



บันทึกข้อความ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
รับที่ 209.01
วันที่ 8 ก.ค. 53
14.02

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กองการเจ้าหน้าที่ โทร. 0-2281-4167

ที่ กษ 0202.01/ 2224 วันที่ 7 กรกฎาคม 2553

เรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 7 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553 ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ นั้น

กองการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร ของตำแหน่งประเภทบริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนดไว้ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ดังรายละเอียดที่แนบ และในส่วนของความรู้ความสามารถ และทักษะข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นั้น กองการเจ้าหน้าที่จะได้ดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบด้วยกองการเจ้าหน้าที่จะได้นำเสนอ อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้ความเห็นชอบต่อไป ทั้งนี้เป็นอำนาจของรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายศักดิ์ชัย ศรีบุญซื่อ) ตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ 495/2552 ลงวันที่ 6 ตุลาคม 2552

รองปลัดฯ (นายศักดิ์ชัย)
รับที่ 5122
วันที่ 8/7/53 เวลา 16.13
สว 153 (14.56)

(นายประยัต อุดรดีนิवास)
 นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
 ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
 สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เสนอ/นำเสนอ อ.ก.พ. พ.ว.พ.พ.พ.พ.

9.7.53

(นายศักดิ์ชัย ศรีบุญซื่อ)
 รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน
 ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กองการเจ้าหน้าที่
สน.ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
รับที่ 5792
วันที่ 9 ก.ค. 2553
เวลา

เสนอ กองการเจ้าหน้าที่

(นางวรรณี วงศ์ไทย)
 นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองการ
 สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ได้นำเรื่องนี้เสนอที่ประชุม อ.ก.พ.สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ครั้งที่ 2/2553 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบให้กำหนดสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหารตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 7 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553 ซึ่งประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม โดยมีมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของตำแหน่งประเภทบริหารอยู่ในระดับที่ 5

2. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและการมอบหมายงาน โดยมีมาตรฐานระดับสมรรถนะทางการบริหารของตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้นอยู่ในระดับที่ 3 และตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูงอยู่ในระดับที่ 4

(นางจรรยา สวัสดิ์เวทิน)

รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
เลขานุการ อ.ก.พ.สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เพื่อโปรดทราบ มติ อ.ก.พ.สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ครั้งที่ 2/2553 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 และกองการเจ้าหน้าที่จะได้นำเสนอสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหารให้ อ.ก.พ.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ ก.พ. ทราบต่อไป ทั้งนี้ เป็นอำนาจของรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายศักดิ์ชัย ศรีบุญเชื้อ) ตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ 495/2552 ลงวันที่ 6 ตุลาคม 2552

(นางจรรยา สวัสดิ์เวทิน)

นักทฤษฎีการบุคคลชำนาญการพิเศษ
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

ทราบ

28 ก.ค. 53

(นายศักดิ์ชัย ศรีบุญเชื้อ)

รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เสนอ กองการเจ้าหน้าที่

(นางจรรยา วงศ์ไทย)

นักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการ
ปฏิบัติราชการแทน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กลุ่มวางแผนอัตราค่าจ้าง

28 ก.ค. 53

กองการเจ้าหน้าที่	
สน.ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	รับที่ 592
วันที่ 29 ก.ค. 2553	ทำด้วย
เวลา	

สมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร
ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

.....

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

โดยมีมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของตำแหน่งประเภทบริหารจำแนกตามระดับ
ตำแหน่งได้ดังนี้

ระดับสมรรถนะ	ประเภทบริหาร
ระดับ 5	ระดับต้น/ระดับสูง
ระดับ 4	-
ระดับ 3	-
ระดับ 2	-
ระดับ 1	-

ข้อ 2. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้

1. สภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วิสัยทัศน์ (Visioning)
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
5. การควบคุมตนเอง (Self Control)
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

โดยมีมาตรฐานระดับสมรรถนะทางการบริหารของตำแหน่งประเภทบริหารจำแนกตามระดับ
ตำแหน่งได้ดังนี้

ระดับสมรรถนะ	ประเภทบริหาร
ระดับ 5	-
ระดับ 4	ระดับสูง
ระดับ 3	ระดับต้น
ระดับ 2	-
ระดับ 1	-

คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะหลัก

ชื่อสมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)

ประเภท สมรรถนะหลัก

คำจำกัดความ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ● พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ● พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ● มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ● ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ● พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ ● ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

ชื่อสมรรถนะ บริการที่ดี (Service Mind)
 ประเภท สมรรถนะหลัก
 คำจำกัดความ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ
 หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ ● ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ● แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ ● ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ● รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยงไม่แก้ตัว หรือปิดภาระ ● ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ● ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน ● นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ ● เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ ● คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ ● เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ● สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับ ความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

ชื่อสมรรถนะ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
 ประเภท สมรรถนะหลัก
 คำจำกัดความ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วย
 การศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้
 เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ● ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ● พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ● ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็ ประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ● รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมี ผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ● รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตน อย่างต่อเนื่อง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการ ● สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ● สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง ● มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้ อย่างกว้างขวาง ● สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญใน วิทยาการด้านต่าง ๆ ● สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ● บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

ชื่อสมรรถนะ	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
ประเภท	สมรรถนะหลัก
คำจำกัดความ	การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	มีความสุจริต ● ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ ● แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ ● รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ ● แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ ● ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ ● เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ● ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ● กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ● ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

ชื่อสมรรถนะ	การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
ประเภท	สมรรถนะหลัก
คำจำกัดความ	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ● สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ● รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ● ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ● สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ● ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี ● กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม ● รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และตั้งใจเรียนรู้จากผู้อื่น ● ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ● ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ● ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ● ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ ● รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ ● เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ● คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ● ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะทางการบริหาร

ชื่อสมรรถนะ	สถานะผู้นำ (Leadership)
ประเภท	สมรรถนะทางการบริหาร
คำจำกัดความ	ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด - ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงาน ให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ - แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ - อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้ดำเนินการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม - ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงานและเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น - รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น - สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน - เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน - ปกป้องทีมงานและชื่อเสียงของส่วนราชการ - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ - กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น - ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร - สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง - เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ชื่อสมรรถนะ	วิสัยทัศน์ (Visioning)
ประเภท	สมรรถนะทางการบริหาร
คำจำกัดความ	ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและ ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ● รู้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างไร
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ● อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของส่วนราชการได้ ● แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ● โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ● ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ ● ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ● กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ ● คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

ชื่อสมรรถนะ	การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
ประเภท	สมรรถนะทางการบริหาร
คำจำกัดความ	ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	รู้และเข้าใจนโยบายรวมทั้งภาคกิจการรัฐ ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร ● เข้าใจนโยบาย การกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับการกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร ● สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานได้
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ ● ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ ● ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ● ประยุกต์ใช้ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ ● ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ● ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือส่วนราชการ ● คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ ● ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม ● ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

ชื่อสมรรถนะ	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
ประเภท	สมรรถนะทางการบริหาร
คำจำกัดความ	ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน ● เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมหรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ● เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้เพื่อให้อาจปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น ● ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น ● สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน ● กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ● เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้นแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร ● สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการปรับเปลี่ยนในองค์กร ● วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ● เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ ● ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ● สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

ชื่อสมรรถนะ การควบคุมตนเอง (Self Control)

ประเภท สมรรถนะทางการบริหาร

คำจำกัดความ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่ว หรือ
เผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทน
อดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ● ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ● รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้นหรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราวเพื่อสงบสติอารมณ์
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้อภัยที่วาจาหรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่ว ● รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่ว โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ ● สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเอง และผู้อื่น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดการณ์ได้ว่าจะเกิดขึ้น ● บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ ● ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ● ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

ชื่อสมรรถนะ การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)
 ประเภท สมรรถนะทางการบริหาร
 คำจำกัดความ ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่า
 จะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติ
 หน้าที่ราชการของตนได้

ระดับที่	คำอธิบาย
0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน • สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน • ชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ • สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง • ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน • วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ • มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา • สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และทำให้ส่วนราชการมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ • สร้าง และสนับสนุนให้มีการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในส่วนราชการ • สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในส่วนราชการ