข้อมูลใหม่ หรือข้อคิดเห็นใหม่จากผู้เชี่ยวชาญ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความหมายแฝงของบุคคลและสถานการณ์และเลือกปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์

- มีวิจาร์ณญาณในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้า เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือขององค์กร
- สามารถตีความหมายเบื้องลึกที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนของบุคคลหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วปรับตัวให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับแต่ละบุคคลหรือสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์
- สามารถเลือกทางเลือก วิธีการ หรือกระบวนการมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้ความเข้าใจในเชิงลึกต่อบุคคลหรือสถานการณ์มาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

- ใช้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์ในการทำงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
- ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ระเบียบขั้นตอนหรือลักษณะการประสานงานของหน่วยงานหรือองค์กรให้เข้ากับแต่ละสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ทั้งหมด เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

- ปรับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะหน้า
- มีจิตวิทยาในการใช้ความเข้าใจผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเจรจาทำความเข้าใจ หรือดำเนินงานให้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน

## ระดับสมรรถนะตามสายงานสำหรับตำแหน่งในสายงานการสอน

### ๑. สมรรถนะ “การออกแบบการเรียนรู้”

#### คำจำกัดความ

การมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้และออกแบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่ต้องการให้เกิดขึ้น และออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย ตลอดจนนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- สามารถกำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ชัดเจน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และออกแบบการประเมินที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่ต้องการให้เกิด และออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย ตลอดจนนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- สามารถกำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการคิด สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มได้อย่างเหมาะสมกับสาระ/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสะท้อนความสามารถตามข้อกำหนดในผลการเรียนรู้และออกแบบการประเมินผลอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับผลการเรียน
- ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน
- นำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริงและมีการปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒

- สามารถกำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มได้อย่างเหมาะสมกับสาระ/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสะท้อนความสามารถตามข้อกำหนดในผลการเรียนรู้และออกแบบการประเมินผลอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ต้องการให้เกิดขึ้น

ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่ม ได้อย่างเหมาะสมตามวัย และตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

- นำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริงและมีการปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง

#### ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓

- สามารถกำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มได้อย่างเหมาะสมกับสาระ/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสะท้อนความสามารถตามข้อกำหนดในผลการเรียนรู้และออกแบบการประเมินผลอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และแนะนำแก่เพื่อนครูได้
- การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่ม ได้อย่างเหมาะสมตามวัย และตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมถึงผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้
- นำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง มีการปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง และมีการประเมินผลการออกแบบการเรียนรู้

#### ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔

- สามารถกำหนดผลการเรียนรู้ที่เน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มได้อย่างเหมาะสมกับสาระ/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสะท้อนความสามารถตามข้อกำหนดในผลการเรียนรู้และการออกแบบการประเมินผลอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ รวมถึงแนะนำเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนครูได้
- การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่ม ได้อย่างเหมาะสมตามวัยและตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมถึงผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้
- นำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง มีการปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง รวมถึงมีการประเมินผลและพัฒนาการออกแบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

## ๒. สมรรถนะ “การพัฒนาผู้เรียน”

### คำจำกัดความ

การมีความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต การปลูกฝังการเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย และการจัดระบบดูแล ช่วยเหลือให้กับผู้เรียน

## ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- มีการสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการรู้จักดูแลตนเอง และการปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงจัดทำข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียน ด้านการเรียนและการปรับพฤติกรรม

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- มีการสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
- มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการรู้จักดูแลตนเอง และมีทักษะในการเรียนรู้
- ปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รักษาความสามัคคีของหมู่คณะ
- จัดทำข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียน ด้านการเรียนและการปรับปรุงพฤติกรรม ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน มีกิจกรรมป้องกันและแก้ปัญหาหาสาเหตุ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒

- มีการสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา
- มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการรู้จักดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน
- ปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รักษาความสามัคคีของหมู่คณะ มีการแสดงออกเกี่ยวกับมารยาทไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น
- จัดทำข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำเสนอไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียน ด้านการเรียนและการปรับพฤติกรรม ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน มีกิจกรรมป้องกันและแก้ปัญหาหาสาเหตุ ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับค่านิยมอันดีงาม

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓

- มีการสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาและครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

- มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการรู้จักดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข
- ปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รักษาความสามัคคีของหมู่คณะ มีการแสดงออกเกี่ยวกับมารยาทไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น และนิยมใช้ของไทย
- จัดทำข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียน ด้านการเรียนและการปรับพฤติกรรม ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน มีกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับค่านิยมอันดีงามและมีการดูแลอย่างทั่วถึง

#### ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔

- มีการสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาและครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
- มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการรู้จักดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมตามวัย
- ปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รักษาความสามัคคีของหมู่คณะ มีการแสดงออกเกี่ยวกับมารยาทไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น นิยมใช้ของไทย และมีค่านิยมในความเป็นไทย
- จัดทำข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล นำข้อมูลไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียน ด้านการเรียนและการปรับพฤติกรรม ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน มีกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนเหมาะสมกับค่านิยมอันดีงามและมีการดูแลอย่างทั่วถึง ทันเหตุการณ์

### ๓. สมรรถนะ “การบริหารจัดการชั้นเรียน”

#### คำจำกัดความ

การมีความสามารถในการจัดบรรยากาศการจัดการเรียนการสอน การจัดข้อมูลสารสนเทศ เอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา และการกำกับดูแล ชั้นเรียน/ประจำวิชาต่าง ๆ

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- มีความยืดหยุ่นในการจัดห้องเรียน มีป้ายนิเทศหรือสื่อสารการเรียนการสอนหรือมุมวิชา สำหรับศึกษาค้นคว้าที่เป็นปัจจุบัน และส่งเสริมให้ผู้เรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และจำแนก



ข้อมูลที่จำเป็นและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา จัดทำระบบข้อมูลและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา รวมถึงการสร้างข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน/ประจำวิชา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

**ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑**

- มีความยืดหยุ่นในการจัดห้องเรียน มีป้ายนิเทศหรือสื่อสารการเรียนรู้การสอนหรือมุมวิชาการ สำหรับศึกษาค้นคว้าที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ผู้เรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน
- จำแนกข้อมูลที่จำเป็นและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา จัดทำระบบข้อมูลและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา ให้มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
- มีการสร้างข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน/ประจำวิชา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ กำกับ ดูแล การปฏิบัติของผู้เรียนให้เป็นไปตามข้อตกลง

**ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒**

- มีความยืดหยุ่นในการจัดห้องเรียน มีป้ายนิเทศหรือสื่อสารการเรียนรู้การสอนหรือมุมวิชาการ สำหรับศึกษาค้นคว้าที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ผู้เรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน
- จำแนกข้อมูลที่จำเป็นและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา จัดทำระบบข้อมูลและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา ให้มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้บางส่วน
- มีการสร้างข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน/ประจำวิชา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ กำกับ ดูแล การปฏิบัติของผู้เรียนให้เป็นไปตามข้อตกลง และสามารถปรับพฤติกรรมผู้เรียนให้เรียนร่วมกันได้

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓**

- มีความยืดหยุ่นในการจัดห้องเรียน มีป้ายนิเทศหรือสื่อสารการเรียนรู้การสอนหรือมุมวิชาการ สำหรับศึกษาค้นคว้าที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ผู้เรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน และผู้เรียนมีความสุขดีงาม
- จำแนกข้อมูลที่จำเป็นและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา จัดทำระบบข้อมูลและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา ให้มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้บางส่วนและต่อเนื่อง
- มีการสร้างข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน/ประจำวิชา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ กำกับ ดูแล การปฏิบัติของผู้เรียนให้เป็นไปตามข้อตกลง และสามารถปรับพฤติกรรมผู้เรียนให้เรียนร่วมกันได้อย่างราบรื่น

### ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔

- มีความยืดหยุ่นในการจัดห้องเรียน มีป้ายนิเทศหรือสื่อสารการเรียนรู้การสอนหรือมุมวิชาการ สำหรับศึกษาค้นคว้าที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ผู้เรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน และผู้เรียนมีความสุขดีงามและมีการดูแลอย่างทั่วถึง ทันเหตุการณ์
- จำแนกข้อมูลที่จำเป็นและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา จัดทำระบบข้อมูลและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา ให้มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ
- มีการสร้างข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันในชั้นเรียน/ประจำวิชา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ กำกับ ดูแล การปฏิบัติของผู้เรียนให้เป็นไปตามข้อตกลง และสามารถปรับพฤติกรรมผู้เรียนให้เรียนร่วมกันได้อย่างราบรื่น เป็นแบบอย่างที่ดี

## สมรรถนะตามสายงานสำหรับตำแหน่งในสายงานนิเทศการศึกษา และสายงานบริหารสถานศึกษา

### ๑. สมรรถนะ “การวิเคราะห์และสังเคราะห์”

#### คำจำกัดความ

การมีความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหาของงานได้ แต่ไม่ชัดเจนในเรื่องแนวทางการแก้ไขปัญหา และวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล แต่กิจกรรมไม่สอดคล้องกัน ตลอดจนมีการสำรวจปัญหาการทำงานอย่างง่าย ดำเนินกิจกรรมโดยไม่ปรากฏร่องรอยการประเมินผลงานที่ชัดเจน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและแนวทางการแก้ไขปัญหาบางลักษณะไม่หลากหลาย มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน
- หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์และกิจกรรมของแผนงานโครงการไม่สอดคล้องกัน แต่องค์ประกอบอื่นยังไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน
- มีการวิเคราะห์ปัญหางาน ดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน แต่ไม่ปรากฏร่องรอยการนำผลการประเมินไปใช้

**ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒**

- ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและแนวทางการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน
- องค์ประกอบของแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กร
- มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ภาวะคุกคาม หรือโอกาสสำเร็จของงานหรือองค์กร จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ ดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนา งาน โดยนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางานเป็นบางครั้ง

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓**

- ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและแนวทางการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่หลากหลายและปฏิบัติได้โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน
- องค์ประกอบของแผนงาน/โครงการ มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรและมีการระบุตัวชี้วัดอย่างชัดเจน
- มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ภาวะคุกคาม หรือโอกาสความสำเร็จของงานหรือองค์กร จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ ดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนา งาน โดยนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔**

- ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและแนวทางการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ปฏิบัติและเป็นต้นแบบได้โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน
- องค์ประกอบของแผนงาน/โครงการ มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรและมีการระบุตัวชี้วัดระดับความสำเร็จอย่างชัดเจน
- มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ภาวะคุกคาม หรือโอกาสความสำเร็จของงานหรือองค์กร จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ ดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการแก้ปัญหาหรือพัฒนา งาน โดยนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ที่ดี

## ๒. สมรรถนะ “การสื่อสารและการจูงใจ”

### คำจำกัดความ

การมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- พุด เขียน สื่อสารโต้ตอบให้ผู้อื่นเข้าใจได้ยากหรือต้องการมีการอธิบายเพิ่มเติมบ่อยครั้ง และใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้คล่องตัว หรือต้องมีผู้ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด ตลอดจนสามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิดหลักวิชาเพื่อพุดโน้มน้าว พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้น้อยมาก

#### ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- พุด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจนเป็นบางครั้ง
- สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้
- สามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิด หลักวิชา เพื่อพุดโน้มน้าวใจ พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารบางสถานการณ์

#### ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒

- พุด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจนเป็นส่วนใหญ่
- สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและนำเสนอผลงานโดยใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้
- สามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิด หลักวิชา เพื่อพุดโน้มน้าว พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร เป็นส่วนใหญ่

#### ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓

- พุด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจนทุกครั้ง
- สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและนำเสนอผลงานโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเอง
- สามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิด หลักวิชา เพื่อพุดโน้มน้าว พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร เกือบทุกสถานการณ์

#### ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔

- พุด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจนเกือบทุกครั้ง
- สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและนำเสนอผลงานโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเองอย่างคล่องแคล่ว
- สามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิด หลักวิชา เพื่อพุดโน้มน้าว พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารในทุกสถานการณ์

### ๓. สมรรถนะ “การพัฒนาศักยภาพบุคลากร”

#### คำจำกัดความ

การมีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้อง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- ให้คำแนะนำเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานนำไปใช้น้อยมาก ร่วมรับรู้ ให้ความร่วมมือภายใต้เงื่อนไขข้อตกลงของหน่วยงาน และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน แต่มีบทบาทในการสร้างเครือข่ายพัฒนาบุคลากรน้อยมาก รวมถึงจัดกิจกรรม/โครงการพัฒนาศักยภาพให้เพื่อนร่วมงานตามที่ร้องขอ ไม่มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- ให้คำแนะนำ เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผลเป็นไปได้ จนเพื่อนร่วมงานสามารถแก้ปัญหาได้เป็นครั้งคราว
- ร่วมปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร
- เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร ระดับสถานศึกษา/กลุ่มสาระ/หน่วยงาน
- จัดกิจกรรม/โครงการให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพบางลักษณะ บางโอกาส

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒

- ให้คำแนะนำ เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผล หลากหลายเป็นไปได้ จนเพื่อนร่วมงานสามารถแก้ปัญหาได้เป็นส่วนใหญ่
- ร่วมคิด ร่วมทำ ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
- เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร ระดับกลุ่มสถานศึกษา
- จัดกิจกรรม/โครงการ/สนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพอย่างหลายเป็นบางปี

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓

- ให้คำแนะนำ เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผล หลากหลายเป็นไปได้ จนเพื่อนร่วมงานสามารถแก้ปัญหาได้เกือบทุกเรื่อง จนเป็นที่พึงของเพื่อนร่วมงานในองค์กร
- ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
- เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระดับเขตพื้นที่

- จัดกิจกรรม/โครงการ/สนับสนุนให้เพื่อร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพอย่างหลากหลายและต่อเนื่องเป็นบางปี

#### ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔

- ให้คำแนะนำ เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผล หลากหลายเป็นไปได้อันเพื่อร่วมงานสามารถแก้ปัญหาได้ทุกครั้ง และเป็นที่พึงของเพื่อนร่วมงานในองค์กร
- ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
- เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ
- จัดกิจกรรม/โครงการ/สนับสนุนให้เพื่อร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพอย่างหลายและต่อเนื่องในปี

### ๔. สมรรถนะ “การมีวิสัยทัศน์”

#### คำจำกัดความ

ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวความคิด/วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน

#### ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ ๑ :

- กำหนดวิสัยทัศน์โดยคณะทำงานเฉพาะกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กร น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ มีส่วนร่วม และวิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางานไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ไม่ปรากฏร่องรอยหลักฐานที่สะท้อนวิสัยทัศน์เป็นรูปธรรม

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑

- เปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๖๐-๖๙ ของสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
- วิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางาน สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม มีความชัดเจน ทันทสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัดแต่ไม่มีการปรับปรุงเลยในรอบ ๒ ปีที่ผ่านมา

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒

- เปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๗๐-๗๙ ของสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
- วิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางาน สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม มีความชัดเจน ทันทสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด มีการวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงบางส่วนในรอบ ๒ ปีที่ผ่านมา

**ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓**

- เปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๘๐ ของสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
- วิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางาน สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม มีความชัดเจน ทันทสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด มีการวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

**ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔**

- เปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๙๐ ของสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
- วิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางาน สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม มีความชัดเจน ทันทสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด มีการวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกปี