

**คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

**ของ**

**ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา**

**และลูกจ้างประจำ**

**ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่**

**องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา**

**ปี 2566**

**คำนำ**

ตามที่คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ได้ประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไข เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 25) พ.ศ. 2563 นั้น เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานครู และบุคลากรทางการศึกษา มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตำแหน่ง ประเภททั่วไป และประเภทวิชาการให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และเพื่อให้เกิดความชัดเจน ครบถ้วน เป็นรูปธรรม ประกอบกับ เพื่อเป็นการรองรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในรูปแบบ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการและเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นการพัฒนาตนเองในระยะยาวเพื่อให้สามารถเติบโตไป ในเส้นทางสายอาชีพ นอกจากนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าตอบแทน เงินรางวัล ประจำปี การเลื่อนและแต่งตั้ง การย้าย การโอนและรับโอน การให้ออกจากราชการ การจูงใจให้รางวัล และการบริหาร งานบุคคลเรื่องอื่น ๆ คณะผู้จัดทำได้จัดทำคู่มือในหัวข้อ “การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และลูกจ้างประจำ” ขึ้นเพื่อให้ ผู้ประเมิน ผู้รับการประเมิน ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน และเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจต่อการประเมินผลให้แก่ข้าราชการในสังกัดและบุคลากรทุกคนได้ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สารบัญ

หน้า

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ

- วัตถุประสงค์ 1

- ขอบเขต 1

- คำจำกัดความ 1

- Work Flow กระบวนงาน 2 - 3

2. การบริหารผลงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ

[- ความหมายของการบริหารผลงาน 4](#_TOC_250007)

[- ความสำคัญของการบริหารผลงาน 4](#_TOC_250006)

[- กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการ 5 – 8](#_TOC_250005)

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการ

[- การประเมินผลการปฏิบัติงาน 9](#_TOC_250004)

[- หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 9 - 14](#_TOC_250003)

[- ขั้นตอนและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 15 - 17](#_TOC_250002)

[- ปฏิทินและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ 18 – 19](#_TOC_250001)

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานลูกจ้างประจำ

[- หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 20](#_TOC_250000)

5. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

- ตัวอย่างแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน 21 - 27

- คำอธิบายแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน 28 - 33

7. สมรรถนะข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

- พจนานุกรม “สมรรถนะหลัก”

- พจนานุกรม “สมรรถนะประจำผู้บริหาร”

- พจนานุกรม “สมรรถนะประจำสายงาน”

8. ภาคผนวก

- ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 25 ) พ.ศ.2563

- หนังสือสำนักงาน ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต. ที่ มท 0809.3/ว 11 ลงวันที่ 30 กันยายน 2559 เรื่อง ซักซ้อมแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างประจำ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ในการบริหารงานบุคคลลูกจ้างประจำ

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร ในการขับเคลื่อนกำกับดูแลและติดตามการทำงานของส่วนราชการ และข้าราชการ ให้งานบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- การเลื่อนขั้นเงินเดือน

- ค่าตอบแทน

- เงินรางวัลประจำปี

- การเลื่อนและแต่งตั้ง

- การย้าย การโอนและรับโอน

- การให้ออกจากราชการ

- การจูงใจให้รางวัล

- การบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ

1.3 เพื่อให้หน่วยงานมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่แสดงถึง

รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน และสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลผลิตหรือการบริการที่มีคุณภาพ และบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนงาน

1.4 เพื่อเป็นหลักฐานแสดงวิธีการทำงานที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ พัฒนาให้การทำงานเป็นมืออาชีพ และใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดและลูกจ้างประจำ ฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และครอบคลุม ตั้งแต่กระบวนการบริหารผลงาน องค์ประกอบของการประเมิน แนวทางการกำหนดตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงาน แนวทางการกำหนดและประเมินสมรรถนะ ขั้นตอนและวิธีการประเมิน แบบฟอร์ม การประเมิน และการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหนังสือสั่งการ

3. คำจำกัดความ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และลูกจ้างประจำ บรรลุเป้าหมายโดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับ องค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน

ข้าราชการและลูกจ้างประจำ (ผู้รับการประเมิน) ของแต่ละหน่วยงาน กำหนดน้ำหนัก สมรรถนะแต่ละสมรรถนะ (ตำแหน่งใดต้องมีสมรรถนะใด ระดับใด เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง**)**

ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ (ผู้รับการประเมิน) ของแต่ละหน่วยงาน กำหนด ข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับความสำเร็จของโครงการ/งาน/ กิจกรรม น้ำหนัก และเป้าหมาย กับผู้บังคับบัญชา

รอบที่ 1

ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป

รอบที่ 2

ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

5. Work Flow กระบวนงาน

รอบการประเมินและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และลูกจ้างประจำ

ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ของแต่ละหน่วยงาน ลงนามรับทราบข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ (ผู้รับการประเมิน) ของแต่ละหน่วยงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลงานตามที่จัดทำข้อตกลงไว้ โดยผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญ กับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมของผู้รับการการประเมินเป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมาย และสมรรถนะ ตามข้อตกลงที่กำหนดไว้

ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ (ผู้รับประเมิน) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามผลการดำเนินงานที่สำเร็จตามตัวชี้วัด และพฤติกรรมที่แสดงออก จากการปฏิบัติงาน ตามหลักฐาน/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (เทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ)

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ของแต่ละหน่วยงาน ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และพฤติกรรมที่แสดงออกจากการปฏิบัติงาน (เทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ)

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ของแต่ละหน่วยงาน แจ้งผลการประเมินให้แก่ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ

(ผู้รับการประเมิน) เป็นรายบุคคลโดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลกจ้างประจำ ของแต่ละหน่วยงาน ส่งมายัง ฝ่ายส่งเสริมพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลคะแนน ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติ

ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาผลการประเมิน

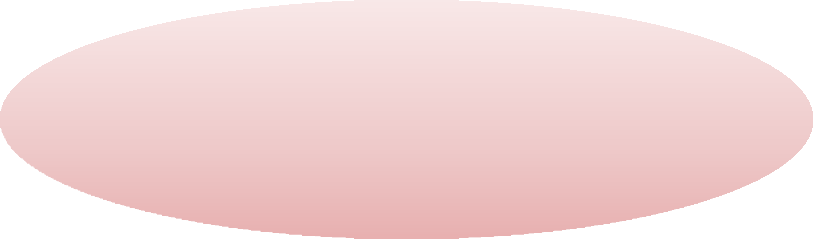
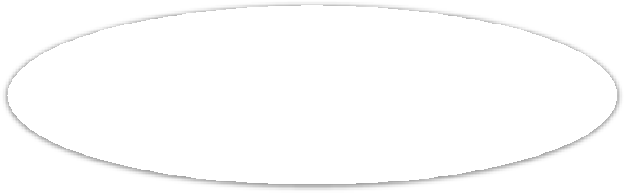
เสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พิจารณาผลการปฏิบัติงาน

ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ

ประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมิน “ดีเด่น” ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชย และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมิน

กองการเจ้าหน้าที่ จัดเก็บแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ



**การบริหารผลงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

**ข้าราชการและลูกจ้างประจำ**

**ความหมายของการบริหารผลงาน**

การบริหารผลงาน หมายถึง กระบวนการเชิงกลยุทธ์ และบูรณาการ ที่มีผลต่อความสำเร็จ ที่ยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ของบุคคล พัฒนาสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละคนและทีมงาน

การบริหารผลงานเป็นการบูรณาการทั้งในแนวราบ (horizontal integration) และแนวดิ่ง (vertical integration) โดยในแนวราบจะเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้งหมด โดยเฉพาะการพัฒนา บุคลากร และการให้สิ่งจูงใจเข้าด้วยกัน ซึ่งจะนำไปสู่การได้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีสมรรถนะ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการ สำหรับในแนวดิ่ง คือ การเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับ องค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน สมรรถนะหลักขององค์กรและบุคคล การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง กับเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้ และผลที่ได้จากการประเมินนำไปประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าตอบแทน เงินรางวัลประจำปี การเลื่อนและแต่งตั้ง การย้าย การโอนและรับโอน การให้ออกจากราชการ การจูงใจให้รางวัล และการบริหารงาน บุคคลเรื่องอื่น ๆ

ความสำคัญของการบริหารผลงาน

การบริหารผลงานเป็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานเพื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น จึงนับว่ามีความสำคัญต่อ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างยิ่ง สรุปได้ ดังนี้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 การบริหารผลงานจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับ ทิศทางและเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 การบริหารผลงานมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 การบริหารผลงานมีการนำตัวชี้วัด (KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนด เป้าหมายผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวสามารถนำมาเป็นข้อมูลฐาน (Baseline) สำหรับ การเทียบเคียงเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีต่อๆ ไปได้

2. ผู้ปฏิบัติงาน (ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ)

2.1 การกำหนดแผนปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลในกระบวนการวางแผน จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานรับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน รวมทั้งจะได้ทราบ ความเชื่อมโยงของงานที่ตนรับผิดชอบว่าส่งผลต่อความสำเร็จของเทศบาลอย่างไร

2.2 ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เนื่องจาก กระบวนการได้กำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง วิธีการของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเหมาะสม และ ส่งผลต่อเป้าหมายของเทศบาลได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2.3 การประเมินผลงานจะชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะสิ่งที่จะประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานจะมาจากเป้าหมายของงาน ซึ่งมอบหมายไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลงาน เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นจักรที่หมุนวงเป็นวงจรโดยเริ่มจาก

วางแผน

(Plan)

ให้รางวัล

(Reward)

ติดตาม

(Monitor)

ประเมิน

(Appraise)X)

พัฒนา

(Develop)

การให้รางวัล (Reward) อ้างอิงจากข้อ 5 ของประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา (ฉบับ 2) พ.ศ. 2563

1. การวางแผน

เป็นการกำหนดผลสำเร็จของโครงการ/งาน/กิจกรรม และเป้าหมายที่หน่วยงานหรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคาดหวังจากข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลสำเร็จของงาน โดยรวมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกระดับจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด บทบาทของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในขั้นตอนนี้ คือ

1. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงกันเกี่ยวกับโครงการ/งาน/กิจกรรม น้ำหนักของแต่ละโครงการ/งาน/กิจกรรม รวมถึงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน เพื่อช่วยให้เข้าใจร่วมกันในเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดว่าจะต้องทำโครงการ/งาน/กิจกรรมอะไร ให้เป็นผลสำเร็จบ้าง เพราะเหตุใดจึงต้องทำสิ่งเหล่านั้น และผลสำเร็จนั้นควรจะมีคุณภาพอย่างไร โดยดำเนินการ ดังนี้

๖

1.1 กำหนดผลสัมฤทธิ์ของโครงการ/งาน/กิจกรรม ให้มีสัดส่วนน้ำหนักร้อยละ 70 โดยประเมินผลจากการปฏิบัติงานตามปริมาณผลงาน หรือคุณภาพของงาน หรือความรวดเร็ว หรือการตรงตามเวลา ที่กำหนด หรือการประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไม่น้อยกว่า 2 ผลงานต่อครั้ง เพื่อวัดผลความสำเร็จของงาน และมาตรฐานผลงาน ที่สามารถวัด/ประเมินได้ สามารถเข้าใจได้ สามารถตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

กรณีข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีการเสนอ วิสัยทัศน์หรือข้อเสนอในการพัฒนางาน ให้นำวิสัยทัศน์หรือข้อเสนอในการพัฒนางานดังกล่าว มากำหนดเป็น องค์ประกอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมิน จนกว่าจะได้ผลสำเร็จตามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์หรือ ข้อเสนอในการพัฒนางาน

1.2 กำหนดน้ำหนักของแต่ละโครงการ/งาน/กิจกรรม โดยแต่ละโครงการ/งาน/ กิจกรรม เมื่อรวมกันแล้วต้องได้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 70 สำหรับพนักงานเทศบาล และลูกจ้างประจำ

1.3 กำหนดค่าเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันลงในส่วนที่ 1 ของแบบประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยอาจกำหนดจากเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่ง หรือ 3 ด้าน ได้แก่

1) ด้านปริมาณงาน หมายถึง ผลงานที่เป็นจำนวนที่วัดได้

2) ด้านคุณภาพ หมายถึง ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และความเรียบร้อย ของผลงาน

3) ด้านประโยชน์ หมายถึง ความรวดเร็วหรือความตรงเวลาตามที่กำหนด หรือความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

1.4 กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) โดยการนำสมรรถนะ และระดับ ที่คาดหวังที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการส่วนท้องถิ่นแต่ละคนมาใส่ในส่วนที่ 2 ของแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยสมรรถนะที่จะนำไปใส่ในแบบประกอบด้วย

1.4.1 สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็น คุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกคน (ทุกประเภท ทุกตำแหน่ง และทุกระดับ) ที่จำเป็นต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

(2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม

(3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

(4) การบริการเป็นเลิศ

(5) การทำงานเป็นทีม

1.4.2 สมรรถนะประจำผู้บริหาร เป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่ข้าราชการ ส่วนท้องถิ่นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และประเภทอำนวยการท้องถิ่น จำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้ประเมินข้าราชการประเภท บริหารท้องถิ่น และประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ

(1) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

(2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ

(3) ความสามารถในการพัฒนาคน

(4) การคิดเชิงกลยุทธ์

1.4.3 สมรรถนะประจำสายงาน เป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะแต่ละ ตำแหน่ง/สายงาน เพื่อให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้ดำรงตำแหน่ง/สายงานใด มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง/สายงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น โดยในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้มีการกำหนดสมรรถนะประจำสายงาน และระดับความคาดหวัง ไว้แล้ว ใช้ประเมินข้าราชการประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ ประกอบด้วย 22 สมรรถนะ

(1) การคิดวิเคราะห์

(2) การค้นหาและการจัดการฐานข้อมูล

(3) การแก้ไขปัญหาแบบมืออาชีพ

(4) ศิลปะการโน้มน้าวจูงใจ

(5) การให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์

(6) การแก้ไขปัญหาและการดำเนินการเชิงรุก

(7) การบริหารความเสี่ยง

(8) การบริหารทรัพยากร

(9) การวางแผนและการจัดการ

(10) การวิเคราะห์และการบูรณาการ

(11) ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

(12) การยึดมั่นในหลักเกณฑ์

(13) การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน

(14) ความคิดสร้างสรรค์

(15) การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย

(16) การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ

(17) การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ

(18) การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์

(19) จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

(20) ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น

(21) สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น

(22) ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์

โดยจะนำสมรรถนะประจำสายงานในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแต่ละประเภทดังกล่าวมาใส่ใน แบบประเมิน อย่างน้อย 3 สมรรถนะ และกำหนดน้ำหนักสมรรถนะโดยผู้รับการประเมินและผู้ประเมินร่วมกัน พิจารณากำหนดน้ำหนักสมรรถนะแต่ละตัวตามลำดับความสำคัญของสมรรถนะกับลักษณะ การปฏิบัติงานของ ตำแหน่งที่จะประเมิน และเมื่อรวมน้ำหนักของทุกสมรรถนะแล้วต้องได้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 30 สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ

2. การติดตาม

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) จะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามโครงการ/งาน/ กิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลสำเร็จของงานในช่วงเวลานั้นๆ ว่าสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ และเพื่อให้คำปรึกษาหารือ แก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจกระทบ ต่อการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) โดยหากมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทาง วิธีการเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ก็อาจต้องปรับปรุงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย วิธีการทำงาน และพัฒนาความรู้ ทักษะที่ผู้รับการประเมินจำเป็นต้องใช้ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

3. การพัฒนา

ผู้บังคับบัญชาพิจารณาพฤติกรรมของผู้รับการประเมินในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ว่าเป็นไป ตามสมรรถนะที่ควรจะเป็นหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการให้คำแนะนำ การสอนงาน และการกำหนด หลักสูตรหรือกิจกรรมที่จะใช้พัฒนาต่อไป

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

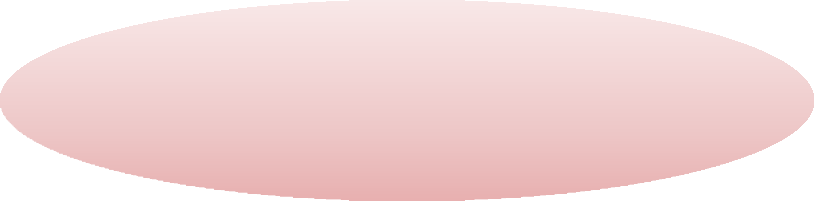
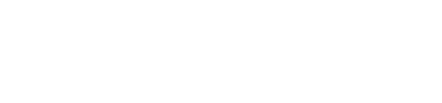
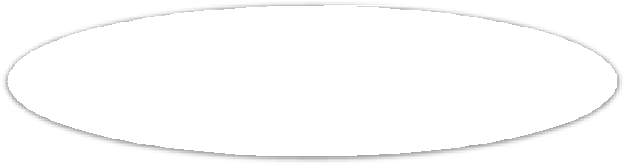
การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบความสามารถและสมรรถนะ ของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีต่อการปฏิบัติงาน หรือหน้าที่ที่รับผิดชอบตลอดรอบการประเมิน ในเชิงปริมาณ คุณภาพ และประโยชน์ ตามวิธีการที่หน่วยงานหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดไว้ เปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดไว้เมื่อต้นรอบการประเมิน ว่าผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เป็นไปตามเป้าหมายจริงหรือไม่ อย่างไร เพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาเรื่องต่างๆ เช่นการเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้งหรือการพัฒนา เป็นต้น

5. การให้รางวัล

การให้รางวัล มีความสำคัญต่อวงจรการบริหารผลงานและต่อหน่วยงานหรือองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในฐานะที่เป็นการตอบแทนข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานสำเร็จ ตามเป้าหมาย ที่กำหนด และตามข้อตกลงที่หน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้การให้รางวัล มีทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน โดยการให้รางวัลอาจมีทั้งที่เป็น ทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้โบนัส การแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือ การยกย่องชมเชย เป็นต้น

การบริหารผลงาน จึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าว โดยเฉพาะการ ประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ก็คือการประเมินตามสิ่งที่ตกลงกันไว้หรือผลสัมฤทธิ์ของโครงการ/งาน/กิจกรรม ซึ่งกำหนดโดยค่าเป้าหมาย รวมถึงพฤติกรรมซึ่งแสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดโดยสมรรถนะ (Competency) นั่นเอง ในการประเมินจะนำคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ส่วนหนึ่ง ซึ่งจะนำไปใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการปรึกษาหารือระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณา ในเรื่องต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าตอบแทน เงินรางวัล ประจำปี การเลื่อนและแต่งตั้ง การย้าย การโอนและรับโอน การให้ออกจากราชการ การจูงใจให้รางวัล และ การบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ เพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับ การเป็นข้าราชการ และปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล



**การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

**ช้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้คำนึงถึงระบบการบริหารผลงานที่เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงาน รายบุคคลไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร คุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจน การรักษาวินัยที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ โดยจัดทำการประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และเปิดโอกาส ให้ผู้ถูกประเมินชี้แจง หรือขอคำปรึกษาด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้เป็นไปตามแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ ก.จ. กำหนด

ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเห็นควรจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างอื่น เพื่อให้สอดคล้อง กับลักษณะงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้กระทำได้ โดยความเห็นชอบจาก ก.จ.จ. แต่ทั้งนี้ ต้องมีสาระไม่น้อยกว่า แบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ ก.ท. กำหนด

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ

๑. ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ รอบการประเมิน ข้อมูลของผู้รับการประเมิน และผู้ประเมิน

รอบการประเมิน

ให้ผู้รับการประเมินบันทึกหรือระบุว่าเป็น รอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครั้งที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป หรือครั้งที่ ๒ ระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน ของปีเดียวกัน

ผู้รับการประเมิน

ผู้รับการประเมิน หมายถึง ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ถูกประเมิน โดยให้ ดำเนินการบันทึก หรือระบุข้อมูล ได้แก่

- เลขประจำตัวประชาชน ให้ระบุเลขบัตรประจำตัวประชาชน 13 หลัก

- ชื่อ นามสกุลของผู้รับการประเมิน

- ตำแหน่ง หมายถึง ให้ระบุชื่อตำแหน่งในการบริหารงานสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง ประเภท บริหารท้องถิ่น และตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น เช่น รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกองคลัง หรือให้ระบุชื่อตำแหน่งในสายงานสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภท วิชาการ และตำแหน่ง ประเภททั่วไป เช่น นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการคอมพิวเตอร์ แล้วแต่กรณี

- ตำแหน่งประเภท หมายถึง ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น หรือตำแหน่งประเภท อำนวยการท้องถิ่น หรือตำแหน่งประเภทวิชาการ หรือตำแหน่งประเภททั่วไป

ระดับ ปฏิบัติงาน

- ระดับ หมายถึง ระดับของตำแหน่งประเภทใดประเภทหนึ่ง เช่น ระดับชำนาญการ

- เลขที่ตำแหน่ง หมายถึง เลขที่ตำแหน่ง 12 หลัก ตามที่ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.

กำหนด หรือสำนักงาน ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. กำหนด

- งาน หมายถึง ส่วนราชการที่สังกัดของผู้รับการประเมินระดับงาน

- ส่วน/ฝ่าย หมายถึง ส่วนราชการที่สังกัดของผู้รับการประเมินระดับส่วน หรือฝ่าย

- สำนัก/กอง หมายถึง ส่วนราชการที่สังกัดของผู้รับการประเมินระดับสำนัก หรือกอง

ผู้ประเมิน

ผู้ประเมิน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาตามข้อ 10 ของประกาศ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐาน ทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2558 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 โดยให้ผู้รับการประเมินบันทึกหรือระบุข้อมูลของผู้ประเมิน ได้แก่

- เลขประจำตัวประชาชน ให้ระบุเลขบัตรประจำตัวประชาชน 13 หลัก

- ชื่อ นามสกุล ของผู้ประเมิน

- ตำแหน่ง หมายถึง ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน

- ตำแหน่งประเภท หมายถึง ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น หรือตำแหน่งประเภท อำนวยการท้องถิ่น

- ระดับ หมายถึง ระดับของตำแหน่งประเภทใดประเภทหนึ่ง

- สำนัก/กอง หมายถึง ส่วนราชการที่สังกัดของผู้ประเมินระดับสำนัก หรือกอง

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.1 ก่อนเริ่มรอบการประเมิน

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง งาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้ตกลงกันระหว่างผู้รับการประเมิน และผู้ประเมิน โดยในแต่ละรอบการประเมินต้องกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานไม่น้อยกว่า 2 งาน/โครงการ/กิจกรรม ในกรณีมีข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หรือระดับสูงขึ้น ให้นำวิสัยทัศน์ หรือข้อเสนอในการพัฒนางานมากำหนดเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานในรอบการประเมินครั้งนั้น และครั้งถัดไปจนกว่าจะได้ผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่เสนอในวิสัยทัศน์หรือข้อเสนอ

- ตัวชี้วัด (KPIs) หมายถึง ดัชนีหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของงาน และสามารถแยกแยะความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานได้โดยกำหนด เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ หรือตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ฯลฯ

- น้ำหนัก หมายถึง การกำหนดค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว ตามลำดับความสำคัญ

ของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยมีหน่วยเป็นร้อยละ ค่าน้ำหนักรวมกันแล้วต้องมีค่าเท่ากับร้อยละ 70 หรือร้อยละ 50

แล้วแต่กรณี

ระดับคะแนนและค่าเป้าหมาย หมายถึง ระดับค่าคะแนน ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์ให้คะแนน

ที่ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินตกลงร่วมกันกำหนดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1) ระดับที่ 5 หมายถึง ระดับค่าคะแนนและค่าเป้าหมายที่ดีกว่าค่าเป้าหมายมาก เป็นค่า เป้าหมาย ที่มีความยากและท้าทาย หากทำได้สำเร็จตามค่าเป้าหมายกำหนดจะได้ 5 คะแนน

2) ระดับที่ ๔ หมายถึง ระดับค่าคะแนนและค่าเป้าหมายที่ดีกว่าเป้าหมาย เป็นค่าเป้าหมาย ที่มีความยากในระดับหนึ่ง หากทำได้สำเร็จตามค่าเป้าหมายกำหนดจะได้ 4 คะแนน

3) ระดับที่ ๓ หมายถึง ระดับค่าคะแนนและค่าเป้าหมายค่ากลาง ที่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย ที่จะทำให้สำเร็จหรือตั้งไว้ หากทำได้สำเร็จตามค่าเป้าหมายกำหนดจะได้ 3 คะแนน

4) ระดับที่ ๒ หมายถึง ระดับค่าคะแนนและค่าเป้าหมายที่ต่ำกว่าเป้าหมาย เป็นค่าเป้าหมาย ที่มีความง่าย หากทำได้สำเร็จตามค่าเป้าหมายกำหนดจะได้ 2 คะแนน

5) ระดับที่ ๑ หมายถึง ระดับค่าคะแนนและค่าเป้าหมายที่ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เป็นค่าเป้าหมาย ที่มีความง่ายที่สุด หากทำได้สำเร็จตามค่าเป้าหมายกำหนดจะได้ 1 คะแนน

1.2 หลังสิ้นรอบการประเมิน

- ลำดับตัวชี้วัด หมายถึง ลำดับตัวชี้วัดที่กำหนดตามข้อ 1.1 เมื่อครั้งก่อนเริ่มรอบการประเมิน

- ผลการดำเนินงานที่สำเร็จตามตัวชี้วัด หมายถึง ระดับค่าเป้าหมายที่ผู้รับการประเมินทำสำเร็จ

- หลักฐาน/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หมายถึง หลักฐาน/เอกสารที่ผู้รับการประเมินแสดง ยืนยัน ต่อผู้ประเมินว่า ที่ผู้รับการประเมินได้ประเมินผลการดำเนินงานที่สำเร็จตามตัวชี้วัด โดยมีหลักฐาน/ เอกสารใด เป็นตัวบ่งชี้ในการประเมินผลตนเอง

- ผลการประเมิน หมายถึง ระดับคะแนนที่ผู้รับการประเมินเป็นผู้ประเมินตนเอง โดยการ

เทียบผลการดำเนินงานที่สำเร็จตามตัวชี้วัด (E) กับระดับคะแนนและค่าเป้าหมายที่ผู้ประเมินและ ผู้รับการประเมินกำหนด (D)

- ผลการประเมินของผู้ประเมิน หมายถึง ระดับคะแนนที่ผู้ประเมินเป็นผู้ประเมิน โดยการเทียบกับระดับคะแนนและค่าเป้าหมายที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนด (D)

- คะแนนที่ได้ หมายถึง การนำผลคะแนนที่ได้มาคำนวณตามสูตรที่กำหนด โดยคิดคำนวณจาก

สูตร = ค่าน้ำหนัก x ผลการประเมินของผู้ประเมิน(ระดับคะแนน)

5

**ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะ**

การประเมินสมรรถนะ หมายถึง การประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมิน เมื่อเปรียบเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะที่กำหนดโดยก่อนเริ่มรอบการประเมินให้ผู้รับการประเมินร่วมกับผู้ประเมิน กำหนดสมรรถนะ น้ำหนัก และระดับที่คาดหวัง

สมรรถนะ แบ่งออกเป็น สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหารสำหรับตำแหน่งประเภท บริหารท้องถิ่น และตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น หรือสมรรถนะประจำสายงาน สำหรับตำแหน่งประเภท วิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

1) สมรรถนะหลัก (Competency) หมายถึง สมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ทุกคนจำเป็นต้องมีดังนั้น ให้ข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคน ประเมินสมรรถนะหลัก เพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรม และค่านิยมที่พึง ประกาศร่วมกัน เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติ ประกอบด้วย

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

การบริการเป็นเลิศ

การทำงานเป็นทีม

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สนับสนุน และส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตำแหน่งประเภทวิชาการ และ ตำแหน่งประเภททั่วไป มีการประเมินสมรรถนะประจำสายงาน จำนวนไม่น้อยกว่า 3 สมรรถนะ

3) สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเป็นคุณลักษณะสำหรับข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ดำรงตำแหน่งสายงานผู้บริหาร ในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น โดยให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และ อำนวยการท้องถิ่น มีการประเมินสมรรถนะประจำผู้บริหาร จำนวน 4 สมรรถนะ ประกอบด้วย

การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ความสามารถในการเป็นผู้นำ

ความสามารถในการพัฒนาคน

การคิดเชิงกลยุทธ์

- น้ำหนัก หมายถึง การกำหนดค่าน้ำหนักของสมรรถนะแต่ละตัว ตามลำดับความสำคัญ ของสมรรถนะ โดยมีหน่วยเป็นร้อยละ ค่าน้ำหนักรวมกันแล้วต้องมีค่าเท่ากับร้อยละ 30 หรือร้อยละ 50 แล้วแต่กรณี

- ระดับที่คาดหวังตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หมายถึง ระดับที่คาดหวังของสมรรถนะตามที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งแต่ละตำแหน่งและแต่ละระดับกำหนด

- ระดับสมรรถนะที่ค้นพบเมื่อเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ หมายถึง ระดับสมรรถนะ หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ผู้รับการประเมินแสดงออกเมื่อเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ ตั้งแต่ระดับ 0 (ศูนย์) - ระดับ 5

- หลักฐาน/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หมายถึง หลักฐาน หรือเอกสาร หรือขอมูลเชิงประจักษ์ หรือ ค่าทางสถิติที่เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือวัดหรือตัวบ่งชี้บอกถึงกระบวนการดําเนินงานและผลการปฏิบัติงาน ของผู้รับการประเมินใช้ประเมินตนเอง ว่าเป็นไปตามสมรรถนะและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไวมากน้อยเพียงไร

- ผลการประเมิน (ระดับ) หมายถึง ระดับสมรรถนะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ ผู้รับการประเมิน ประเมินตนเองตามหลักฐาน/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จเมื่อเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ โดยมี สมรรถนะตั้งแต่ระดับ 0 (ศูนย์) - ระดับ 5

- ผลการประเมินของผู้ประเมิน หมายถึง ระดับสมรรถนะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ผู้ประเมินสังเกตเห็นของผู้รับการประเมิน เมื่อเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ โดยมีสมรรถนะตั้งแต่ ระดับ 0 (ศูนย์) - ระดับ 5

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ระดับที่คาดหวัง | ระดับสมรรถนะที่ประเมินได้ | | | | | |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ได้ 0 คะแนน | ได้ 4 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน |
| 2 | ได้ 0 คะแนน | ได้ 3 คะแนน | ได้ 4 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน |
| 3 | ได้ 0 คะแนน | ได้ 2 คะแนน | ได้ 3 คะแนน | ได้ 4 คะแนน | ได้ 5 คะแนน | ได้ 5 คะแนน |
| 4 | ได้ 0 คะแนน | ได้ 1 คะแนน | ได้ 2 คะแนน | ได้ 3 คะแนน | ได้ 4 คะแนน | ได้ 5 คะแนน |
| 5 | ได้ 0 คะแนน | ได้ 0 คะแนน | ได้ 1 คะแนน | ได้ 2 คะแนน | ได้ 3 คะแนน | ได้ 4 คะแนน |

โดยการนำระดับที่ผู้ประเมิน ประเมินได้มาเทียบกับระดับที่คาดหวัง เช่น หากมีระดับสมรรถนะ ที่ประเมินได้ ระดับ 2 และมีระดับที่คาดหวังระดับที่ 2 จะได้คะแนนเท่ากับ 4 คะแนน หรือหากมีระดับที่ประเมินได้ มากกว่าระดับที่ต้องการ 1 ระดับขึ้นไป จะมีค่าคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน เป็นต้น

- ผลคะแนนที่ได้ หมายถึง การนำผลคะแนนที่ได้จากตารางเปรียบเทียบมาคำนวณตามสูตร ที่กำหนด โดยคิดคำนวณจาก

สูตร = ค่าน้ำหนัก x คะแนนที่ได้ตามตารางเปรียบเทียบ 5

สมรรถนะหลัก ตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง

กำหนดโดยพิจารณาจากความสำเร็จ ของโครงการ/งาน/กิจกรรม และ ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ตกลงกัน

องค์ประกอบ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

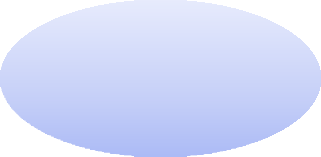
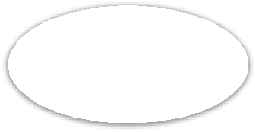
- โครงการ/งาน/กิจกรรม

- ค่าเป้าหมาย

องค์ประกอบ พฤติกรรม/สมรรถนะ

- สมรรถนะ

- ระดับที่คาดหวัง

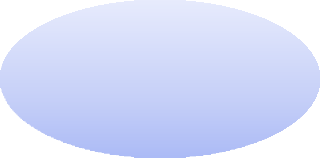
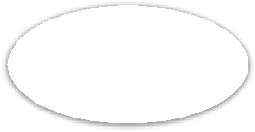


คะแนนประเมิน

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

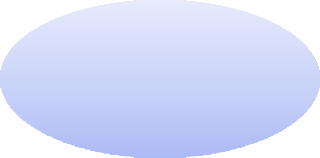
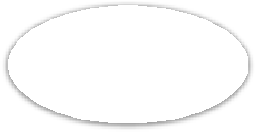
**70%**

