



# คู่มือสมรรถนะ (COMPETENCY) ที่ใช้ประกอบการสรรหา แต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่ง ของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง

โดย

สำนักปลัด  
องค์การบริหารส่วนตำบลด้านนอก  
อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา

## คำนำ

ตามประกาศคณะกรรมการกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ต.) เรื่อง กำหนดมาตรฐาน กลาง การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗ ได้กำหนดเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลง ระบบบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่น ไปเป็นระบบแท่ง (Broadband) และได้กำหนด หลักการ เกี่ยวกับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ จะต้องคำนึงถึงความรู้ ทักษะและ “สมรรถนะที่จำเป็น” ซึ่งมีการ กำหนดเป็นบัญชีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วน ท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) ได้นำสมรรถนะดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ เพื่อใช้สำหรับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การ เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และความต้องการของประชาชน โดยได้มี การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานส่วนท้องถิ่นไว้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑. สมรรถนะหลัก ซึ่งมีทั้งหมด ๕ สมรรถนะ

๒. สมรรถนะประจำผู้บริหาร ซึ่งมีทั้งหมด ๔ สมรรถนะ

๓. สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งมีทั้งหมด ๒๒ สมรรถนะ โดยในแต่ละสมรรถนะได้มีการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมเพื่อแสดงสมรรถนะที่เหมาะสมของแต่ละระดับ ดังนั้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรบุคคล ส่วนท้องถิ่น สามารถนำสมรรถนะที่ได้มีการกำหนดโดย ก.ถ. และก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต. ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด จึงได้รวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะข้าราชการหรือพนักงานส่วน ท้องถิ่น ตลอดจนข้อแนะนำในการประเมินสมรรถนะ มาจัดทำเป็นหนังสือ คู่มือ “สมรรถนะสำหรับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น” โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่ออธิบายคำจำกัดความ ของสมรรถนะที่ จำเป็นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละระดับ เพื่อให้ผู้ที่ ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาทำความเข้าใจ เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง ๓ ประเภท และใช้เป็นแนวทางในการประเมินได้อย่างถูกต้องและเป็น มาตรฐานเดียวกัน

## สารบัญ

### หน้า

๑. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
๒. ประโยชน์ของสมรรถนะ
๓. ประเภทสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
๔. มิติต่าง ๆ ของสมรรถนะที่ต้องคำนึงถึง
๕. การนำระบบ “สมรรถนะ” มาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน
๖. การกำหนดสมรรถนะข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
  - ประเภทบริหารท้องถิ่น
  - ประเภทอำนวยการท้องถิ่น
  - ประเภทวิชาการ
  - ประเภททั่วไป
๗. รายละเอียดสมรรถนะและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้
  - สมรรถนะหลัก
  - สมรรถนะประจำผู้บริหาร
  - สมรรถนะประจำสายงาน
๘. พจนานุกรมสมรรถนะหลัก
  - การมุ่งสัมฤทธิ์ผล
  - การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
  - ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
  - การบริการเป็นเลิศ
  - การทำงานเป็นทีม
๙. พจนานุกรมสมรรถนะประจำผู้บริหาร
  - การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
  - ความสามารถในการเป็นผู้นำ
  - ความสามารถในการพัฒนาคน
  - การคิดเชิงกลยุทธ์
  - การคิดเชิงกลยุทธ์
๑๐. พจนานุกรมสมรรถนะประจำสายงาน
  - การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
  - การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
  - การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
  - การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
  - การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
  - การคิดวิเคราะห์
  - การบริหารความเสี่ยง
  - การบริหารทรัพยากร
  - การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย
  - การยึดมั่นในหลักคุณธรรม

๑  
๓  
๕  
๗

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

- การวางแผนและการจัดการ
- การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
- การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์
- ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
- ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
- ความคิดสร้างสรรค์
- ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
- จิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- ศิลปะการโน้มน้าวใจ
- สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น

### ๑๑. ภาคผนวก

- ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

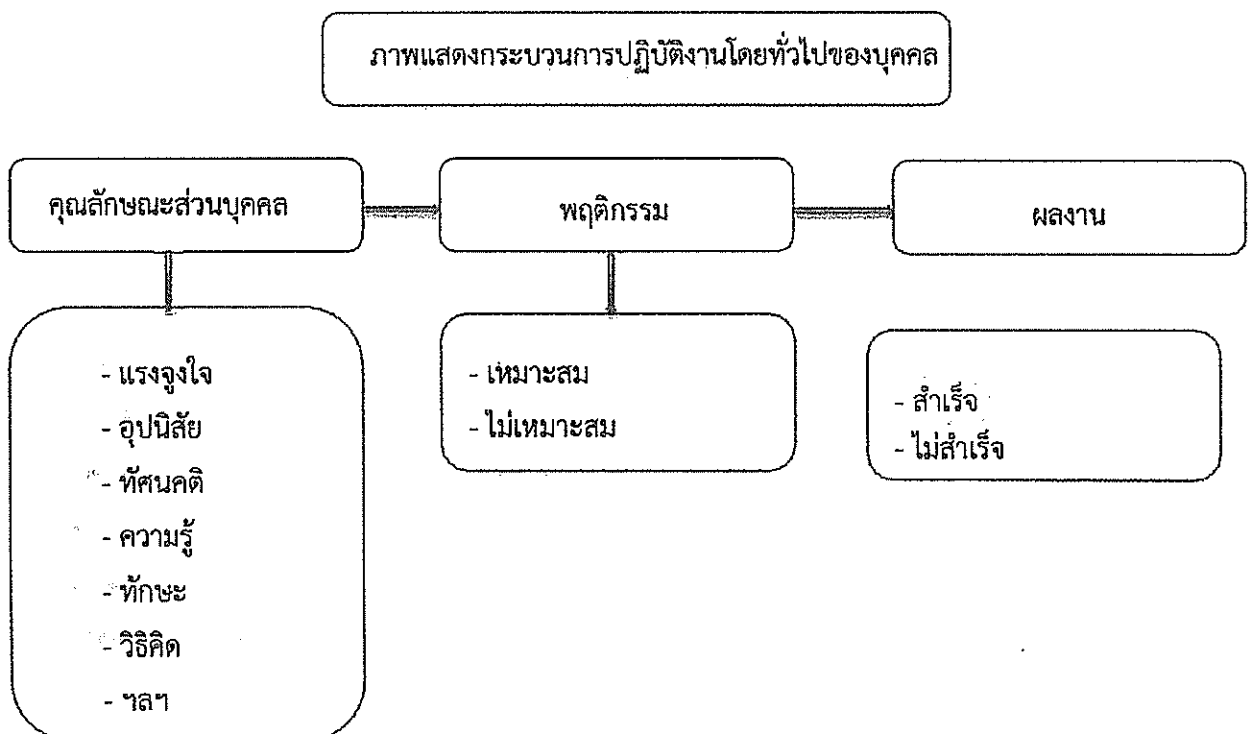
เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗

- บัญชีปรับปรุงสายงานจากระบบซี เป็นระบบแท่ง (Broadband)

### แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เกิดขึ้นในราวปี ๑๙๗๐ โดย Dr.David C.McClelland ซึ่งในขณะนั้น รัฐบาลสหรัฐอเมริกาเกิดปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคคลที่ผ่านการ คัดเลือกเข้า ปฏิบัติงาน ซึ่งผ่านการทดสอบทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์ได้คะแนนสูง แต่กลับปฏิบัติงานได้ไม่ดี เหมือนกับตอน สอบคัดเลือกเข้ามา ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกและได้คะแนนน้อยกว่ากลับ ปฏิบัติงานได้ ดีกว่า จึงทำให้รัฐบาล สหรัฐอเมริกาต้องการหาวิธีการหรือเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือกบุคคลให้มี ความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง Dr.David C.McClelland จึงได้มาทำการเก็บข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานและทำการศึกษาข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ และสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งที่ปฏิบัติงานได้ดี ตามเกณฑ์ และปฏิบัติงานไม่ได้ตามเกณฑ์ เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า “ผู้ปฏิบัติงานเก่ง”ไม่จำเป็นต้องเป็น “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือ องค์ความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในการทำงาน จึงเรียกว่าคนนั้นมี “สมรรถนะ (Competency)” ที่เหมาะสม และตรง กับงานนั้น ๆ และให้จำกัดความของสมรรถนะว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมที่ทำให้ บุคคลบางกลุ่มหรือ บางคนใน องค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านี้ได้แสดงคุณลักษณะหรือ พฤติกรรม ดังกล่าว

- ✓ มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ
- ✓ ในสถานการณ์หลากหลายกว่า และ
- ✓ ได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น



จากภาพแสดงถึงกระบวนการปฏิบัติงานโดยทั่วไปของบุคคลโดยเมื่อได้รับมอบหมายงานจาก ผู้บังคับบัญชาก็จะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายไปจนเสร็จสิ้นผู้บังคับบัญชาก็จะพิจารณา การปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าปฏิบัติงาน ได้ดีหรือไม่ดี (ตรงตามความต้องการของตนเองหรือไม่) ในขณะเดียวกันก็จะมี การประเมินความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี ซึ่งเป็นที่มาของการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยเป็นการประเมินที่ ผลลัพธ์ (Output) ซึ่งเป็นผลปลายทาง ในขณะที่ต้น ทาง (Input) ถูก ละเลย (ไม่มีการประเมินหรือคำนึงถึง) แต่สำหรับ แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จะคิด ว่าสาเหตุของ ผลงาน (Output) ที่ดีหรือไม่ดี เกิดขึ้นจากสาเหตุในตัว ของ ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นนั้น

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จึงมุ่งไปที่ต้นทาง (Input) มากกว่าปลายทาง (Output) โดยเชื่อว่าการ ปรับปรุงบุคคลให้มีคุณลักษณะที่ดีหรือเหมาะสม แล้วพฤติกรรมของบุคคลนั้นก็ปรับเปลี่ยนไป ในทางที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกันคุณลักษณะหรือ พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น การขาดทักษะในงานทำรับผิดชอบ การมีทัศนคติ ในทางที่ไม่ดี ขาดความตั้งใจ ฯลฯ จะต้อง มีการปรับเปลี่ยน โดยการพัฒนาไม่ว่าด้วยวิธีการฝึกอบรม หรือการพัฒนาแบบอื่น ๆ เพื่อแก้ไขคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ ไม่ดีให้ดีขึ้น โดยเชื่อว่าเมื่อพฤติกรรมของบุคคลบุคคล เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานที่บุคคลนั้น รับผิดชอบย่อมประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นกัน

ดังนั้น จะต้องมีการประเมินสมรรถนะ ของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคนเพื่อให้ ทราบถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละคนว่า คนๆ นั้นมีคุณลักษณะ หรือ พฤติกรรมเป็นไปตามที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บังคับบัญชาคาดหวังไว้หรือไม่แค่ไหน หากพบว่า มี คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม จะพัฒนาให้เหมาะสมได้อย่างไร หรือหากผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดีอยู่แล้ว จะพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไร และเมื่อมีการประเมิน สมรรถนะ เสร็จสิ้นแล้ว จึงต้องมีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการ พัฒนา ว่าควรจะพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่นผู้นั้นในรูปแบบหรือวิธีการใด เพื่อให้ สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

## ประโยชน์ของสมรรถนะ (Competency)

การนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพเหมาะสมสำหรับรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญใน การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยพอสรุปของการนำระบบ สมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้ดังนี้