**30%**



คะแนนประเมิน สมรรถนะ

คะแนนผลการปฏิบัติงาน



แจ้งผลการปฏิบัติงาน และปรึกษาหารือ ถึงการพัฒนา

พิจารณา

- การเลื่อนขั้นเงินเดือน

- ค่าตอบแทน

- เงินรางวัลประจำปี

- การเลื่อนและแต่งตั้ง

- การย้าย การโอน และรับโอน

- การให้ออกจากราชการ

- การจูงใจให้รางวัล

- การบริหารงานบุคคล เรื่องอื่น ๆ

**ขั้นตอนและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

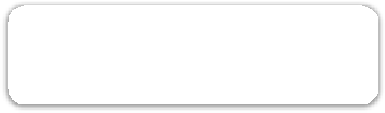
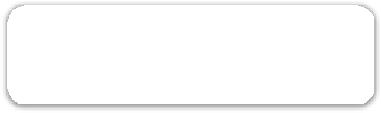
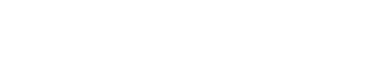
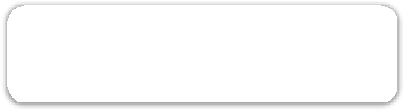
การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยผู้บังคับบัญชา โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐาน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรม ซึ่งขั้นตอนและวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นภายใต้ระบบการบริหารผลงานสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. รอบการประเมินและระยะเวลาการปฏิบัติงานให้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ปีละ 2 ครั้ง ตามรอบปีงบประมาณ คือ

|  |  |
| --- | --- |
| รอบที่ 1 | เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป |
| รอบที่ 2 | เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีเดียวกัน |

2. องค์ประกอบของการประเมินและสัดส่วนน้ำหนักในการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีองค์ประกอบในการประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบได้แก่



องค์ประกอบ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1

ผลสัมฤทธิ์ของงาน 70%

ส่วนที่ 2

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ 30%

2.1 องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ประเมินจากโครงการ/งาน/กิจกรรม ตามที่ตกลงกัน โดยจะประเมินโครงการ/งาน/กิจกรรมนั้น ในมิติใดมิติหนึ่งก็ได้ คือ

2.1.1 ปริมาณผลงาน

2.1.2 คุณภาพผลงาน

2.1.3 ความรวดเร็ว หรือตรงตามกำหนดเวลาที่กำหนด

2.1.4 ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร โดยในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ จะจัดมิติ

ในการประเมินดังกล่าวออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1) เชิงปริมาณ หมายถึง ผลงานที่เป็นจำนวนวัดได้

2) เชิงคุณภาพ หมายถึง ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และความเรียบร้อย ของผลงาน

3) เชิงประโยชน์ หมายถึง ความรวดเร็วหรือความตรงเวลาตามที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

2.2 องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ ของข้าราชการ ประเมินจากสมรรถนะ ที่กำหนดไว้ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง โดยจะประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงาน

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการ หรือ มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในรอบการประเมินให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบร้อยละ 50

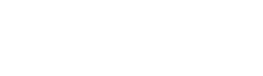
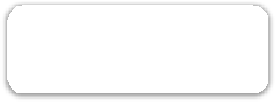
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ข้าราชการ | น้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงาน  (ไม่ต่ำกว่า 70%) | น้ำหนักพฤติกรรม/สมรรถนะ  (ไม่ต่ำกว่า 30 %) |
| ผู้ที่พ้นการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ | 70 % | 30 % |
| ผู้ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ | 50 % | 50 % |

**การกำหนดระดับผลการประเมิน**

ในแต่ละรอบการประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) จะต้องทำการตกลงเกี่ยวกับ โครงการ/งาน/กิจกรรม น้ำหนัก และเป้าหมายผลการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ตั้งแต่ เริ่มต้นรอบการประเมิน และจะทำการประเมินผลโดยเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสรุปเป็นคะแนนประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน (ระหว่างรอบหากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น มีการถ่ายโอนภารกิจให้แก่เทศบาล ทำให้เทศบาลมีงานเพิ่มเติม จากที่ได้ตกลงไว้ ณ ต้นรอบการประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) อาจพิจารณาร่วมกับผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) เพื่อทำการปรับปรุงสิ่งที่ได้ ตกลงกันไว้ก็ได้ โดยการปรับปรุงนี้จะถูกใช้ในการประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน) โดยจะกำหนดระดับ ผลการประเมินตามกลุ่มคะแนน ดังนี้

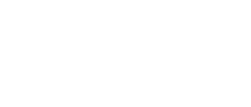
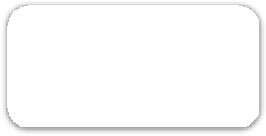
1. การคิดคะแนนผลการปฏิบัติงาน

กำหนดให้คำนวณคะแนนทั้งในส่วนของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมิน สมรรถนะ โดยให้นำผลคะแนนที่ได้จากแต่ละส่วน มาคำนวณผลคะแนนตามค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบ ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ แล้วให้สรุปคะแนนผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ซึ่งจะมีคะแนนเต็มร้อยละ 100



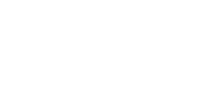
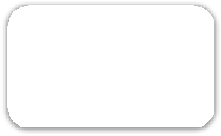
คะแนนผลการปฏิบัติราชการ

(100 คะแนน)



คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน

น้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงาน



คะแนนสมรรถนะ

น้ำหนักสมรรถนะ

2. การแบ่งระดับผลการประเมิน

ในแต่ละรอบการประเมิน ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาจัดกลุ่ม ผลคะแนนเป็น 5 ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยมีช่วงคะแนนประเมิน ของแต่ละระดับ ดังนี้

2.1 ระดับดีเด่น ต้องมีช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป

2.2 ระดับดีมาก ต้องมีช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงร้อยละ 90

2.3 ระดับดี ต้องมีช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 70 แต่ไม่ถึงร้อยละ 80

2.4 ระดับพอใช้ ต้องมีช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 60 แต่ไม่ถึงร้อยละ 70

2.5 ระดับต้องปรับปรุง ต้องมีช่วงคะแนนประเมินต่ำกว่าร้อยละ 60

**ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดดังต่อไปนี้**

1. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับ รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง

3. ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ เทียบเท่าสำนัก หรือกอง สำหรับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ที่อยู่ในบังคับบัญชา

กรณีที่เป็นการประเมินข้าราชการผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการ หรือปฏิบัติราชการต่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นหรือ เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล หรือส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น ให้นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือ นายกเทศมนตรี หรือนายองค์การบริหารส่วนตำบล หรือหัวหน้าส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่ ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการ แล้วแต่กรณีเป็นผู้ให้ข้อมูล และความเห็นการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ประเมินต้นสังกัด

กรณีข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้โอนหรือย้าย หลังวันที่ 1 มีนาคม หรือวันที่ 1 กันยายน ให้ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้นสังกัดเดิม เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดผู้นั้น แล้วจัดส่งผลการประเมินการปฏิบัติงาน ให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น หรือส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นต้นสังกัดใหม่ เพื่อประกอบการพิจารณาประเมินผล การปฏิบัติงาน

**คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะกำหนดให้มีการแต่งตั้ง “คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน” เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา และพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความ เป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเสนอต่อนายกเทศมนตรี คณะกรรมการกลั่นกรองการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็น ประธานกรรมการ

2. รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักหรือกอง เป็น กรรมการ

3. ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ เป็น เลขานุการ

**การแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงาน**

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง จะต้องมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงาน ให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้รับการประเมิน ดังนี้

1. ให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) ทราบเป็นรายบุคคล และให้คำปรึกษา ชี้แนะ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) รวมทั้งร่วมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน)

2. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) ลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินกรณีให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) ไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) หาพยานที่เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างน้อย 1 คน ลงลายมือชื่อ เป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลประเมินแล้ว

3. ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

**ปฏิทินและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **วัน เดือน ปี** | | **ขั้นตอนการดำเนินการ** |
| **รอบที่ 1** | **รอบที่ 2** |
|  |  | **ต้นรอบการประเมิน** |
| ตุลาคม | เมษายน | **ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการประเมินผล (ภายในเดือนกันยายน ของทุกปี)** |
|  |  | 1. อบจ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน |
|  |  | 2. เสนอนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการ |
|  |  | ประเมินผลการปฏิบัติงาน |
|  |  | 3. อบจ. ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน |
|  |  | ให้ข้าราชการในสังกัดทราบโดยทั่วกัน |
|  |  | **ขั้นตอนที่ 2 จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน** |
|  |  | 1. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มอบนโยบายแผนปฏิบัติราชการ และเป้าหมาย |
|  |  | ของ อบจ. ให้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด |
|  |  | และหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของ |
|  |  | องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในรอบการประเมิน |
|  |  | 2. ผู้ประเมินประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายของ อบจ. และถ่ายทอด |
|  |  | ตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์ของงานสู่ระดับสำนัก กอง หน่วยงาน ข้าราชการ |
|  |  | แต่ละคน โดยพิจารณาถ่ายทอดจากบนลงล่าง |
|  |  | 3. ข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน) และผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) |
|  |  | กำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับโครงการ/งาน/กิจกรรม น้ำหนัก เป้าหมาย |
|  |  | 4. ข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน และผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) |
|  |  | กำหนดน้ำหนัก สมรรถนะแต่ละสมรรถนะ (ตำแหน่งใดต้องมีสมรรถนะใด |
|  |  | ระดับใด เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง) |
|  |  | 5. ลงนามรับทราบในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน |
|  |  |  |
|  |  | **ระหว่างรอบการประเมิน** |
| ตุลาคม - | เมษายน - | **ขั้นตอนที่ 3 การติดตามและให้คำปรึกษาแนะนำ** |
| 31 มีนาคม | 30 กันยายน | 1. ข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน) ปฏิบัติงานให้เกิดผลงานตามที่จัดทำข้อตกลงไว้ |
|  |  |  |
|  |  | 2. ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานอย่าง |
|  |  | ต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรม |
|  |  | ของผู้รับการประเมินเป็นระยะ ๆ โดยให้คำปรึกษา แนะนำ และพัฒนาผู้รับ |
|  |  | การประเมินเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และสมรรถนะ |
|  |  | ตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ |
|  |  | 3. กรณีมีความจำเป็น หรือมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบาย หรือมีการโอน ย้าย |
|  |  | เปลี่ยนแปลงตำแหน่ง และหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) |
|  |  | และข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน) ร่วมกันพิจารณาปรับเปลี่ยนข้อตกลง |
|  |  | ผลการปฏิบัติงานได้ |
|  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **วัน เดือน ปี** | | **ขั้นตอนการดำเนินการ** |
| **รอบที่ 1** | **รอบที่ 2** |
|  |  | **สิ้นรอบการประเมิน** |
| มีนาคม | กันยายน | **ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน** |
|  |  | 1. เมื่อสิ้นรอบการประเมิน ข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน) ดำเนินการ |
|  |  | ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ |
|  |  | ตามผลการดำเนินงานที่สำเร็จตามตัวชี้วัด และพฤติกรรมที่แสดงออก |
|  |  | จากการปฏิบัติงานตามหลักฐาน/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (เทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ) |
|  |  | 2. เมื่อสิ้นรอบการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ดำเนินการประเมิน |
|  |  | ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ (ผู้รับการประเมิน) โดยเทียบกับเป้าหมาย |
|  |  | ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และพฤติกรรมที่แสดงออกจากการ |
|  |  | ปฏิบัติงาน (เทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ) |
|  |  | 3. ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) แจ้งผลการประเมินให้แก่พนักงานเทศบาล |
|  |  | (ผู้รับการประเมิน) เป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อ |
|  |  | รับทราบผลการประเมิน |
| เมษายน | ตุลาคม | **ขั้นตอนที่ 5 การพิจารณากลั่นกรองและเห็นชอบการประเมิน** |
|  |  | 1. ให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรอง |
|  |  | การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อทำหน้าที่ให้ |
|  |  | คำปรึกษาและพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรม |
|  |  | ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทุกประเภทตำแหน่ง |
|  |  | และระดับตำแหน่งประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด |
|  |  | เป็นประธานกรรมการ และหัวหน้าส่วนราชการไม่น้อยกว่า 2 คนเป็นกรรมการ |
|  |  | และให้ข้าราชการ ที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของ อบจ.เป็นเลขานุการ |
|  |  | ทั้งนี้ อบจ. กำหนดให้มีคณะกรรมการช่วยพิจารณากลั่นกรอง |
|  |  | เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในระดับกอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น |
|  |  | ในอบจ.ด้วยก็ได้ |
|  |  | 2. คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประชุมให้คำปรึกษา |
|  |  | และพิจารณากลั่นกรองผลการประเมินในภาพรวม และรายบุคคล |
|  |  | ว่าการประเมินผลมีมาตรฐานความเป็นธรรมหรือไม่ และเสนอความเห็น |
|  |  | ต่อ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด |
|  |  | 3. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาผลการประเมิน |
|  |  | 4. องค์การบริหารส่วนจังหวัดประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมิน “ดีเด่น” ในที่ |
|  |  | เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชย และสร้างแรงจูงใจ |
|  |  | ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินต่อไป |
|  |  | 5. จัดเก็บผลการประเมิน และหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และ |
|  |  | สมรรถนะ สำหรับแบบประเมินผลให้เก็บสำเนาไว้ที่ สำนัก/กอง |
|  |  | อย่างน้อย 2 รอบการประเมิน และให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|  |  | กองการเจ้าหน้าที่ ของอบจ.จัดเก็บต้นฉบับ ไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ |
|  |  | หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสมได้ |

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน ลูกจ้างประจำ**

**หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ได้ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ลูกจ้างประจำ เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตลอดจนเพื่อให้เกิด ความชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำ ดังนี้

1. ให้นำแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาใช้สำหรับ การบริหารงานบุคคลของลูกจ้างประจำโดยอนุโลม สำหรับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่ประเมินผลการปฏิบัติงานลูกจ้างประจำ

หมายถึง หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นแล้วแต่กรณี

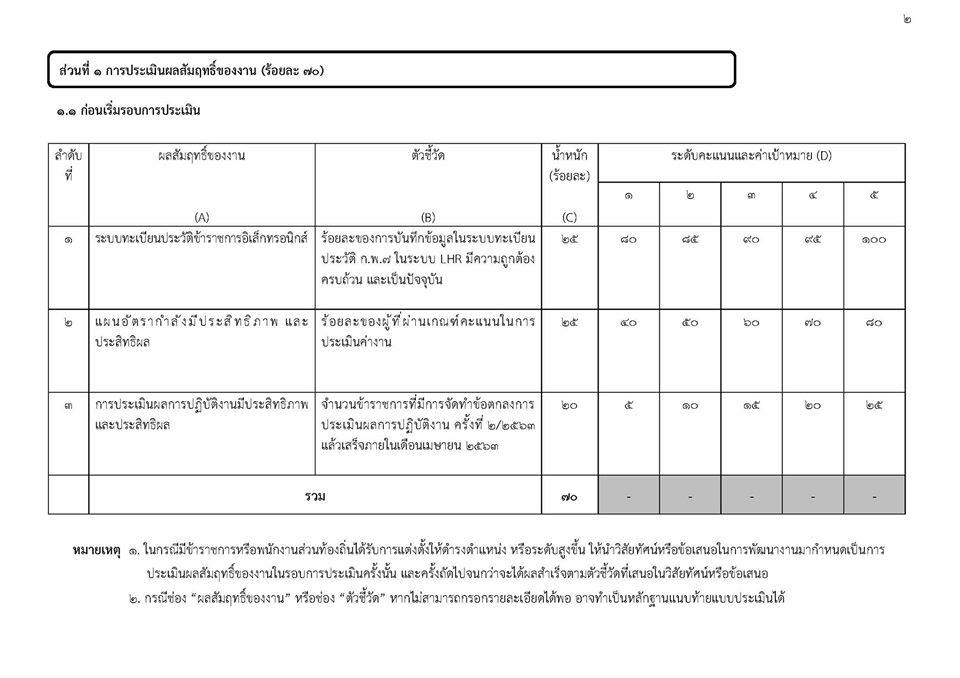
2. การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของลูกจ้างประจำ (สมรรถนะ) ให้กำหนด สมรรถนะ ให้สอดคล้องกับตำแหน่งและกลุ่มตำแหน่งของลูกจ้างประจำ ดังนี้

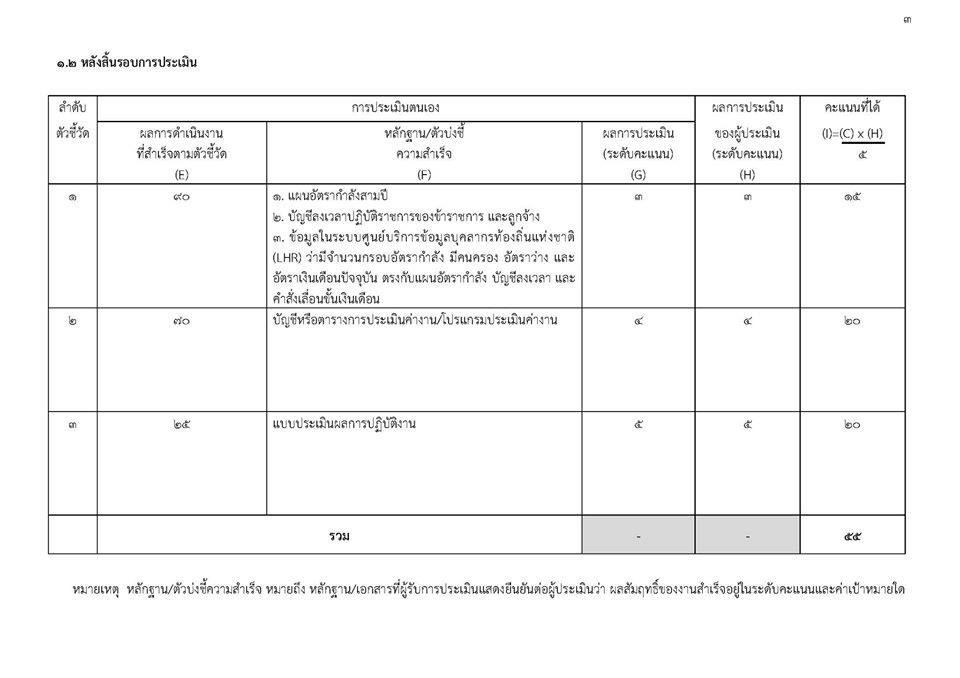
2.1 ลูกจ้างประจำกลุ่มบริการพื้นฐาน ให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ โดย กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง/ต้องการ ในระดับ 1

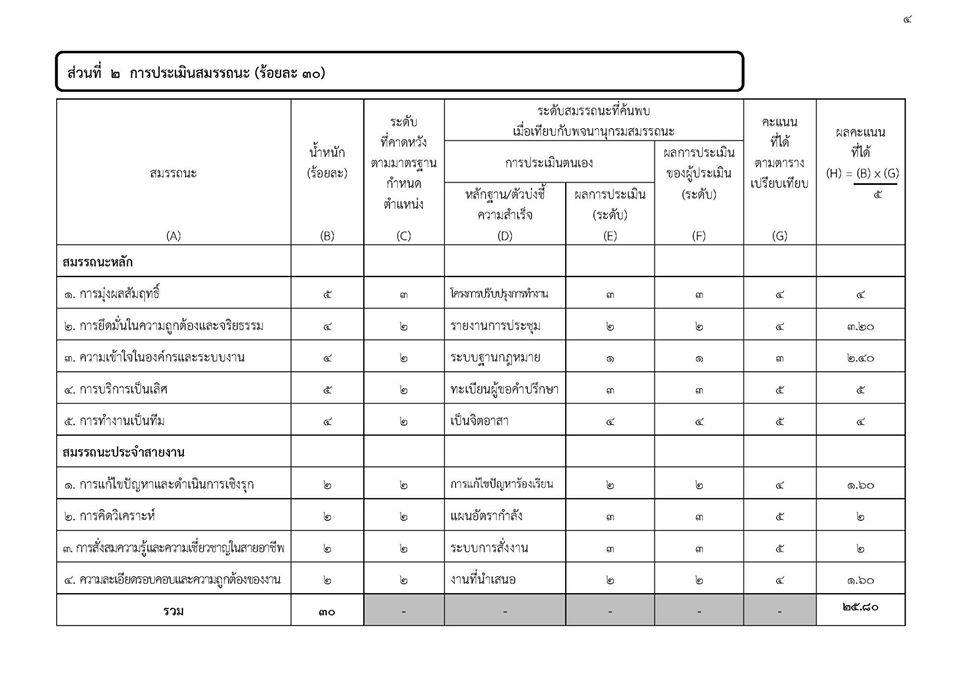
2.2 ลูกจ้างประจำกลุ่มช่างและกลุ่มสนับสนุน ให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ โดยกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง/ต้องการ ในระดับ 2

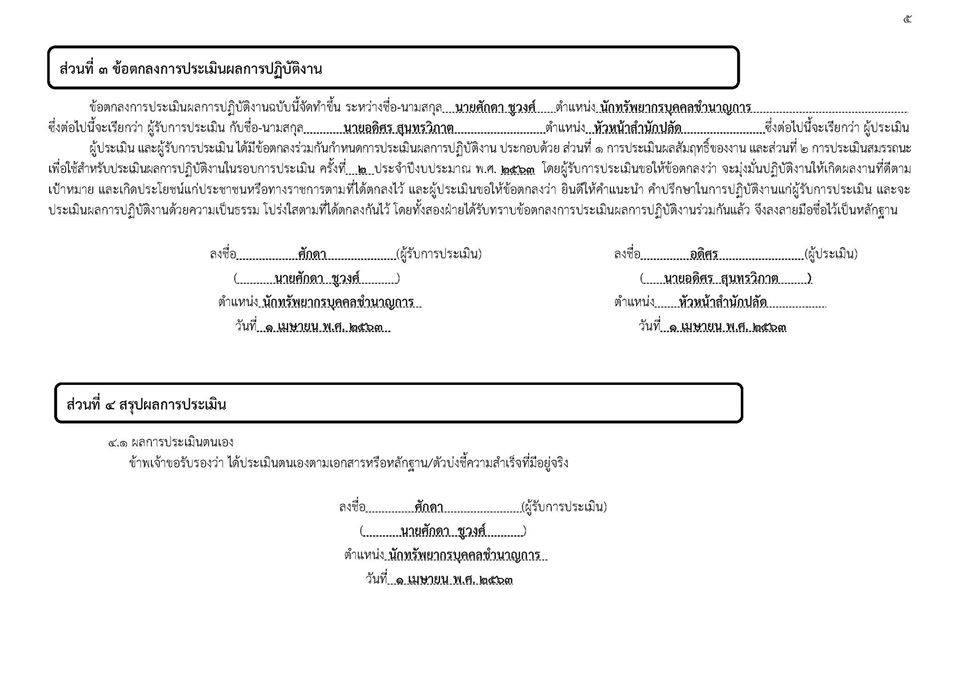
2.3 ลูกจ้างประจำกลุ่มสนับสนุนที่มีชื่อและลักษณะงานเหมือนข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำสายงานอย่างน้อย 3 สมรรถนะ เช่นเดียวกันกับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในลักษณะงานเดียวกัน โดยกำหนดระดับ สมรรถนะที่คาดหวัง/ต้องการ ในระดับปฏิบัติงาน หรือระดับปฏิบัติการ แล้วแต่กรณี