### ๑. ประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ให้กรอบแนวคิดที่มีคุณภาพและเป็นเอกภาพต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการทางทรัพยากรบุคคล
- การลาออกลดลง เป็นเลิศ
- สร้างความเหมาะสมระหว่างงานและผู้ดำรงตำแหน่งได้ดีกว่า ทำให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นและอัตรา
  - ทำให้การพัฒนาและการสืบทอดตำแหน่งมีรากฐานอยู่บนปัจจัยที่ช่วยในการสร้างผลงานที่
  - สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้นและ ลึกซึ้งกว่าการพิจารณาที่วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานเท่านั้น
  - สนับสนุนให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ มากขึ้น
- เนื่องจากการบริหารเชิงสมรรถนะ (Competency based Management) เป็นระบบการบริหารที่ สามารถยืดหยุ่นกับทุกระบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาและการคัดเลือก การ บริหารผลงาน และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
- สามารถกำหนดกรอบและแผนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสม กับ ตำแหน่งมากที่สุด รวมทั้งสร้างระบบใหม่ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรซึ่งมีผลต่อผลการ ปฏิบัติงานที่ ยั่งยืนและผลักดันให้
- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก้าวหน้าไปอย่างมีเอกภาพในระยะยาวกว่า
- สามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในแต่ละตำแหน่งงานขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นได้ชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการสังสมศักยภาพของทั้ง ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตัวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย
  - สนับสนุนและเชื่อมโยงให้พฤติกรรมของบุคลากรเป็นไปแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ๒. ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา

- ให้ตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการสรรหาว่าจ้างข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นใหม่
  - ให้ผู้บังคับบัญชาพูดภาษาเดียวกันในการประเมินผลงาน
  - ช่วยผู้บังคับบัญชาในการประเมินและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
  - ช่วยผู้บังคับบัญชาในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่จุดเด่น จุดด้อย ของแต่ละบุคคล
  - สามารถเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคลเข้ากับระบบค่าตอบแทนและระบบ
- พิจารณา ความดีความชอบ โดยหลักการที่ว่า การที่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้ใดมีสมรรถนะ หรือ สามารถพัฒนาสมรรถนะ จนถึงระดับตามที่ระบุไว้ว่าจำเป็นแก่งานได้ ก็หมายความว่าผู้นั้นมีศักยภาพในเชิงสมรรถนะ เหมาะสมแก่งาน (เพิ่มเติมจากคุณวุฒิอื่น ๆ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ตลอดจน ประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน) อันถือ ได้ว่าเป็น Value - added แก่งานจึงสมควรได้รับการพิจารณา ความดีความชอบในส่วนที่เพิ่มขึ้นนี้ด้วย

๓. ประโยชน์ต่อบุคลากร

- สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรคาดหวังและการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ
- ช่วยสร้างทางก้าวหน้าสายอาชีพ โดยการสร้างหลักประกันว่าสมรรถนะของตนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

แล้ว

- ช่วยให้แต่ละบุคคลเข้าใจความแตกต่างของแต่ละงาน และเร่งพัฒนาตนเองเพื่อโยกย้ายสู่ตำแหน่งงานใหม่

ประเภทสมรรถนะ (Competency) ของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น สมรรถนะที่จำเป็น สำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดไว้ในบัญชีท้ายประกาศ ก.ค. เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลาง การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗ โดยได้ จำแนกสมรรถนะที่จำเป็นของ ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ไว้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑. สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่ง และ ระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะ ก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ประกอบด้วย ๕ สมรรถนะหลัก ได้แก่

- ๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๑.๒ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- ๑.๓ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- ๑.๔ การบริการเป็นเลิศ
- ๑.๕ การทำงานเป็นทีม

๒. สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นใน ตำแหน่ง ประเภท บริหารท้องถิ่น และอำนวยการท้องถิ่น ซึ่งต้องกำกับดูแลทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้อง มีใน ฐานะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๔ สมรรถนะ ได้แก่

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

๓. สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับประเภทและระดับ ตำแหน่ง งาน ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในสายงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ข้าราชการหรือพนักงาน ส่วนท้องถิ่นที่ดำรง ตำแหน่งในสายงานนั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๒๒ สมรรถนะ และกำหนดให้ ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต. กำหนดสมรรถนะประจำสายงานในทุก ประเภทและระดับตำแหน่งไว้อย่างน้อยสายงานละ ๓ สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำสายงาน ทั้ง ๒๒ สมรรถนะ ได้แก่

- ๓.๑ การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- ๓.๒ การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
- ๓.๓ การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
- ๓.๔ การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
- ๓.๕ การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
- ๓.๖ การคิดวิเคราะห์
- ๓.๗ การบริหารความเสี่ยง
- ๓.๘ การบริหารทรัพยากร
- ๓.๙ การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย
- ๓.๑๐ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
- ๓.๑๑ การวางแผนและการจัดการ
- ๓.๑๒ การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- ๓.๑๓ การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- ๓.๑๔ การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
- ๓.๑๕ การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์

## การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation- ACH)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 1:</b> แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา</li> <li>• มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา</li> <li>• ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีที่สุดตามที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>• แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่งๆขึ้นไป</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ</li> <li>• มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ</li> <li>• กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร</li> <li>• หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กร</li> <li>• คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>• ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้</li> <li>• เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้</li> </ul>                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอดสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน โดยใช้วิธีการพัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดในองค์กรกระทำได้มาก่อน</li> <li>• กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้อย่างยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด</li> <li>• ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่มีใครทำได้มาก่อน</li> </ul>           |
| <p><b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>• วิเคราะห์ และคำนวณผลได้ ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมายและประโยชน์สำคัญขององค์กร</li> </ul>                                                                                                                                  |

## การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity- ING)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 1: ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้</li><li>• มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งงานของตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร</li></ul>                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง</li><li>• เป็นคนตรงไปตรงมา กล่าวพูด และกล่าวแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร</li></ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรม และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เพียงเบียดเบียนอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน</li><li>• ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ในหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น</li><li>• ยึดหลักความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า</li></ul>                                         |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้องเพื่อองค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้</li><li>• ตัดสินใจในหน้าที่ หรือปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์</li><li>• เสียสละความสุขสบาย ประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อองค์กร และประเทศชาติ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• อุทิศตน ธำรงความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li><li>• ไม่ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งทั้งในเชิงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ</li></ul>                                                             |

**ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน**  
**(Organization and Process Understanding – OPU)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน                                                                                                                                                                                    |
| <b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>ระดับที่ 1:</b> เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อบริษัทภายนอก หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง</li></ul>                                                                                                                                                                                            |
| <b>ระดับที่ 2 :</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อดังกล่าวอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด</li></ul>                                                                                                                      |
| <b>ระดับที่ 3 :</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อดังกล่าว และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้</li><li>• เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา</li></ul>           |
| <b>ระดับที่ 4 :</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด</li><li>• ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจสถานะของระบบ เทคโนโลยี และกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน</li><li>• เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ (Holistic View) ขององค์กร</li></ul>                                                                                    |

## การบริการเป็นเลิศ (Service Mind- SERV)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 1: แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน</li> <li>ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย</li> <li>ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน</li> <li>แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่</li> <li>ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว</li> </ul>    |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้บริการได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ</li> <li>คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่างๆ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเต็มที่</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปของผู้รับบริการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ใช้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา</li> <li>คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน</li> <li>ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการและดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนในระดับที่เกินความคาดหวังทั่วไป</li> <li>เสียสละเวลาส่วนตน อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก</li> </ul>                                                                   |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้นๆ ได้อย่างแท้จริง</li> <li>ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ</li> <li>สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ</li> <li>นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษามูลประโยชน์อันยั่งยืนหรือผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน</li> </ul> |

## การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ (Monitoring and Overseeing- MO)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> เจตนาที่จะกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบ กฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประเทศชาติเป็นสำคัญ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 1: ตระหนัก เห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตระหนัก เห็นความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงพฤติกรรมกระตือรือร้นในการกำกับติดตามการดำเนินงานของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถระบุความเป็นไป หรือความก้าวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระยะ และสามารถวิเคราะห์ และระบุข้อมูล ข้อเท็จจริง สาเหตุ สิ่งผิดปกติ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้</li> <li>ปรับสถานการณ์ กระบวนการ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อจำกัดทางเลือกของผู้อื่น หรือเพื่อบีบคั้นให้ผู้อื่นปฏิบัติในกรอบที่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำกับติดตาม และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สำรวจ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างใกล้ชิดและในเชิงลึก รวมทั้งวิเคราะห์ ประมวล วิจัย และสรุปผลการดำเนินการ การตอบสนอง และการให้บริการต่าง ๆ ที่ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้</li> <li>หมั่นควบคุม ตรวจสอบ และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานต่าง ๆ ในทุกขั้นตอนอย่างละเอียดของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้</li> <li>ออกคำเตือน (โดยชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎหมาย) และสั่งการให้ปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพให้ถูกต้องตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และจัดการกับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือสิ่งผิดกฎหมายอย่างเด็ดขาดตรงไปตรงมา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา หรือใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเด็ดขาดเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลมีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือทำผิดกฎหมายอย่างร้ายแรง</li> <li>กำหนด หรือปรับมาตรฐาน ข้อบังคับ หรือกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้แตกต่าง ทำลาย หรือสูงขึ้น (เมื่อสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**การแก้ไขปัญหาแบบมืออาชีพ**  
**(Professional Problem Solving – PPS)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาหรือเล็งเห็นปัญหา พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ อย่างมีข้อมูล มีหลักการ และสามารถนำความเชี่ยวชาญ หรือแนวคิดในสายวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>ระดับที่ 1:</b> ติดตามหาความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในสายวิชาชีพ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในระยะสั้นที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"><li>• กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือในงานของหน่วยงาน เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา</li><li>• ใช้ความรู้ในสายอาชีพของตนในการลงมือแก้ไข เมื่อเล็งเห็นปัญหาหรืออุปสรรคโดยไม่รอช้า</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและเหตุผลในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"><li>• วิเคราะห์ข้อมูล และหาเหตุผลตามแนวคิด และหลักการในวิชาชีพ เพื่อตัดสินใจดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li><li>• พลิ้วแพลงหรือประยุกต์แนวทางในการแก้ปัญหา โดยอ้างอิงจากข้อมูล หลักการ และแนวคิดในสายวิชาชีพ หรือประสบการณ์ในการทำงาน</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวิเคราะห์ปัญหาที่ผ่านมา และวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหา <ul style="list-style-type: none"><li>• วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา หรือสถานการณ์ได้อย่างรอบด้าน (โดยอาศัยประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาในสายอาชีพ) รวมทั้งวางแผน และคาดการณ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น</li><li>• วางแผน และทดลองใช้วิธีการ องค์ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสายอาชีพ ในการป้องกัน หลีกเลี่ยงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร</li></ul>                                                                                                                              |
| <b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และผสมผสานแนวคิดในเชิงสหวิทยาการเพื่อหลีกเลี่ยง ป้องกันหรือแก้ไขปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว <ul style="list-style-type: none"><li>• วิเคราะห์ และผสมผสานศาสตร์หลายๆ แขนง (โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่ทั้งกว้างและลึก รวมทั้งความสามารถพิเศษ (Charisma)) เพื่อแก้ไขปัญหาซึ่งมีความซับซ้อนในระยะสั้นและเตรียมการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาวได้</li><li>• คิดนอกกรอบ ริเริ่มโครงการ หรือกระบวนการทำงานต่างๆ ในลักษณะบูรณาการหลายหน่วยงาน/หลายวิชาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</li></ul>                                                                                                                            |
| <b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนหรือสร้างความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ/สหวิทยาการ เพื่อแก้ไขและหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน <ul style="list-style-type: none"><li>• ปรับเปลี่ยน (Reshape) องค์กรให้มีการบูรณาการในเชิงวิชาชีพ หรือให้ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถแก้ไข ป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบสูงหรือมีความซับซ้อนสูงขององค์กรได้อย่างยั่งยืน</li><li>• เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพที่สามารถป้องกัน และหลีกเลี่ยงปัญหาที่มีผลกระทบเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด หรือสามารถแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบ แปรวิกฤติให้เป็นโอกาส และเกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่องค์กรในระยะยาว</li></ul> |

**การแก้ปัญหาและดำเนินการเชิงรุก**  
**(Problem Solving and Proactiveness- PSP)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> การตระหนักหรือเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผน ลงมือกระทำการเพื่อเตรียมใช้ประโยชน์จากโอกาสหรือป้องกันปัญหา ตลอดจนพลิกวิกฤติต่างๆ ให้เป็นโอกาส                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ระดับที่ 1:</b> การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวในเหตุวิกฤติ หรือสถานการณ์จำเป็น <ul style="list-style-type: none"><li>• ตอบสนองอย่างรวดเร็ว และเด็ดเดี่ยวเมื่อมีเหตุวิกฤติหรือในสถานการณ์ที่จำเป็นเพื่อให้ทันต่อความเร่งด่วนของสถานการณ์นั้นๆ</li></ul>                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสและลงมือกระทำการโดยไม่รีรอ <ul style="list-style-type: none"><li>• ตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสในขณะนั้นและลงมือกระทำการโดยไม่รีรอให้สถานการณ์คลี่คลายไปเอง หรือปล่อยโอกาสหลุดลอยไป อีกทั้งรู้จักพลิกแพลงวิธีการ กระบวนการต่างๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา หรือใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul>                                                 |
| <b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะใกล้ (ประมาณ 1-3 เดือนข้างหน้า) <ul style="list-style-type: none"><li>• คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา 1-3 เดือนถัดจากปัจจุบัน และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้นๆ อีกทั้งเปิดกว้างรับฟังแนวทางและความคิดหลากหลายอันอาจเป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปัญหา</li></ul>            |
| <b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเล็งเห็นโอกาสหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะกลาง (ประมาณ 4-12 เดือนข้างหน้า) <ul style="list-style-type: none"><li>• คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลา 4-12 เดือนถัดจากปัจจุบัน และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสในสถานการณ์นั้นๆ ตลอดจนทดลองและแสวงหาวิธีการ แนวคิดใหม่ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ในการป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในอนาคต</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสในระยะยาว <ul style="list-style-type: none"><li>• คาดการณ์และเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาวและเตรียมการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาส อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความกระตือรือร้นต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างโอกาสให้องค์กรในระยะยาว</li></ul>                                                         |

**การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล  
(Information Seeking and Management– ISM)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการสืบเสาะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนาโดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวโดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต และนำข้อมูลที่ได้มานั้นมาประมวลและจัดการอย่างมีระบบ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่</p>                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 1: หาข้อมูลในระดับต้นและแสดงผลข้อมูลได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถหาข้อมูลโดยการถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง การใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้วและสรุปผลข้อมูลเพื่อแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน</li></ul>                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้วิธีการสืบเสาะหาข้อมูลเพื่อจับประเด็นหรือแก่นความของข้อมูลหรือปัญหาได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• สามารถสืบเสาะปัญหาหรือสถานการณ์อย่างลึกซึ้งกว่าการตั้งคำถามตามปกติธรรมดา หรือสืบเสาะจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งแก่นหรือประเด็นของเนื้อหา และนำแก่นหรือประเด็นเหล่านั้นมาจัดการวิเคราะห์ ประเมินผลให้เกิดข้อมูลที่ลึกซึ้งมากที่สุด</li></ul>                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาข้อมูลในเบื้องลึก (Insights)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ค้นหาหรือสอบถามเจาะลึกอย่างต่อเนื่อง (เช่น จากหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข่าวต่างๆ) เพื่อให้เข้าใจถึงมุมมองทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่าง ต้นตอของสถานการณ์ ปัญหา หรือโอกาสที่ซ่อนเร้นอยู่ในเบื้องลึก และนำความเข้าใจเหล่านั้นมาประเมินผล และตีความเป็นข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสูงสุด</li></ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบให้เชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไปหรือคาดการณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• จัดทำการวิจัยโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่หรือสืบค้นจากแหล่งข้อมูลที่แปลกใหม่แตกต่างจากปกติธรรมดาทั่วไปอย่างเป็นระบบหรือเป็นไปตามหลักการทางสถิติ และนำผลที่ได้นั้นมาเชื่อมต่อข้อมูลที่ขาดหายไป หรือพยากรณ์หรือสร้างแบบจำลอง (model) หรือสร้างระบบ (system formula) ได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ</li></ul>               |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• วางระบบการสืบค้น เพื่อให้มีข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ป้อนเข้ามาอย่างต่อเนื่องและสามารถออกแบบ เลือกใช้ หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองหรือระบบต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและมีนัยสำคัญ</li></ul>                                                                                                                                                                   |

**การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์  
(Controlling and Managing Situation- CMS)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการควบคุม และบริหารจัดการอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม แม้ว่าอยู่ในเหตุการณ์ที่วิกฤติ คับขัน และยากลำบาก โดยมีเจตนาที่จะให้บุคคลรอบข้างมีอารมณ์และความรู้สึกที่เป็นปกติเช่นกัน นอกจากนี้ยังเป็นความสามารถในการควบคุม และจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และดำเนินการให้ความช่วยเหลือ บริการ บรรเทาทุกข์ หรือการดำเนินการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่น โดยมีพื้นฐานของความจริงใจที่เป็นกุศล (จิตสาธารณะ) เห็นความสุขของผู้บริการ ประชาชน หรือผู้อื่นเป็นที่ตั้งมากกว่าสิ่งอื่นใด</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>ระดับที่ 1: ควบคุมอารมณ์ และความรู้สึกตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤต หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนเองได้อย่างเหมาะสม (โดยไม่แสดงอาการตื่นตระหนก ตกใจ หรือเสียใจ) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น เหตุการณ์คับขัน ยากลำบาก หรือเหตุการณ์ร้ายแรงต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อป้องกันมิให้บุคคลรอบข้างเกิดอารมณ์หรือมีความรู้สึกร่วมด้วย</li> <li>ใส่ใจกับสภาพแวดล้อม สัญญาณทางกายภาพ และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และพยายามควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก และปฏิกิริยาของตนให้อยู่ภาวะปกติได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความอดทนต่อเหตุการณ์ยากลำบาก วิกฤต หรือเหตุการณ์ไม่ปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และ/หรือจัดการอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่นให้เป็นปกติได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีความอดทนต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ เป็นต้น โดยไม่แสดงความย่อท้อ หรือความไม่พอใจต่อความยากลำบากนั้นๆ</li> <li>ไม่ปายเปี่ยง หรือหลีกเลี่ยงจากเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ แต่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจ และตั้งใจ โดยมีความมุ่งมั่นที่จะให้การดูแล ความช่วยเหลือ และบรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม</li> <li>บริหารจัดการ หรือควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นให้เป็นปกติได้ เช่น ปลอบใจ โน้มน้าวใจ หรือให้คำแนะนำต่าง ๆ เป็นต้น เมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ</li> </ul>                                                                                                                            |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และจัดการสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและให้ความช่วยเหลือได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ควบคุม ดูแล และจัดการสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่มีความยากลำบาก วิกฤติ คับขัน หรือเหตุอันไม่ปกติต่าง ๆ เป็นต้น ได้อย่างเหมาะสม</li> <li>ให้การดูแล ความช่วยเหลือ และบรรเทาทุกข์ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และสอดคล้องความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการ ความช่วยเหลือ และดำเนินการต่าง ๆ ด้วยจิตกุศลให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่น (ที่มีความเดือดร้อน) ด้วยจิตกุศล (จิตสาธารณะ) แม้ว่าตนเองจะต้องประสบกับความยากลำบาก อุปสรรค หรือสูญเสียประโยชน์บางอย่าง โดยมีความมุ่งมั่นให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นมีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด</li> <li>ติดตาม และประเมินผลการให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องความต้องการ และได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด</li> <li>เสียสละ และอุทิศประโยชน์ส่วนตัว และความสะดวกสบายต่าง ๆ เพื่อให้บริการ ความช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์ และดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสียสละประโยชน์บางส่วนของตนเอง เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เสียสละ และอุทิศประโยชน์บางส่วนของตนเอง เพื่อให้ผู้รับบริการ ประชาชน หรือผู้อื่นได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด และสอดคล้องความต้องการอย่างแท้จริง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**การคิดวิเคราะห์**  
**(Analytical Thinking- AT)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการทำความเข้าใจในสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา โดยคิดวิเคราะห์ออกเป็นส่วนย่อยๆ เป็นรายการ หรือเป็นขั้นตอน และเห็นความสัมพันธ์ของสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาที่เกิดขึ้นโดยรู้ถึงสาเหตุ และผลกระทบของสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ระดับที่ 1: แยกและแยกแยะปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ โดยยังไม่คำนึงถึงลำดับความสำคัญ</li><li>• จัดทำและระบุรายการหรือปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎีต่างๆ เป็นข้อๆ แต่อาจยังไม่ได้จัดลำดับก่อนหลัง</li></ul>                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• แยกแยะหรือแตกปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ออกเป็นประเด็นย่อยๆ และจัดเรียงงาน กิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปตามความเร่งด่วนหรือความจำเป็น</li><li>• เข้าใจและระบุขั้นตอน ลำดับก่อนหลังของประเด็นต่างๆ ได้ ตั้งข้อสังเกต ระบุข้อบกพร่องของขั้นตอนงานได้อันเป็นผลจากความเข้าใจในลำดับความสำคัญหรือลำดับก่อนหลังของสิ่งต่างๆ</li></ul>                 |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงความสามารถระดับที่ 2 และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์เบื้องต้นของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างง่ายๆ ระหว่างเหตุและผลที่ก่อให้เกิดเป็นปัญหาได้</li><li>• ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กัน สถานการณ์หนึ่งๆ หรือแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้</li><li>• อธิบายเหตุผลผลความเป็นมา แยกแยะข้อดี และข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล</li></ul>                                                                                |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหา แนวคิด ประเด็น สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี ฯลฯ ได้</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• แยกแยะและเชื่อมโยงประเด็น ปัญหา หรือปัจจัยต่างๆ ที่ซับซ้อนได้ในหลายๆ แง่มุม เช่น เหตุ ก. นำไปสู่ เหตุ ข. เหตุ ข. นำไปสู่เหตุ ค. และนำไปสู่เหตุ ค. ฯลฯ</li><li>• แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของประเด็น ปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดในชั้นต่างๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่างๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่งๆ สัมพันธ์กันอย่างไร คาดการณ์ว่าจะมีโอกาส หรืออุปสรรคอะไรบ้าง</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้เทคนิคและความรู้เฉพาะด้านในการคิดวิเคราะห์</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคนิคเฉพาะด้าน เช่น หลักสถิติขั้นสูง ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการมาวิเคราะห์ ประเด็น หรือปัญหาต่างๆ ในงานอันทำให้ได้ข้อสรุปหรือคำตอบที่ไม่อาจบรรลุได้ด้วยวิธีปรกติธรรมดาทั่วไป</li><li>• วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่างๆ ที่ซับซ้อนเหล่านั้น</li></ul>                                                                        |