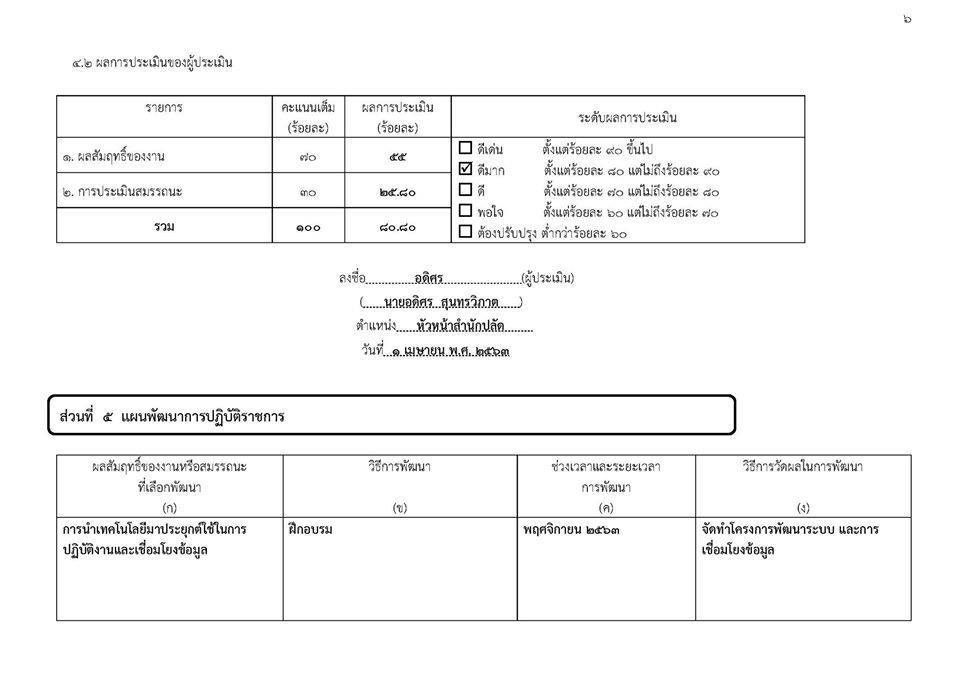


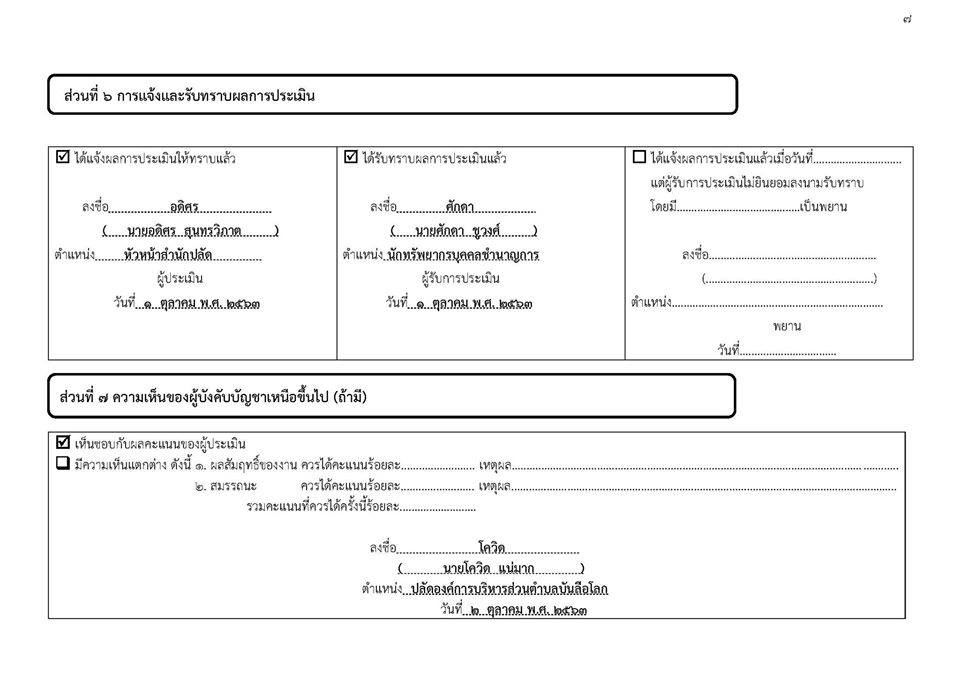


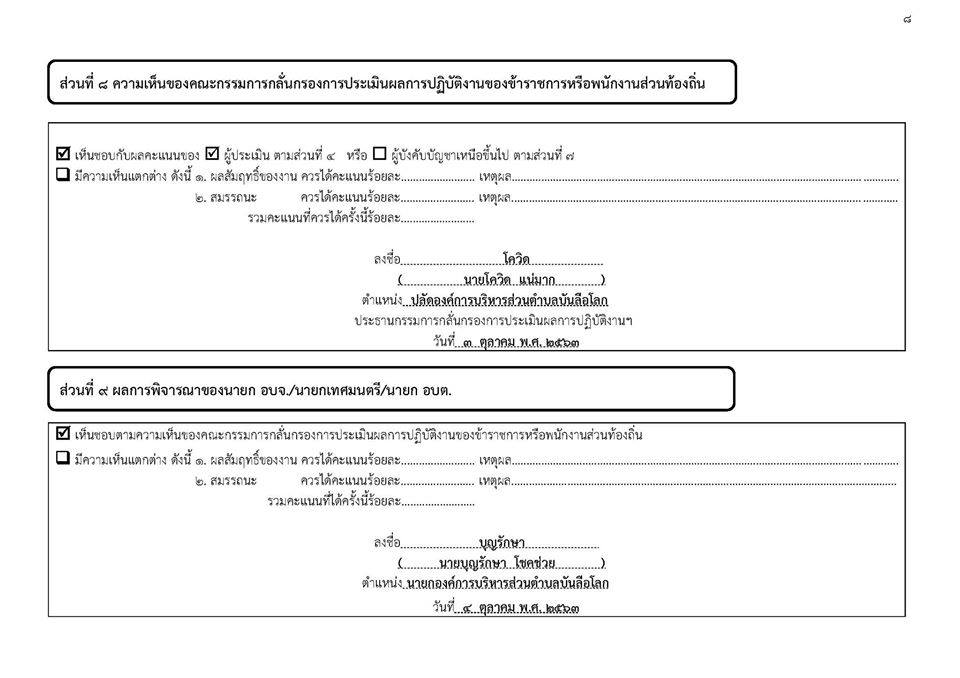












|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานให้ดี  มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา  มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา  ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย  แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่งๆขึ้นไป |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร  ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ  มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ  กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร  หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กร  คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และปรับปรุงวิธีการทางานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด  ปรับปรุงวิธีการที่ทาให้ทางานไดดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น  ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทางานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้  เสนอหรือทดลองวิธีการทางานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และอุตสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน  บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทาได้มาก่อน โดยใช้วิธีการพัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มา ก่อน  กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อทำฟให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด  ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ  อุทิศตน ธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลาบากใจให้ หรือแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่ง หน้าที่การงาน หรืออาจเสียงภัยต่อชีวิต  ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้ง ในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และ ประเทศชาติเป็นสำคัญ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน  สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย  ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้  มีจิตสานึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งงานของตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และมีสัจจะเชื่อถือได้  มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง  เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรม และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน  ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน  ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ในหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น  ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และธำรงความถูกต้องเพื่อองค์กร  ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้  ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์  เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ  อุทิศตน ธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสียงภัยต่อชีวิต  ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และ ประเทศชาติเป็นสำคัญ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่  เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการ เปลี่ยนแปลง ของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน  เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน  เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้เพื่อให้การ ทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดรับกันสูงสุด |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น  เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทาเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้  เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน  เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียม รับมือหรือดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด  ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร  เข้าใจสถานะของระบบ เทคโนโลยี และกระบวนการการทางานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโต อย่างยั่งยืน  เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทางานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ(Holistic View) ขององค์กร |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้  ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน  ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรอขอสงสัย  ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน  แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่  ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้บริการได้  รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปัดภาระ  คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น  อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดาเนินการต่างๆ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเต็มที่ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปของผู้รับบริการ  ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา  คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กาลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน  ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการและดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนในระดับที่เกินความคาดหวังทั่วไป  เสียสละเวลาส่วนตน อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้  เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรอประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็น ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้นๆ ได้อย่างแท้จริงให้คำแนะนาที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจาเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนได้ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ  เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกบผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด  ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ  สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจาเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ  นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การมีจิตสานึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้  อย่างดีที่สุด |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: รู้บทบาทหน้าที่ของตน และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ  ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม  รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง  รู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง  แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่นๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน  สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี  เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี  เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์  เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และรับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม  เต็มใจรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น  ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น  ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และรักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ  แสดงน้าใจ รับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ  ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ  ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ  ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปใน  แนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจงและสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้ การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลง  เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน และสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/การเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้นภายในองค์กรได้  เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน /เปลี่ยนแปลง และตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้น ได้  กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้สอดรับกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจ และยอมรับการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น  ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กร และอธิบายให้เข้าใจถึงความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ  หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น  สนับสนุน ความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทาสิ่งใหม่ๆ ให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กร  กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นากล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทาสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน หรือองค์กร  กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นจริง  เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ฯลฯ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ  เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงให้องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ  สร้างแรงจูงใจให้ผู้สนับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ทา้ ทายให้เห็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวการณ์ปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง นั้น |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพสูงสุด  เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม  วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และผลกระทบต่างๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการปรับเปลี่ยน หรือการ เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศหรือสภาวการณ์ปัจจุบัน |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมายและวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ  กำหนดประเด็นหัวข้อการปะชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้อาจเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็น ทางการก็ได้  หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชารับทราบอยู่เสมอแม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน  แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการตัดสินใจ แม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม  กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทางานที่ส่งเสริมให้กระบวนการปฏิบัติงานในกลุ่มมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้นกล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นติชมที่สร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ  ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ  เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทางานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น  สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพอเสริมประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม  ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล  ดูแล และช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลเข้าใจและปรับตัวรับการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นภายในองค์กรได้  รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมีประสิทธิภาพสูงสุด  จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำศัญ ต่างๆ มาให้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นา และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม  สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจากลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา  บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา  กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนาผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว  สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง  เป็นผู้นาในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้องค์กร และผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และวิธีดาเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบท ขององค์กร  เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของ หน่วยงาน องค์กรหรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา  เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง  แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพตนเองได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และสอนงาน และให้คำแนะนาเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน  สอนงานในรายละเอียด และให้คาแนะนาที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และให้เหตุผลประกอบการสอนและคาแนะนา และให้ความสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น  ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร  ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนาในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ  จัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ง่าย และดีขึ้น  ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น  เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง  ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและปรับปรุง ผลงานอย่างต่อเนื่อง  แสดงความคาดหวัง ในด้านบวกว่าบุคคลนั้นๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนา ความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม  วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดาเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร  มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่าง ต่อเนื่องและในระยะยาว  รณรงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ  สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการเบื้องลึกของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว  ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ: ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ให้  เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานา ทัศนะ ในระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน  เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรอเป้าหมายของในการปฏิบัติภารกิจในงานของตนได้  จัดลาดับความสำคัญของงานประจาวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร  ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานได้ด้วยหรือไม่  สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่างๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรอแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนมาปรับหรือกำหนดกลยุทธในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร  ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่  ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่  กำหนดประเด็นต่างๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน แล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทางานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 4: เข้าใจถึงผลกระทบต่างๆ ที่ผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ  คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่างๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ  ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรอปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการ กำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด |
| ระดับที่ 5: กำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก  ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดาเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริมศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว  ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่างๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว  สรรสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทย ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่แตกต่างและสร้างประโยชน์สูงสุดกับ องค์กรคิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:เจตนาที่จะกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามมาตรฐานกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบ  กฎหมายหรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กรหรือประเทศชาติเป็นสำคัญ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1:ตระหนัก เห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่น  ตระหนัก เห็นความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดาเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่ กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่น  แสดงพฤติกรรมกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ให้เกิดประโยชน์ในการ ดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถระบุความเป็นไป หรือความก้าวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นได้ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกำกับติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ  ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระยะ และสามารถวิเคราะห์ และระบุข้อมูล ข้อเท็จจริง สาเหตุสิ่งผิดปกติ และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อนาไปสู่การดำเนินการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้  ปรับสถานการณ์กระบวนการ หรือวิธีการต่างๆ เพื่อจำกัดทางเลือกของผู้อื่นหรือเพื่อบีบคั้นให้ผู้อื่นปฏิบัติในกรอบที่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำกับติดตาม และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด  สำรวจ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดาเนินงานต่างๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิดและในเชิงลึก รวมทั้งวิเคราะห์ ประมวล วิจัย และสรุปผลการดาเนินการ การตอบสนอง และการให้บริการ ต่างๆ ที่ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้  หมั่นควบคุม ตรวจตรา และตรวจสอบความถูกต้องของการดาเนินงานต่างๆ ในทุกขั้นตอนอย่างละเอียดของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงานให้เป็นไปตามมาตรฐานกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่ กำหนดไว้  ออกคำเตือน(โดยชัดแจ้งว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎหมาย) และสั่งการให้ปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ ในเชิงปริมาณหรือ คุณภาพให้ถูกต้องตามมาตรฐานกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และจัดการกับการดำเนินงานต่ำงๆ ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือสิ่งผิดกฎหมายอย่างเด็ดขาดตรงไปตรงมา  ดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา หรือใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเด็ดขาดเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลมีการดำเนินงานต่างๆ ที่ไม่ดีไม่ถูกต้อง หรือทำผิดกฎหมายอย่างร้ายแรง  กำหนด หรือปรับมาตรฐาน ข้อบังคับ หรือกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แตกต่าง ท้าทาย หรือสูงขึ้น (เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความสามารถ ให้สูงขึ้น |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาหรือเล็งเห็นปัญหา พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ อย่างมีข้อมูล มีหลักการ และสามารถนำความเชี่ยวชาญ หรือแนวคิดในสาย  วิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ติดตามหาความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ในสายวิชำชีพ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาระยะสั้นที่เกิดขึ้น  กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือในงานของหน่วยงาน เพื่อนามาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา  ใช้ความรู้ในสายอาชีพของตนในการลงมือแก้ไข เมื่อเล็งเห็นปัญหาหรืออุปสรรคโดยไม่รอช้า |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและเหตุผลในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น  วิเคราะห์ข้อมูล และหาเหตุผลตามแนวคิด และหลักการในวิชาชีพ เพื่อตัดสินใจดาเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด  พลิกแพลงหรือประยุกต์แนวทางในการแก้ปัญหา โดยอ้างอิงจากข้อมูล หลักการ และแนวคิดในสายวิชาชีพ หรือประสบการณ์ในการทำงาน |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และวิเคราะห์ปัญหาที่ผ่านมา และวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหา  วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา หรือสถานการณ์ได้อย่างรอบด้าน (โดยอาศัยประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาในสายอาชีพ) รวมทั้งวางแผน และคาดการณ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น อย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น  วางแผน และทดลองใช้วิธีการ องค์ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสายอาชีพ ในการป้องกัน หลีกเลี่ยงหรือแก้ไขปัญหาให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และผสมผสานแนวคิดในเชิงสหวิทยาการเพื่อหลีกเลี่ยง ป้องกันหรือแก้ไขปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว  วิเคราะห์ และผสมผสานศาสตร์หลายๆ แขนง (โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่ทั้งกว้างและลึก รวมทั้งความสามารถพิเศษ (Charisma)) เพื่อแก้ไขปัญหาซึ่งมีความซับซ้อนใน ระยะสั้นและเตรียมการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาวได้  คิดนอกกรอบ ริเริ่มโครงการ หรือกระบวนการทางานต่างๆ ในลักษณะบูรณาการหลายหน่วยงาน/หลายวิชาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และปรับเปลี่ยนหรือสร้างความเชี่ยวชาญในสายอำชีพ/สหวิทยาการ เพื่อแก้ไขและหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน  ปรับเปลี่ยน (Reshape) องค์กรให้มีการบูรณาการในเชิงวิชาชีพ หรือให้มีความเชี่ยวชาญในสายอาชีพอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถแก้ไข ป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบสูง หรือมีความซับซ้อนสูงขององค์กรได้อย่างยั่งยืน  เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพที่สามารถป้องกัน และหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด หรือ สามารถแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบ แปรวิกฤติให้เป็นโอกาส และเกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่องค์กรในระยะยาว |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การตระหนักหรือเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผน ลงมือกระทำการเพื่อเตรียมใช้ประโยชน์จากโอกาส หรือป้องกันปัญหา  ตลอดจนพลิกวิกฤติต่างๆ ให้เป็นโอกาส |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวในเหตุวิกฤติ หรือสถานการณ์จำเป็น  ตอบสนองอย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวเมื่อมีเหตุวิกฤติหรือในสถานการณ์ที่จาเป็นเพื่อให้ทันต่อความเร่งด่วนของสถานการณ์นั้นๆ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสและลงมือกระทำการโดยไม่รีรอ  ตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสในขณะนั้นและลงมือกระทำการโดยไม่รีรอให้สถานการณ์คลี่คลายไปเอง หรือปล่อยโอกาสหลุดลอยไป อีกทั้งรู้จักพลิกแพลงวิธีการ กระบวนการต่างๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา หรือใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะใกล้ (ประมาณ 1-3เดือนข้างหน้า)  คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา 1-3เดือนถัดจากปัจจุบัน และลงมือกระทาการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้นๆ อีกทั้ง เปิดกว้างรับฟังแนวทางและความคิดหลากหลายอันอาจเป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปัญหา |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะกลาง (ประมาณ 4-12เดือนข้างหน้า)  คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา 4-12 เดือนถัดจากปัจจุบัน และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้นๆ ตลอดจน ทดลองและเสาะหาวิธีการ แนวคิดใหม่ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ในการป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในอนาคต |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในระยะยาว  คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาวและเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาส อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความกระตือรือร้นต่อการป้องกัน และแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างโอกาสให้องค์กรในระยะยาว |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการสืบเสาะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนาโดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวโดยคาดว่า  อาจมีข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต และนาข้อมูลที่ได้มานั้นมาประมวลและจัดการอย่างมีระบบ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจาเป็นต่องานในหน้าที่ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: หำข้อมูลในระดับต้นและแสดงผลข้อมูลได้  สามารถหาข้อมูลโดยการถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง การใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้วและสรุปผลข้อมูลเพื่อแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และใช้วิธีการสืบเสาะหาข้อมูลเพื่อจับประเด็นหรือแก่นความของข้อมูลหรือปัญหาได้  สามารถสืบเสาะปัญหาหรือสถานการณ์อย่างลึกซึ้งกว่าการตั้งคำถามตามปรกติธรรมดา หรือสืบเสาะจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งแก่นหรือประเด็นของเนื้อหา และนำแก่นหรือ ประเด็นเหล่านั้นมาจัดการวิเคราะห์ ประเมินผลให้เกิดข้อมูลที่ลึกซึ้งมากที่สุด |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และหาข้อมูลในเบื้องลึก (Insights)  ค้นหาหรือสอบถามเจาะลึกอย่างต่อเนื่อง (เช่น จากหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข่าวต่างๆ) เพื่อให้เข้าใจถึงมุมมองทัศนะ  ความคิดเห็นที่แตกต่าง ต้นตอของสถานการณ์ ปัญหา หรือโอกาสที่ซ่อนเร้นอยู่ในเบื้องลึก และนาความเข้าใจเหล่านั้นมาประเมินผล และตีความเป็นข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเกิด ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสูงสุด |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบให้เชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไปหรือคาดการณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ  จัดทาการวิจัยโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่หรือสืบค้นจากแหล่งข้อมูลที่แปลกใหม่แตกต่างจากปรกติธรรมดาทั่วไปอย่างเป็นระบบหรือเป็นไปตามหลักการทางสถิติ และนำผลที่ได้นั้นมา เชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไป หรือพยากรณ์หรือสร้างแบบจาลอง (model) หรือสร้างระบบ (system formula) ได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และวางระบบการสืบค้น เพื่อหำข้อมูลอย่างต่อเนื่อง  วางระบบการสืบค้น เพื่อให้มีข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ป้อนเข้ามาอย่างต่อเนื่องและสามารถออกแบบ เลือกใช้ หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทาแบบจาลองหรือระบบต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และมีนัยสำคัญ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการควบคุม และบริหารจัดการอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม แม้ว่าอยู่ในเหตุการณ์ที่วิกฤติ คบขัน และยากลำบาก โดยมีเจตนาที่จะให้บุคคลรอบข้างมีอารมณ์และความรู้สึกที่เป็นปกติเช่นกัน นอกจากนั้นยังเป็นความสามารถในการควบคุม และจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และดำเนินการให้ความ ช่วยเหลือ บริการ บรรเทาทุกข์ หรือการดำเนินการต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่น โดยมีพื้นฐานของความมีจิตใจที่เป็นกุศล (จิตสาธารณะ) เห็น ความสุขของผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่นเป็นที่ตั้งมากกว่าสิ่งอื่นใด |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1:ควบคุมอารมณ์ และความรู้สึกตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤติ หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่างๆ ที่เกิดขึ้น  ควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนเองได้อย่างเหมาะสม (โดยไม่แสดงอาการตื่นตระหนก ตกใจ หรือเสียใจ) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น เหตุกานต์ คับขัน ยากลำบาก หรือเหตุการณ์ร้ายแรงต่างๆ เป็นต้น เพื่อป้องกันมิให้บุคคลรอบข้างเกิดอารมณ์หรือมีความรู้สึกร่วมด้วย  ใส่ใจกับสภาพแวดล้อม สัญญาณทางกายภาพ และสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และพยายามควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก และปฏิกิริยาของตนให้อยู่ภาวะปกติได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความอดทนต่อเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤติ หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่ำงๆ ที่เกิดขึ้น และ/หรือจัดการอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่นให้เป็นปกติได้  มีความอดทนต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่างๆ เป็นต้น โดยไม่แสดงความย่อท้อ หรอความไม่พอใจต่อความยากลำบากนั้นๆ  ไม่บ่ายเบี่ยง หรือหลีกเลี่ยงจากเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขันหรือเหตุอันไม่ปกติตางๆ แต่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจ และตั้งใจ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้การดูแล ความช่วยเหลือ และ บรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถกต้องเหมาะสม  บริหารจัดการ หรือควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นให้เป็นปกติได้ เช่น ปลอบใจ โน้มน้าวจูงใจ หรือให้คำแนะนาต่างๆ เป็นต้น เมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คบขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่างๆ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและให้ความช่วยเหลือได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น  ควบคุม ดูแล และจัดการสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่างๆเป็นต้น ได้อย่างเหมาะสม  ให้การดูแล ความช่วยเหลือ และบรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และสอดคล้องความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการ ความช่วยเหลือ และดำเนินการต่ำงๆ ด้วยจิตกุศลให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด  ให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่างๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น (ที่มีความเดือดร้อน) ด้วยจิตกุศล (จิตสาธารณะ) แม้ว่าตนเองจะต้องประสบกับความยากลำบาก อุปสรรค หรือสูญเสียประโยชน์บางอย่าง โดยมีความมุ่งหวัง ให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด  ติดตาม และประเมินผลการให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดาเนินการต่างๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรอผู้อื่นอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถให้บริการ ความ ช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่างๆ ได้อย่างถกต้อง เหมาะสม สอดคล้องความต้องการ และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด  เสียสละ และอุทิศประโยชน์ส่วนตัว และความสะดวกสบายต่างๆ เพื่อให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่างๆ แก่ผู้รับบริการประชาชนหรือผู้อื่นโดยไม่หวัง ผลตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสียสละประโยชน์บางส่วนขององค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด  เสียสละ และอุทิศประโยชน์บางส่วนขององค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด และสอดคล้องความต้องการอย่างแท้จริง |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการทาความเข้าใจในสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา โดยคิดวิเคราะห์ออกเป็นส่วนย่อยๆ เป็นรายการ หรือเป็นขั้นตอน และเห็นความสัมพันธ์ของ  สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาที่เกิดขึ้นโดยรู้ถึงสาเหตุ และผลกระทบของสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: แตกและแยกแยะปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ  แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ โดยยังไม่คำนึงถึงลำดับความสำคัญ  จัดทำและระบุรายการหรือปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎีต่างๆ เป็นข้อๆ แต่อาจยังไม่ได้จัดลำดับก่อนหลัง |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯได้  แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ และจัดเรียงงาน กิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อประโยชน์ใน การดำเนินการต่อไปตามความเร่งด่วนหรือความจำเป็น  เข้าใจและระบุขั้นตอน ลำดับก่อนหลังของประเด็นต่างๆ ได้ ตั้งข้อสังเกต ระบุข้อบกพร่องของขั้นตอนงานได้อันเป็นผลจากความเข้าใจในลำดับความสำคัญหรือลำดับก่อนหลังของสิ่ง ต่างๆ |
| ระดับที่ 3: แสดงความสามารถระดับที่ 2และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์เบื้องต้นของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้  เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างง่ายๆ ระหว่างเหตุและผลที่ก่อให้เกิดเป็นปัญหาได้  ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กันในสถานการณ์หนึ่งๆ หรือแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้  อธิบายเหตุผลความเป็นมา แยกแยะข้อดี และข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้  แยกแยะและเชื่อมโยงประเด็น ปัญหา หรือปัจจัยต่างๆ ที่ซับซ้อนได้ในหลายๆ แง่มุม เช่น เหตุ ก. นำไปสู่ เหตุ ข. เหตุ ข. นำไปสู่เหตุ ค. และนำไปสู่เหตุ ค. ฯลฯ  แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของประเด็น ปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดในชั้นต่างๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่างๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่งๆ สัมพันธ์กัน อย่างไร คาดการณ์ว่าจะมีโอกาส หรืออุปสรรคอะไรบ้าง |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และใช้เทคนิคและความรู้เฉพาะด้านในการคิดวิเคราะห์  ประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคนิคเฉพาะด้าน เช่น หลักสถิติขั้นสูง ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการมาวิเคราะห์ประเด็น หรือปัญหาต่างๆ ในงาน อันทำให้ได้ข้อสรุปหรือคำตอบที่ไม่อาจบรรลุได้ด้วยวิธีปรกติธรรมดาทั่วไป  วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่างๆ ที่ซับซ้อนเหล่านั้น |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ: ความสามารถในการระบุความเสี่ยง และหาวิธีการป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนระแวดระวัง ควบคุม และลดความเสี่ยงในทุกทางที่อาจเกิดขึ้นเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์  ให้แก่องค์กร และสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนและมีเสถียรภาพ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงในหน่วยงาน  ตระหนักและให้ความร่วมมือในการพิทักษ์ประโยชน์และบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน  สามารถระบุความเสี่ยงของงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้  วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจในหน่วยงานของตนได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่1 และปรับปรุงงานของตนให้พร้อมเผชิญความเสี่ยงด้านต่างๆ  คำนึงถึงผลของความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเตรียมการรับมือไว้ก่อน  ศึกษาและพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่างๆและนามาประยุกต์ใช้ในจัดทาแผนเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่2 และคาดการณ์ล่วงหน้าและเตรียมรับมือกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอซึ่งจะมีผลเสียต่อการทำงาน  หมั่นคาดการณ์และหาแนวโน้ม ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับความเสี่ยงนั้น  ติดตาม ประเมิน และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่3 และบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวม  ควบคุม บริหาร และกระจายความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์ของหน่วยงาน/องค์กร เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีการดาเนินงานไปในทิศทางที่มีเสถียรภาพมั่นคง  กำหนดวิธีการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งองค์กรและสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือมาตรฐานสากล |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่4 และแปรความเสี่ยงให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน  พิจารณาความเสี่ยงด้วยมุมมองใหม่ และหาวิธีแปรความเสี่ยงที่มีอยู่ หรือที่คาดการณ์ไว้ให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน  ใช้ความเสี่ยงทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นเหตุผล หรือแรงกระตุ้นผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นโอกาสในการแข่งขันขององค์กร |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคนเครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติภารกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้  (Output) และพยายามปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายรวมถึงความสามารถในการจัด ความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น  ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน  ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น  ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น  จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ  ประเมินผลความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง  ระบุข้อบกพร่อง วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ของ องค์กรเป็นหลัก |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด  เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่างๆ ภายใน องค์กร  วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด  กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และเสนอกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน  พัฒนากระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด  สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่นแตกต่างให้กับหน่วยงาน และองค์กร โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับความปลอดภัย การระวังภัย รวมทั้งการป้องกันภัยต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันภัย เหตุ  อันตราย และสาธารณภัยต่างๆ ตั้งแต่การปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันทั่วไป รวมถึงการดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติงาน และตระหนักถึงความสำคัญในการช่วยเหลือ การบรรเทาทุกข์ การฟื้นฟูผู้ประสบภัยให้ได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนและเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการระวังภัยต่างๆ ให้เกิดขึ้นในระดับหน่วยงาน องค์กร ชุมชน และสังคมในระยะยาว |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1:ตระหนักถึงความสำคัญด้านความปลอดภัย และผลเสียของการเกิดเหตุอันตราย สาธารณภัย รวมถึงสามารถอธิบายได้ถึงวิธีการจัดการเพื่อแก้ไข และการป้องกันเหตุไม่  ปลอดภัยต่างๆ  ให้ความสนใจกับปัจจัยต่าง ๆ รอบตัว ที่อาจเป็นต้นเหตุของการเกิดภัย และความไม่ปลอดภัยต่าง ๆ รวมถึงสนใจในที่มาของเหตุการณ์ความไม่ปลอดภัย/ปัญหาสาธารณภัยที่เกิดขึ้น โดยสามารถอธิบายถึงสาเหตุของความไม่ปลอดภัยดังกล่าว  รู้วิธีจัดการกับความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดภัย การป้องกัน และวิธีแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัย หรือเพื่อมิให้ภัยลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย  ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาอันตราย สาธารณภัย รวมถึงความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัยต่าง ๆ  เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการรณรงค์เพื่อพฤติกรรมที่ปลอดภัยต่าง ๆ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้ไม่ประมาท รอบคอบ ระแวดระวังภัย และความไม่ปลอดภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งกับตัวเองหรือ  ผู้ร่วมงาน และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัยได้  กระทำการใดๆ ด้วยความรอบคอบ ไม่ประมาท เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ทั้งในการดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงาน  โน้มน้าวชักชวนเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ของความปลอดภัยอย่างแท้จริง ชี้ให้เห็นถึงอันตรายและผลเสียของการกระทำที่ไม่ปลอดภัยที่อาจการลุกลาม ขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย  ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้มีพฤติกรรมที่ปลอดภัย  สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการป้องกันมิให้เกิดภัย รวมถึงประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัย เพื่อมิให้ลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหา สาธารณภัย |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด  มองเห็นทางเลือกในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด  สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เป็นอยู่ อธิบายให้ความเห็นต่างๆ ในประเด็นปัญหาของการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และระบบการบริหาร จัดการในปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง |

|  |
| --- |
| หมั่นวิเคราะห์ และมองหาแนวโน้ม ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันจะทำให้เกิดปัญหากับการบริหารจัดการสาธารณภัย และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหานั้น  ติดตาม ประเมิน และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ความไม่ปลอดภัย/ปัญหาสาธารณภัยที่เกิดขึ้น ที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ  สามารถจัดการกับปัญหาสาธารณภัยประเภทต่างๆ ที่มีความซับซ้อนได้ ทั้งในแง่ของการป้องกัน การช่วยเหลือ บรรเทา รวมถึงการฟื้นฟู |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด  สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสาธารณภัย เพื่อให้ได้นวัตกรรมหรือรูปแบบในการบริหารจัดการสาธารณภัย ที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ในสถานการณ์ภัยในพื้นที่ต่างๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  เสนอแนวทางปฏิบัติในการจัดการกับปัญหาในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และถ่ายทอดแบบอย่างที่ดีของการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้ผู้ร่วมงานและ ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อมุ่งหวังให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ สามารถดำเนินการบริหารจัดการสาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด  มุ่งปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการในการป้องกัน ช่วยเหลือ บรรเทาและฟื้นฟู ให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้สามารถดำเนินการเพื่อสร้างความปลอดภัยให้กับองค์กร ชุมชน หรือ สังคมได้อย่างโดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และประเมินคุณค่ำ และทางเลือก เพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการสาธารณภัยที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว  สามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถประเมินทรัพยากรต่างๆ ทางด้านการบริหารจัดการสาธารณภัย สำหรับใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินการเพื่อการป้องกัน ช่วยเหลือ และฟื้นฟูสภาพจากการเกิดสาธารณภัยได้อย่างเหมาะสมกับสภาพปัญหาและสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงด้านสาธารณภัย  สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยขึ้นในหน่วยงานหรือขอบเขตที่รับผิดชอบอันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสาธารณภัยที่มีประสิทธิภาพใน ระยะยาว  สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเข้ากับทุกกิจกรรมการทางาน  สนับสนุนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กร  สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในระดับชุมชนและสังคม  เป็นแบบอย่างที่ดีของการมีจิตสำนึกความปลอดภัย ทั้งพฤติกรรมการปฏิบัติงาน การดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน |

การยึดมั่นในหลักเกณฑ์ (Acts with Integrity-AI)

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบ กฎหมาย หรือตามหลัก  แนวทางในวิชาชีพของตนที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กร สังคม และประเทศโดยรวมเป็นสำคัญ ความสามารถนี้อาจรวมถึงการยืนหยัดในสิ่งที่ ถูกต้องและความเด็ดขาดในการจัดการกับบุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: กระทำสิ่งต่างๆ ตามมาตรฐาน หรือตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้  ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้  ยึดถือหลักการและแนวทางตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ  เปิดเผยข้อมูลหรือเหตุผลอย่างตรงไปตรงมา |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และยึดมั่นในแนวทำงานหรือขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำสิ่งต่างๆ  ปฏิเสธข้อเรียกร้องของผู้อื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่ขาดเหตุผลหรือผิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้  ดำเนินการอย่างไม่บิดเบือน โดยไม่อ้างข้อยกเว้นให้ตนเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนรู้จักหรือหน่วยงานภายใต้การดูแลหากมีการดำเนินงานที่ยอมรับไม่ได้ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือตามกฎหมายข้อบังคับ  หมั่นควบคุมตรวจตราการดำเนินการของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้  ออกคำเตือนหรือพยายามประนีประนอมอย่างชัดแจ้งว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผลงานไม่ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และรับผิดชอบในสิ่งที่อยู่ในการดูแล  กล้าตัดสินใจในหน้าที่ โดยสั่ง ต่อรองหรือประนีประนอมให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบ นโยบายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ไปปรับปรุงผลงานในเชิงปริมาณหรือคุณภาพให้ เข้าเกณฑ์มาตรฐาน แม้ว่าผลของการตัดสินใจอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์  กล้ายอมรับความผิดพลาดและจัดการความความผิดพลาดที่จัดทำลงไป |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และจัดการกับผลงานไม่ดีหรือสิ่งผิดกฎระเบียบอย่างเด็ดขาดตรงไปตรงมา  ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล มีปัญหาผลงานไม่ดีหรือทาผิดกฎระเบียบอย่างร้ายแรง  ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ตามกฎเกณฑ์ขององค์กร แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นหลักการ โดยเน้นให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและถูกต้อง รวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการโครงการต่างๆ ในความ  รับผิดชอบให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: วางแผนงำนออกเป็นส่วนย่อยๆ  วางแผนงานเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน มีผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องจัดเตรียม และกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และเห็นลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงาน  วางแผนงานได้โดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน  จัดลำดับของงานและผลลัพธ์ในโครงการเพื่อให้สามารถจัดการโครงการให้บรรลุตามแผนและเวลาที่วางไว้ได้  วิเคราะห์หาข้อดี ข้อเสียและผลต่อเนื่องของแผนงานที่วาง เพื่อสามารถวางแผนงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และวางแผนหรือเชื่อมโยงงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่มีความซับซ้อนเพื่อให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ได้  วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ  วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลายๆ งานหรือหลายๆ โครงการโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่สนับสนุนและไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัญหา/งานและเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น  วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ ล่วงหน้า อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้  เตรียมแผนรับมือกับสิ่งไม่คาดการณ์ไว้ได้อย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ  วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลายๆ งานหรือหลายๆ โครงการโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่สนับสนุนและไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และปรับกลยุทธ์ในแผนให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้านั้นอย่างเป็นระบบ  ปรับกลยุทธ์และวางแผนอย่างรัดกุมและเป็นระบบให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด เพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค หรือสร้างโอกาสนั้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและให้สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพรวมขององค์กร จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจาก  การสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เข้าใจแผนและนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานต่ำงๆ ในองค์กร  เข้าใจนโยบาย กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค โอกาสของหน่วยงาน หรือองค์กรออกเป็นประเด็นย่อยๆ ได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบหรือประสบการณ์ไปสู่ข้อเสนอหรือแนวทางต่างๆ ในงาน  สามารถระบุปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันที่อาจมีความคล้ายคลึง หรือต่างจากประสบการณ์ที่เคยประสบมาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้ องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้หรือให้ปฏิบัติการได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการพิจารณาสถานการณ์ หรือกำหนดแผนงานหรือข้อเสนอต่ำงๆ  ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการพิจารณาสถานการณ์ แยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ในการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่  สามารถใช้แนวคิดต่างๆ ที่เรียนรู้มาเชื่อมโยงอธิบายเหตุผลความเป็นมา แยกแยะข้อดี และข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล  ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ต่อองค์กรหรืองานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และเชื่อมโยงสถานการณ์ในประเทศและต่างประเทศเพื่อกำหนดแผนได้อย่างทะลุปรุโปร่ง  ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดแผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่  ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กันในสถานการณ์หนึ่งๆ ในระดับหน่วยงาน/องค์กร/ประเทศ แล้วแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆรวมถึงอธิบายชี้แจงสถานการณ์ที่ซับซ้อน ดังกล่าวให้สามารถเป็นที่เข้าใจได้ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์  สรรค์สร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทยและระบบอุตสาหกรรมในภาพรวมและปรับให้เหมาะสม ปฏิบัติได้จริง  วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่างๆ ที่ซับซ้อน อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้น การสร้างสรรค์และนาเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจน องค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การตระหนัก เต็มใจ ยอมรับ และเปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ตระหนักและเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน  ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน หรือองค์กร  สนับสนุนให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง  เชื่อมั่นในข้อดีและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ จะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรประสบความสำเร็จได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่1 และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้า มามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินงานต่ำงๆ ร่วมกัน  เปิดใจ เต็มใจ และยอมรับให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ เข้ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อมูล หรือแสดงศักยภาพในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน หรือ องค์กร  เปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น  รับฟังความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่2 และประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิดเห็นของทุกภาคส่วน และร่วมตัดสินใจการดำเนินการต่างๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด  ประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิด ข้อมูล และศักยภาพของการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของการมีส่วนร่วมจากผู้อื่น เครือข่ายภาคี หรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์สงสุด  วิเคราะห์ ปรับปรุง และขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมในวงกว้างมากขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง  ผสมผสาน (Integrate) ความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ จากทุกภาคส่วน และหาผลสรุปร่วมกัน รวมทั้งให้ทุกภาคสวนได้ร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ในการดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้าง การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่3 และรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง  เป็นตัวกลาง หรือศูนย์กลางในการรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันการดำเนินการต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกดผลกระทบ (Impact) ในวงกวาง และเกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน หรือสังคม  วางแผนและกำหนดแนวทาง กระบวนการ และกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมทั้งประเมินศักยภาพของทุกภาคส่วนอย่างรอบด้าน เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถดึงการมีส่วนร่วมและศักยภาพในการดาเนิน งานต่างๆ ให้เกิดผลกระทบในวงกว้างที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เป็นระบบ และยั่งยืน  สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด  ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ และผลักดันกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริงและ ยั่งยืน |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง  รู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสำขำอำชีพของตน/ที่เกี่ยวข้อง  กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน  หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น  ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน  รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน  ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน  เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง  สามารถนาวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้  สั่งสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง  มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนาความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม  สามารถนาความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต  ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ  สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา  ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน  มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่าง ต่อเนื่อง |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:มีพฤติกรรมที่มุ่งมั่น และตั้งใจที่จะนำภูมิปัญญา นวัตกรรม เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ และองค์ความรู้ต่างๆ ไปส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้ประกอบการหรือ  เครือข่าย ควบคู่ไปกับการสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถ นำไปใช้ พัฒนาหน่วยงานให้มีประโยชน์ อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: เข้าใจความจาเป็น ความสำคัญ และ/หรือแสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้ความรู้ และการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย  เข้าใจความจาเป็น และความสำคัญในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายเกิดการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานได้  แสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย โดยมีเจตนาที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการ หรือ เครือข่ายเกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ |
| ระดับที่ 2:แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้องค์ความรู้ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีทั่วไปอย่างกว้างๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย  ริเริ่ม และให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ ทั่วไปอย่างกว้างๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายสามารถนาไป ปรับและประยุกต์ใช้ในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์ |
| ระดับที่ 3:แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับเปลี่ยนเทคนิค และแนวทางในการให้ความรู้ และการพัฒนาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการในการ  ประกอบการอย่างแท้จริง  ปรับเปลี่ยนเทคนิค วิธีการ รูปแบบ และแนวทางในการพัฒนา และการให้ความรู้ได้ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการ หรือการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง  เยี่ยมเยียน ลงพื้นที่ และไปมาหาสู่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และสามารถให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจำกัด โอกาส หรือคาดการณ์ เตรียมการล่วงหน้า เพื่อให้คำแนะนำ และแนวทางในการพัฒนาการประกอบการได้  ในระยะยาว  เล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจากัด ข้อบกพร่อง และโอกาส ฯลฯ ที่เป็นผลกระทบต่อการพัฒนาและการเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย และสามารถ ประยุกต์ และพัฒนาองค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนาการประกอบการในระยะยาว  คาดการณ์ล่วงหน้าอันอาจก่อให้เกิดปัญหา อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพ และความสามารถของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในระยะยาว รวมทั้ง ดำเนินการแก้ไข พัฒนา หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

|  |
| --- |
| สร้าง รักษา และมีความสัมพันธ์อันดี และแน่นแฟ้นกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในความรับผิดชอบ รวมทั้งสามารถพัฒนา และต่อยอดความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่  เป็นประโยชน์ในการประกอบการอย่างแท้จริง และในระยะยาว |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดนโยบายและกรอบการพัฒนาภาคธุรกิจอุตสาหกรรมในภาพรวมได้สอดคล้องกับสภาวการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของ  ประเทศ  กำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และกรอบการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในภาพรวมของประเทศได้สอดคล้องกับสภาวการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของ ประเทศ และสามารถนำไปปฏิบัติใช้จริง (Implementation) เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าอย่างยั่งยืน  ปลูกจิตสานึก กระตุ้น และส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในองค์กรตระหนัก เห็นความสำคัญ และดำเนินการด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการหรือเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อ ยกระดับมาตรฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศให้เติบโตและมีประสิทธิภาพสูงสุด  วางแผน พัฒนาแผนการพัฒนา และให้ความรู้ คำแนะนำ และการพัฒนาโดยประยุกต์ Best Practice ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์อันยาวนาน ในการกำหนด แผนงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และนำไปปฏิบัติใช้จริง (Implementation) ได้ |

ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ (Understanding People and Creative Responding-UPCR)