**การบริหารความเสี่ยง**  
**(Risk Management- RISK)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการระบุความเสี่ยง และหาวิธีการป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนระแวดระวัง ควบคุม และลดความเสี่ยงในทุกทางที่อาจเกิดขึ้น เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ให้แก่องค์กร และสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนและมีเสถียรภาพ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 1: เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงในหน่วยงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักและให้ความร่วมมือในการพิทักษ์ประโยชน์ และบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</li> <li>• สามารถระบุความเสี่ยงของงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้</li> <li>• วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจในหน่วยงานของตนได้</li> </ul>                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปรับปรุงงานของตนให้พร้อมเผชิญความเสี่ยงด้านต่าง ๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คำนึงถึงผลของความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเตรียมการรับมือไว้ก่อน</li> <li>• ศึกษาและพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในจัดทำแผนเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน</li> </ul>                                                                                     |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และคาดการณ์ล่วงหน้าและเตรียมรับมือกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอซึ่งจะมีผลเสียต่อการทำงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หมั่นคาดการณ์และหาแนวโน้ม ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับความเสี่ยงนั้น</li> <li>• ติดตาม ประเมิน และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ควบคุม บริหาร และกระจายความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์ของหน่วยงาน/องค์กร เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีการดำเนินงานไปในทิศทางที่มีเสถียรภาพมั่นคง</li> <li>• กำหนดวิธีการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งองค์กรและสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือมาตรฐานสากล</li> </ul>                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแปรความเสี่ยงให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พิจารณาความเสี่ยงด้วยมุมมองใหม่ และหาวิธีแปรความเสี่ยงที่มีอยู่ หรือที่คาดการณ์ไว้ให้เป็นโอกาสในการดำเนินงาน</li> <li>• ใช้ความเสี่ยงทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นเหตุผล หรือแรงกระตุ้นผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นโอกาสในการแข่งขันขององค์กร</li> </ul>                                                                             |

**การบริหารทรัพยากร  
(Resource Management- RM)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> การตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติภารกิจ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) และพยายามปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายรวมถึงความสามารถในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด</p>                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>ระดับที่ 1: ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักถึงความคุ้มค่าและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน</li> <li>• ปฏิบัติงานตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรไม่เกินขอบเขตที่กำหนด</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายเบื้องต้น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยมีความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น</li> <li>• จัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินผลความสำเร็จประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือมีงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายที่ลดลง</li> <li>• ระบุข้อบกพร่อง วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของกระบวนการการทำงานและกำหนดการใช้ทรัพยากรที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการโดยมองผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก</li> </ul>                                                                                                              |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเชื่อมโยงหรือประสานการบริหารทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าสูงสุด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับหลายหน่วยงาน และไม่กระทบกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายใน องค์กร</li> <li>• วางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น (Synergy) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>• กำหนดและ/หรือสื่อสารกระบวนการการบริหารทรัพยากรที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสนอกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนากระบวนการใหม่ ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>• สามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ ที่โดดเด่นแตกต่างให้กับหน่วยงาน และองค์กร โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>                                                                                                                |

## การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย (Safety Mind- SM)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับความปลอดภัย การระวังภัย รวมทั้งการป้องกันภัยต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันภัย เหตุอันตราย และสาธารณภัยต่างๆ ตั้งแต่การปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันทั่วไป รวมถึงการดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติงาน และตระหนักถึงความสำคัญในการช่วยเหลือ การบรรเทาทุกข์ การฟื้นฟูผู้ประสบภัยที่ได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนและเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการระวังภัยต่างๆ ให้เกิดขึ้นในระดับหน่วยงาน องค์กร ชุมชน และสังคมในระยะยาว</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 1:</b> ตระหนักถึงความสำคัญด้านความปลอดภัย และผลเสียของการเกิดเหตุอันตราย สาธารณภัย รวมถึงสามารถอธิบายได้ถึงวิธีการจัดการเพื่อแก้ไข และการป้องกันเหตุไม่ปลอดภัยต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสนใจกับปัจจัยต่างๆ รอบตัว ที่อาจเป็นต้นเหตุของการเกิดภัย และความปลอดภัยต่างๆ รวมถึงสนใจในที่มาของเหตุการณ์ความไม่ปลอดภัย/ปัญหาสาธารณภัยที่เกิดขึ้น โดยสามารถอธิบายถึงสาเหตุของความปลอดภัยดังกล่าว</li> <li>รู้จักจัดการกับความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดภัย การป้องกัน และวิธีแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัย หรือเพื่อไม่ให้ลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย</li> <li>ชวนช่วยหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านอันตราย สาธารณภัย รวมถึงความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่ปลอดภัยต่างๆ</li> <li>เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการรณรงค์เพื่อพฤติกรรมที่ปลอดภัยต่างๆ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้ไม่ประมาท รอบคอบ ระแวดระวังภัย และความปลอดภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งกับตัวเองหรือผู้ร่วมงาน และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความปลอดภัยได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กระทำการใดๆ ด้วยความรอบคอบ ไม่ประมาท เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ทั้งในการดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงาน</li> <li>โน้มน้าวชักชวนเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ของความปลอดภัยอย่างแท้จริง ชี้ให้เห็นถึงอันตรายและผลเสียของการกระทำที่ไม่ปลอดภัยที่อาจการลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย</li> <li>ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องให้มีพฤติกรรมที่ปลอดภัย</li> <li>สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการป้องกันมิให้เกิดภัย รวมถึงประยุกต์ใช้ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาด้านความปลอดภัย เพื่อมิให้ลุกลามขยายวงกว้างจนกลายเป็นปัญหาสาธารณภัย</li> </ul>                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มองเห็นทางเลือกในการนำวิธีการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมมาปรับใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เป็นอยู่ อธิบายให้ความเห็นต่างๆ ในประเด็นปัญหาของการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และระบบการบริหารจัดการในปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง</li> <li>ทบทวนวิเคราะห์ และมองหาแนวใหม่ ช่องโหว่ ข้อบกพร่อง ฯลฯ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อันจะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการสาธารณภัย และดำเนินการแก้ไข หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหานั้น</li> <li>ติดตาม ประเมิน และปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ความไม่ปลอดภัย/ปัญหาสาธารณภัยที่เกิดขึ้น ที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>สามารถจัดการกับปัญหาสาธารณภัยประเภทต่างๆ ที่มีความซับซ้อนได้ ทั้งในแง่ของการป้องกัน การช่วยเหลือ บรรเทา รวมถึงการฟื้นฟู</li> </ul>                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการสาธารณภัยที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสาธารณภัย เพื่อให้ได้นวัตกรรมหรือรูปแบบในการบริหารจัดการสาธารณภัย ที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ในสถานการณ์ภัยในพื้นที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>เสนอแนวทางปฏิบัติในการจัดการกับปัญหาในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และถ่ายทอดแบบอย่างที่ดีของการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อมุ่งหวังให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ สามารถดำเนินการบริหารจัดการสาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>มุ่งปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการในการป้องกัน ช่วยเหลือ บรรเทาและฟื้นฟู ให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้สามารถดำเนินการเพื่อสร้างความปลอดภัยให้กับองค์กร ชุมชน หรือสังคมได้อย่างโดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และประเมินคุณค่า และทางเลือก เพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการสาธารณภัยที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถประเมินทรัพยากรต่างๆ ทางด้านการบริหารจัดการสาธารณภัย สำหรับใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินการเพื่อการป้องกัน ช่วยเหลือ และฟื้นฟูสภาพจากการเกิดสาธารณภัยได้อย่างเหมาะสมกับสภาพปัญหาและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสาธารณภัย</li> <li>สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยขึ้นในหน่วยงานหรือขอบเขตที่รับผิดชอบอันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสาธารณภัยที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว</li> <li>สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเข้ากับทุกกิจกรรมการทำงาน</li> <li>สนับสนุนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กร</li> <li>สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในระดับชุมชนและสังคม</li> <li>เป็นแบบอย่างที่ดีของการมีจิตสำนึกความปลอดภัย ทั้งพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน การดำเนินกิจกรรมส่วนตัวในชีวิตประจำวัน</li> </ul> |