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและตอบสนองให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่าง  สร้างสรรค์ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ |
| ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่  เข้าใจความหมายของผู้ติดต่อสื่อสารและสามารถปรับการทำงานให้คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการได้ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่1 และเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ได้ง่ายและพร้อมยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน  เต็มใจ ยอมรับ และเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งในเชิงเนื้อหาและนัยเชิงอารมณ์  เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิดทัศนคติและทางานให้บรรลุตามเป้าหมายเมื่อสถานการณ์ปรับเปลี่ยนไป เช่นได้รับข้อมูลใหม่หรือข้อคิดเห็นใหม่จากผู้เชี่ยวชาญ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่2 และเข้าใจความหมายแฝงของบุคคลและสถานการณ์และเลือกปฏิบัติงำนอย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์  มีวิจารณญาณในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือขององค์กร  สามารถตีความหมายเบื้องลึกที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนของบุคคลหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แล้วปรับตัวให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับกับแต่ละบุคคลหรือสถานการณ์ดังกล่าวได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์  สามารถเลือกทางเลือก วิธีการ หรือกระบวนการมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่3 และใช้ความเข้าใจในเชิงลึกต่อบุคคลหรือสถานการณ์มาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด  ใช้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลหรือสถานการณ์ต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ในทางานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด  ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานระเบียบขั้นตอนหรือลักษณะการประสานงานของหน่วยงานหรือองค์กรให้เข้ากับแต่ละสถานการณ์แต่ยังคงเป้าหมายเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ทั้งหมดเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ  ปรับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะหน้า  มีจิตวิทยาในการใช้ความเข้าใจผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเจรจาทำความเข้าใจหรือดำเนินงานไห้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน |

ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น(Understanding of Local Area and Politics-ULAP)

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:มีพฤติกรรมและความสามารถในการเข้าใจประชาชน พื้นที่ รวมทั้งระบบการเมืองในท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหว  ต่างๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองในท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบสม่ำเสมอ รวมทั้งสามารถใช้ความเข้าใจที่ถูกต้องนั้นๆ ในการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1:ตระหนักถึงความสำคัญของการมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และ/หรือรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับประชำชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความ  รับผิดชอบ  ตระหนัก เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการมีความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบว่าจะช่วยให้สามารถ ให้บริการ ให้ความรู้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม  รวบรวมข้อมูล ข่าวสาร และรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการให้บริการ ให้ ความรู้ ความช่วยเหลือ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องทั่วๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ  มีความเข้าใจในเรื่องทั่วไปๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เช่น ลักษณะการประกอบการอาชีพ สภาพแวดล้อมทั่วไป การ ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ ปัญหาและความต้องการต่างๆ ผู้นำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการปกครอง เป็นต้น เพื่อให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือ การส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน หรือสร้างประโยชน์ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม  ติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่างๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ และมีความรู้ และความเข้าใจทั่วไปนั้นๆ ที่ถูกต้อง เพื่อ สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม หรือสร้างประโยชน์ ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหมั่นศึกษา ติดตามความเคลื่อนไหวต่างๆ อย่างใกล้ชิด และมีความรู้ และความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญ  โดยตรงประชำชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ  มีความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญโดยตรงต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบ ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ และระบุข้อดี ข้อเสีย ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบได้ และสามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คาแนะนา การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้าน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือเกิดประโยชน์แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ  หมั่นศึกษา คนคว้า และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองมีความรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอ และสามารถระบุสาเหตุ และปัจจัยเชิงลึกที่มีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงทีช่วยให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมต่างๆ แก่ประชาชนในพื้นที่ที่ ตนเองมีความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือสร้างประโยชน์ที่เกิดความได้เปรียบแก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ |

|  |
| --- |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่างๆ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้นๆ มาสร้างประโยชน์แก่ประชาชน  พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องกำรอย่างแท้จริง  เข้าใจถึงปัจจัย และผลกระทบโดยตรง และโดยอ้อม ตลอดจนเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่างๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้นๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง  เสนอแนะวิธีการ แนวทาง และผลักดันการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมต่างๆให้เกิดการปฏิบัติใช้จริง (Implementation) อย่างเป็น ระบบ รูปธรรม และต่อเนื่องที่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงโดยรวมแก่ประชาชน และพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยอาศัยการประยุกต์ ปรับ เชื่อมโยง และผสมผสาน (Integrate) ความเข้าใจ ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกที่สั่งสมมา |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้ความเข้าใจประชำชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้านมากำหนดกลยุทธ์ และนโยบายที่สร้างประโยชน์ใน  ระยะยาวแก่ประชำชน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด  ใช้ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้าน ตลอดจนประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาอย่างยาวนานมากำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และ แผนงานต่างๆ ที่สร้างประโยชน์ในระยะยาว ตลอดจนมูลค่าเพิ่ม (Value Added) แก่ประชาชน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด |

ความคิดสร้างสรรค์ (Innovation-INV)

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการที่จะนาเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) หรือสร้างนวัตกรรม หรือ ริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ที่จะเป็น  ประโยชน์ต่อองค์กร |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และยอมทดลองวิธีอื่นๆ เพื่อมาทดแทนวิธีการที่ใช้อยู่เดิมในการปฏิบัติงำนอย่างเต็มใจและใคร่รู้  เต็มใจที่จะยอมรับและปรับตัวต่อความริเริ่มสร้างสรรค์หรือสิ่งใหม่ เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด  แสดงความสงสัยใคร่รู้และต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ที่อาจส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น  เต็มใจที่จะเสาะหาและศึกษาวิธีการที่แปลกใหม่ที่อาจนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และสร้างสรรค์และหมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงำนของตนอย่างสม่ำเสมอ  หมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอ  เปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ ที่สอดคล้องและสนับสนุนหน่วยงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และคิดนอกกรอบเพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงานใหม่ในหน่วยงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ  ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการทำงานมาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด  ไม่จำกัดตนเองอยู่กับแนวคิดดั้งเดิมที่ใช้กัน พร้อมจะทดลองวิธีการใหม่ๆ มาปรับแก้ไขระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน  นาเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในงานของตนอย่างสร้างสรรค์ก่อนที่จะปรึกษาผู้บังคับบัญชา |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร  ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ได้รับการยอมรับมาเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น  ริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่างๆ ให้องค์กรสามารถบรรลุพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพสูงขึ้น โดยแนวทางใหม่ๆ หรือ Best Practice นี้อาจมีอยู่แล้วในองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน และทั้งในและต่างประเทศ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสร้างนวัตกรรมในระบบอุตสาหกรรมของประเทศโดยรวม  คิดนอกกรอบ พิจารณาสิ่งต่างๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่าง อันนำไปสู่การวิจัย การประดิษฐ์คิดค้น หรือการสร้างสรรค์ เพื่อนำเสนอต้นแบบ สูตร รูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อระบบอุตสาหกรรมหรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม  สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์หรือสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจในองค์กร ด้วยการให้การสนับสนุนทางทรัพยากร หรือจัดกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการ แสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุมตรวจตราให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้อง  ชัดเจน |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ต้องการทำงานให้ถูกต้องและชัดเจน  ตั้งใจทางานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย  ละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้  แสดงอุปนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งในงานและในสภาวะแวดล้อมรอบตัว อาทิ จัดระเบียบโต๊ะทางาน และบริเวณหน่วยงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ริเริ่มหรือร่วมดำเนิน กิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงาน อาทิ กิจกรรม 5ส. ด้วยความสมัครใจ กระตือรือร้น ฯลฯ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ  ตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด  ลดข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่น (ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน)  ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานของตนเอง เพื่อมิให้มีข้อผิดพลาดประการใดๆ เลย  ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานผู้อื่น (ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงานหรือองค์กร) โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และกำกับตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด  ตรวจสอบว่าผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้หรือไม่ให้ความเห็นและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้ เพื่อความถูกต้องของงาน  ตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลลัพธ์ของโครงการตามกำหนดเวลาที่วางไว้  ระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่ขาดหายไป และกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และสร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียด  สร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียดเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้อย่างถูกต้องและ เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้  สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้อื่น หรือหน่วยงานอื่น ได้อย่างสม่ำเสมอ |

|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การมีจิตสานึก ตระหนัก ให้ความสำคัญ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทที่จะอนุรักษ์ และรักษาสิ่งแวดล้อม  สังคม และชุมชนให้น่าอยู่ ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างเต็มที่เพื่อเกิดประโยชน์ต่อ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: แสดงความสนใจ ตระหนัก และเห็นความสำคัญ ประโยชน์ของกำรอนุรักษ์ และการรักษาสิ่งแวดล้อม  ตระหนัก หรือมีจิตสานึกรับผิดชอบต่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อมตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้  เห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร  เห็นคุณค่าและความจาเป็นของการอนุรักษ์ และการรักษาสิ่งแวดล้อม |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และแสวงหำโอกาสในการมีส่วนร่วมในกำรอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อม  แสวงหาโอกาส และเข้าไปมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือสังคม  ให้ความร่วมมือ เข้าร่วม หรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม/โครงการต่างๆ ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ อย่างเต็มใจ และปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัดด้านการ อนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ และปลอดภัย  อาสาและแสดงความภาคภูมิใจและความพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมเพื่อสังคมหรือเพื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร (โดยไม่ต้องร้องขอ) |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายด้านกำรอนุรักษ์และการรักษา  สิ่งแวดล้อม  กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือด้านการอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมให้น่าอยู่ เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจอย่างแท้จริง  พัฒนา และปรับปรุงระบบ วิธีการ และแนวทางการดาเนินกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมใน เชิงสร้างสรรค์  เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้เกิดกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และการรักษาสิ่งแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมขององค์กรอย่างเป็น รูปธรรม |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และศรัทธา และสนับสนุนกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มศักยภาพ  ยืนหยัด สนับสนุนการตัดสินใจที่จะเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคมไทย หรือสิ่งแวดล้อมโดยรวม ถึงแม้จะคนส่วนใหญ่จะไม่สนับสนุน หรืออาจจะต้องทำให้หน่วยงานของตนต้องเสีย ประโยชน์ในระยะสั้น |

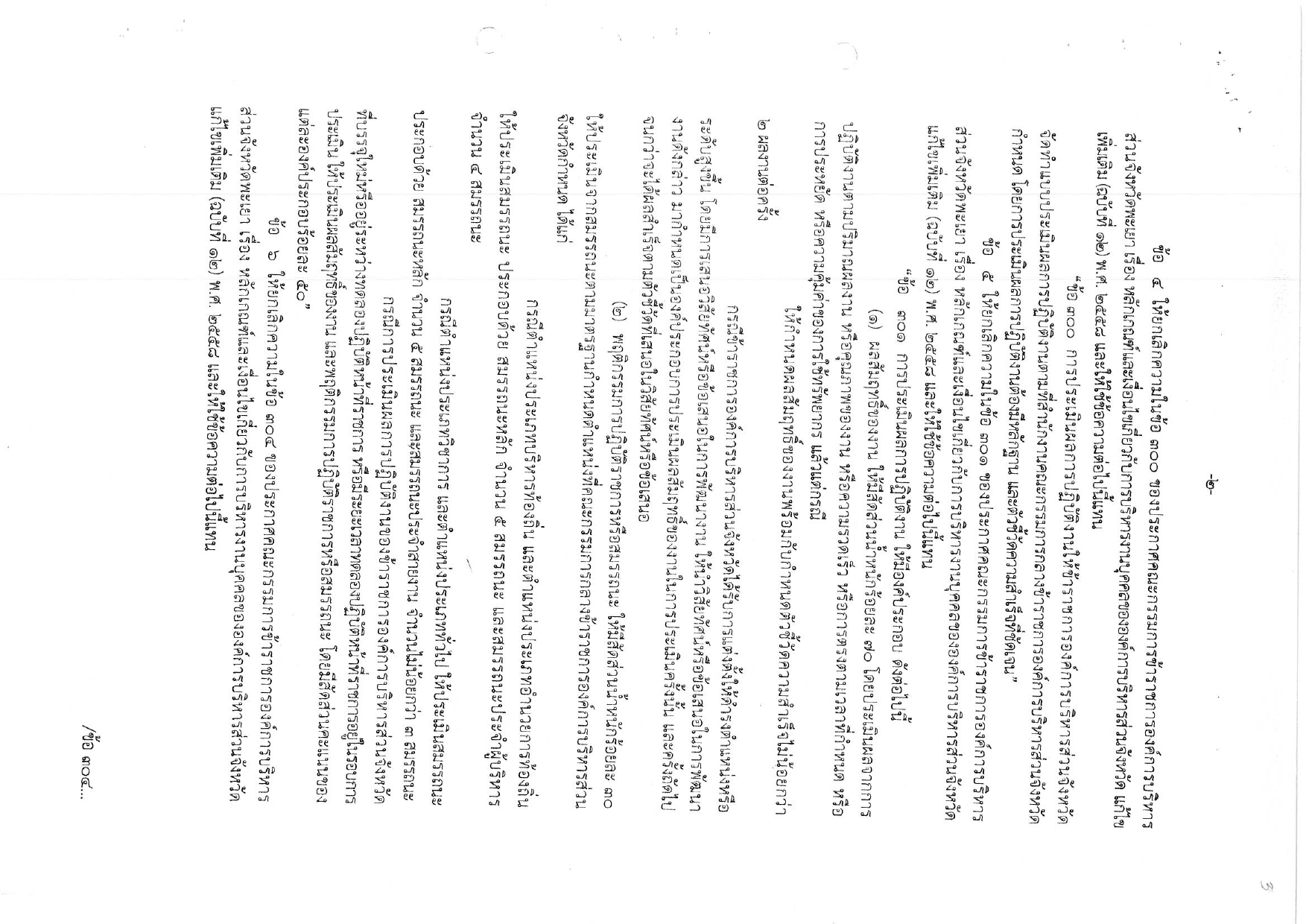
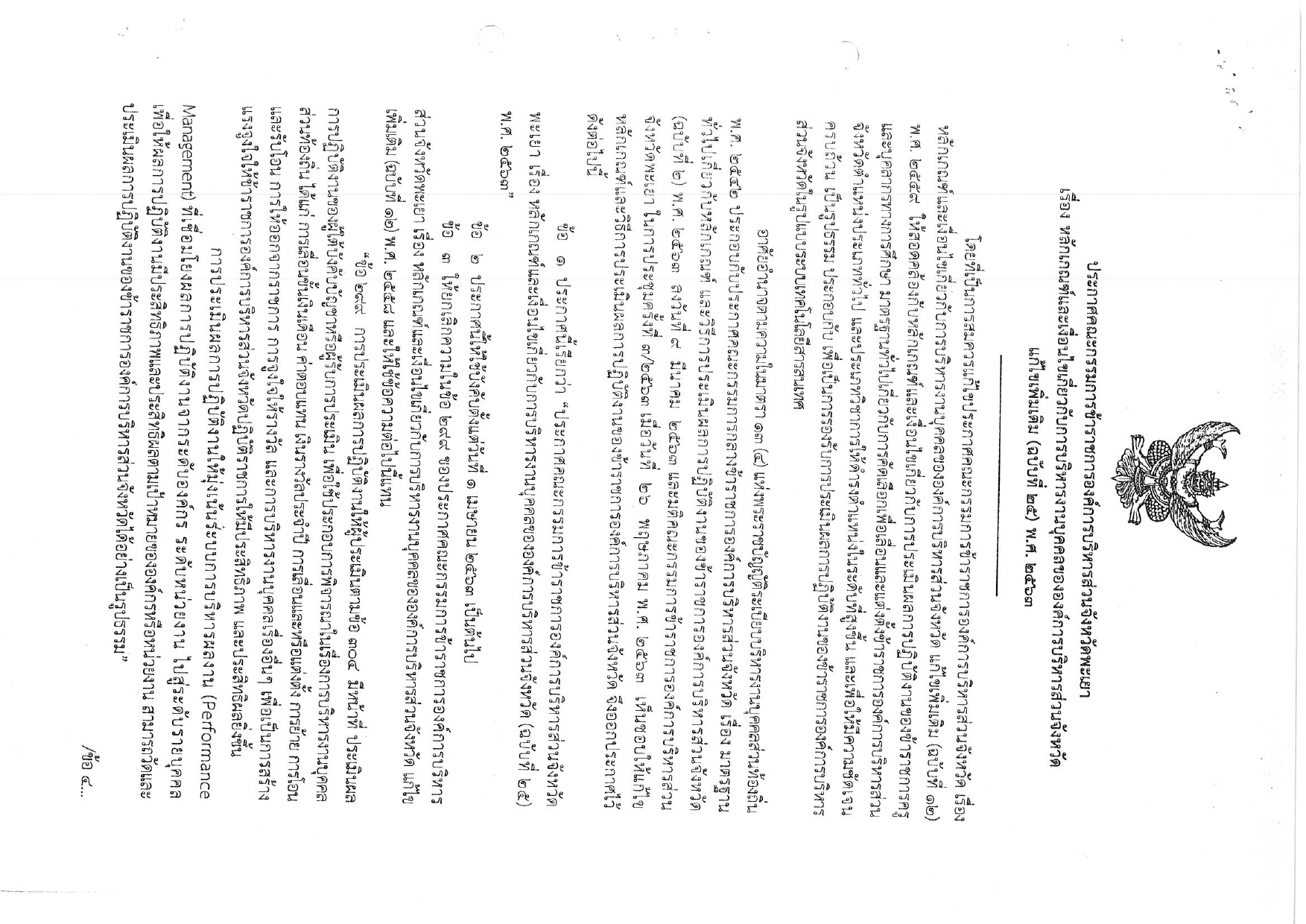
|  |
| --- |
| สื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานด้วยวิธีสร้างแรงบันดาลใจ และความร่วมแรงร่วมใจให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานบรรลุวิสัยทัศน์นั้น  คิดนอกกรอบ นำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์ต่อสังคมไทยหรือสิ่งแวดล้อมโดยรวม อย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม  มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นประโยชน์เพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีความมุ่งมั่น ยึดมั่น และรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมไทย และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม  เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในองค์กรด้านการพัฒนา และรักษาสิ่งแวดล้อมใน สังคมไทยให้น่าอยู่ |

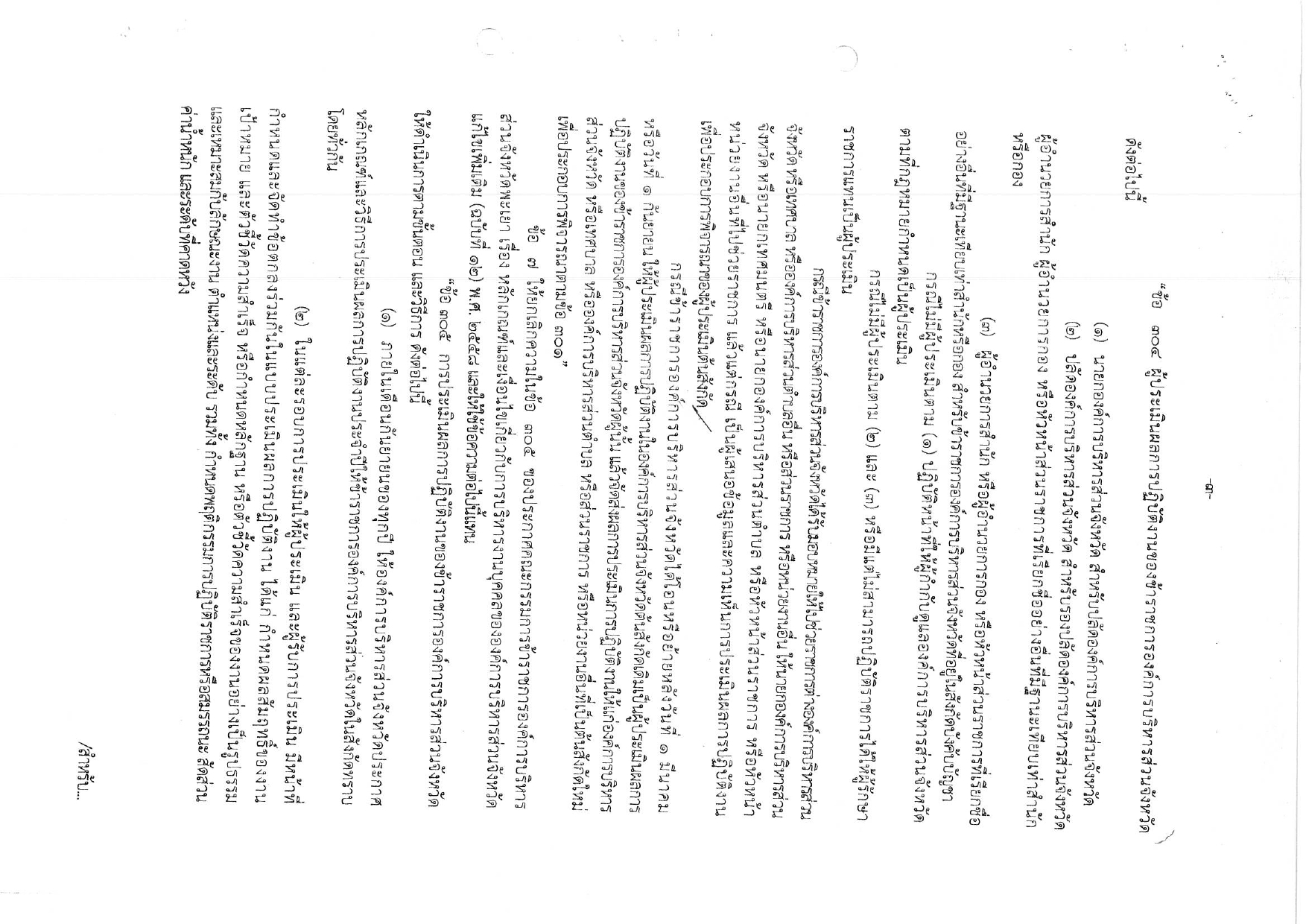
|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:การใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่างๆ ในการสื่อสาร เจรจา โน้มน้าวเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใดๆ ตามที่ตนหรือหน่วยงานประสงค์ |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: นำเสนอข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา  นำเสนอข้อมูล อธิบาย ชี้แจงรายละเอียดแก่ผู้ฟังอย่างตรงไปตรงมาโดยอิงข้อมูลที่มีอยู่ แต่อาจยังมิได้มีการปรับใจความและวิธีการให้สอดคล้องกับความสนใจและบุคลิกลักษณะของ ผู้ฟัง |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และเจรจาโน้มน้าวใจโดยอาศัยหลักการและเหตุผล  เตรียมการนำเสนอข้อมูลเป็นอย่างดี และใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจโดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน  ใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจโดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาอธิบายประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเจรจาต่อรองหรือนำเสนอข้อมูลโดยปรับสารให้สอดคล้องกับผู้ฟังเป็นสำคัญ  ประยุกต์ใช้ความเข้าใจ ความสนใจของผู้ฟังให้เป็นประโยชน์ในเจรจาเสนอข้อมูล นาเสนอหรือเจรจาโดยคาดการณ์ถึงปฏิกิริยา ผลกระทบที่จะมีต่อผู้ฟังเป็นหลัก  สามารถนาเสนอทางเลือกหรือให้ข้อสรุปในการเจรจาอันเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และใช้กลยุทธ์การสื่อสารจูงใจทางอ้อม  ใช้ความเข้าใจบุคคลหรือองค์กรให้เป็นประโยชน์โดยการนำเอาบุคคลที่สามหรือผู้เชี่ยวชาญมาสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวจูงใจประสบผลสำเร็จหรือมีน้าหนักมากยิ่งขึ้น  ใช้ทักษะในการโน้มน้าวใจทางอ้อม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ดังประสงค์โดยคำนึงถึงผลกระทบและความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสำคัญ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และใช้กลยุทธ์ที่ซับซ้อนในการจูงใจ  สร้างกลุ่มแนวร่วมเพื่อสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวใจมีน้าหนักและสัมฤทธิ์ผลได้ดียิ่งขึ้น  ประยุกต์ใช้หลักจิตวิทยามวลชนหรือจิตวิทยากลุ่มให้เป็นประโยชน์ในการเจรจาโน้มน้าวจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

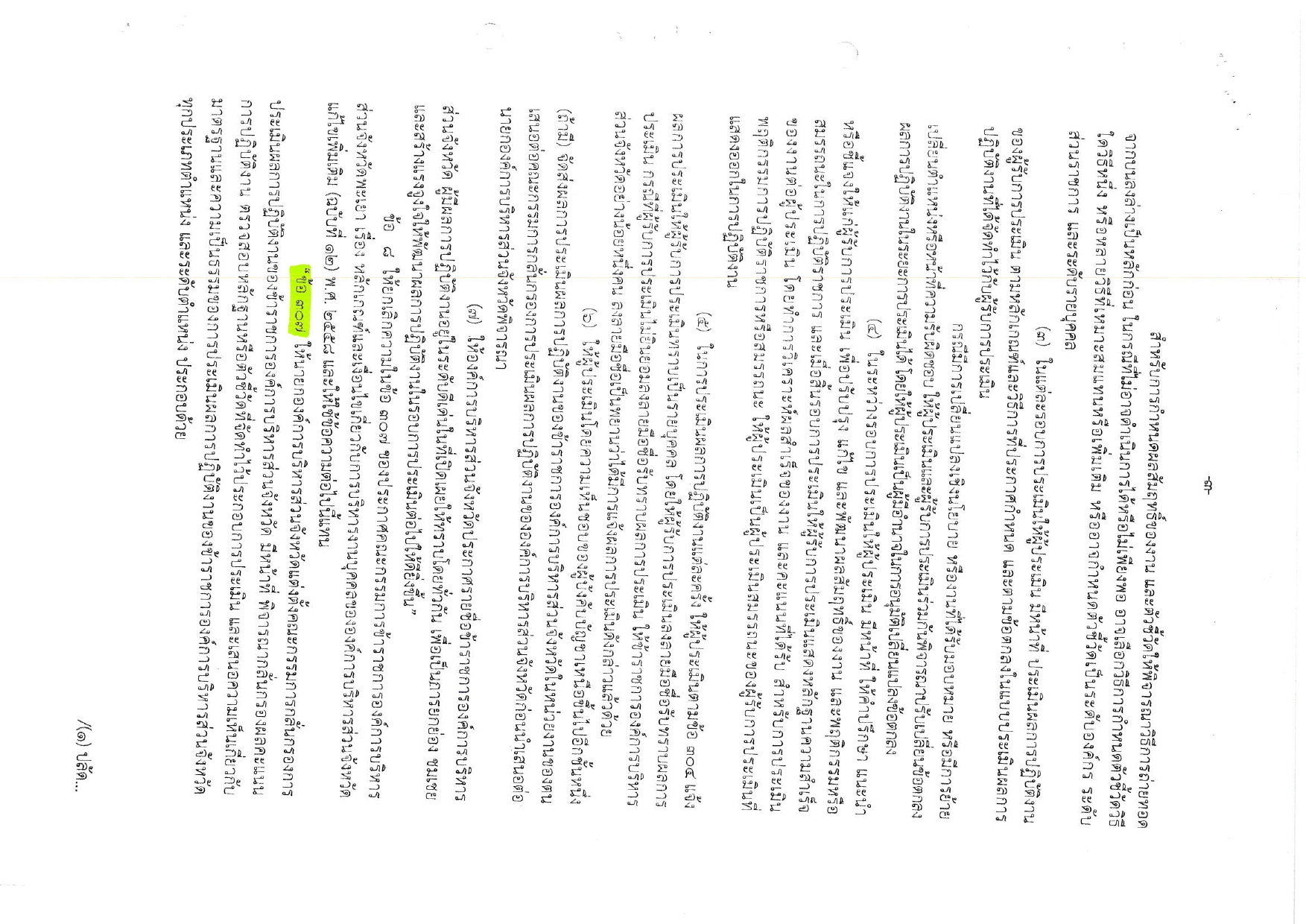
|  |
| --- |
| คำจำกัดความ:ความสามารถในการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่แปลกและแตกต่างไปจากเดิม โดยการมุ่งเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในระยะยาว  และยั่งยืน ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างเป็นรูปธรรม |
| ระดับที่ 0:ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน |
| ระดับที่ 1: ตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการพัฒนาและการสร้างสรรค์สิ่งต่ำงๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ  ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการพัฒนา และการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ  หมั่นแสวงหาช่องทาง และโอกาสอย่างสม่ำเสมอในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชนต่างๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ |
| ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1และกล้ำเสนอความคิดเห็นใหม่ และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่ำงๆ ให้แก่ประชำชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ  กล้านำเสนอความคิดเห็น แนวทาง และวิธีการที่สร้างสรรค์ แปลกใหม่ แตกต่าง และหลากหลายที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่างๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่ รับผิดชอบ  เข้าไปมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชนต่างๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ |
| ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น  พัฒนา และสร้างสรรค์ประโยชน์ต่างๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น เพื่อพัฒนาศักยภาพ หรือยกระดับคุณภาพของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบให้เพิ่มสูงขึ้น เช่น ระบบ สาธารณูปโภค การศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม การพัฒนา/การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น  ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงกระบวนการ หรือวิธีการใหม่ๆ ในพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่างๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบเพื่อให้ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบได้รับ ประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น |
| ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง  พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง โดยต่อยอดจุดแข็ง ลดจุดอ่อน และสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added)ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือ ท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง  คิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ หรือนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ และสร้างความได้เปรียบ  (Advantage) ของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ |
| ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะยาว  พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเป็น รูปธรรม และเกิดประโยชน์ในระยะยาวให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ จนได้รับการยกย่องและเป็นต้นแบบที่ดีแก่พื้นที่หรือท้องถิ่นอื่นๆ  ศึกษาศักยภาพของประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในปัจจุบัน รวมทั้งประเมินศักยภาพในอนาคต เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างยั่งยืนและระยะยาว ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ |

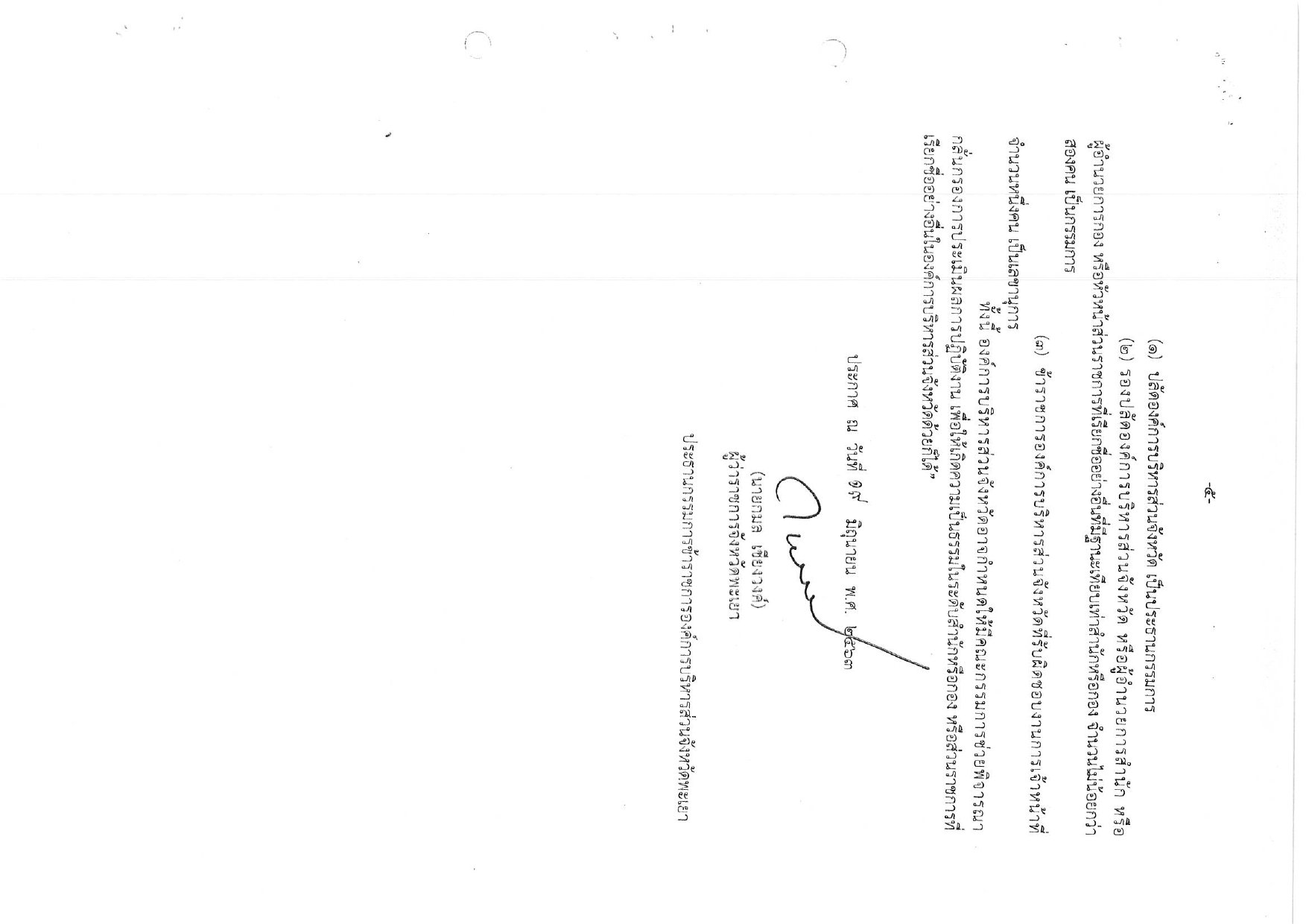
**ภาคผนวก**

ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 25 ) พ.ศ.2563









- หนังสือสำนักงาน ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต. ที่ มท 0809.3/ว 11 ลงวันที่ 30 กันยายน 2559 เรื่อง ซักซ้อมแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างประจำ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ในการบริหารงานบุคคลลูกจ้างประจำ