**การยึดมั่นในหลักเกณฑ์**  
**(Acts with Integrity– AI)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามหลักแนวทางในวิชาชีพของตนที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กร สังคม และประเทศโดยรวมเป็นสำคัญ ความสามารถนี้อาจรวมถึงการยื่นหยัดในสิ่งที่ถูกต้องและความเด็ดขาดในการจัดการกับบุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้</p>                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 1: กระทำสิ่งต่าง ๆ ตามมาตรฐาน หรือตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้</li><li>• ยึดถือหลักการและแนวทางตามหลักวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ</li><li>• เปิดเผยข้อมูลหรือเหตุผลอย่างตรงไปตรงมา</li></ul>                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยึดมั่นในแนวทางหรือขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำสิ่งต่าง ๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ปฏิเสธข้อเรียกร้องของผู้อื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่ขาดเหตุผลหรือผิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้</li><li>• ดำเนินการอย่างไม่ปิดเป็น โดยไม่อ้างข้อยกเว้นให้ตนเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนรู้จักหรือหน่วยงานภายใต้การดูแลหากมีการดำเนินงานที่ยอมรับไม่ได้</li></ul>                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือตามกฎหมายข้อบังคับ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• หมั่นควบคุมตรวจตราการดำเนินการของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้</li><li>• ออกคำเตือนหรือพยายามประนีประนอมอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากผลงานไม่ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎระเบียบหรือแนวทางนโยบายที่วางไว้</li></ul>                                                |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และรับผิดชอบในสิ่งที่อยู่ในการดูแล</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• กล้าตัดสินใจในหน้าที่ โดยสั่ง ต่อบรองหรือประนีประนอมให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ ระเบียบ นโยบายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ไปปรับปรุงผลงานในเชิงปริมาณหรือคุณภาพให้เข้าเกณฑ์มาตรฐาน แม้ว่าผลของการตัดสินใจอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์</li><li>• กล้ายอมรับความผิดพลาดและจัดการความผิดพลาดที่จัดทำลงไป</li></ul> |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และจัดการกับผลงานไม่ดีหรือสิ่งผิดกฎระเบียบอย่างเด็ดขาดตรงไปตรงมา</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาเมื่อผู้อื่นหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล มีปัญหาผลงานไม่ดีหรือทำผิดกฎระเบียบอย่างร้ายแรง</li><li>• ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ตามกฎหมายขององค์กร แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li></ul>                                          |

**การวางแผนและการจัดการ**  
**(Planning and Organizing- PO)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นหลักการ โดยเน้นให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและถูกต้อง รวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ในความรับผิดชอบให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ระดับที่ 1:</b> วางแผนงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ <ul style="list-style-type: none"><li>• วางแผนงานเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน มีผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องจัดเตรียม และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเห็นลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• วางแผนงานได้โดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน</li><li>• จัดลำดับของงานและผลลัพธ์ในโครงการเพื่อให้สามารถจัดการโครงการให้บรรลุตามแผนและเวลาที่วางไว้ได้</li><li>• วิเคราะห์หาข้อดี ข้อเสียและผลต่อเนื่องของแผนงานที่วาง เพื่อสามารถวางแผนงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li></ul>                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และวางแผนหรือเชื่อมโยงงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนเพื่อให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ได้ <ul style="list-style-type: none"><li>• วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li><li>• วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลาย ๆ งานหรือหลาย ๆ โครงการโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนและไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul>                                                                                                                                                                                                     |
| <b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัญหา/งานและเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น <ul style="list-style-type: none"><li>• วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนหาแนวทางป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้</li><li>• เตรียมแผนรับมือกับสิ่งไม่คาดหมายไว้ได้อย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ</li><li>• วางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงหรือซับซ้อนกันหลาย ๆ งานหรือหลาย ๆ โครงการโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนและไม่ขัดแย้งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับกลยุทธ์ในแผนให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้านั้นอย่างเป็นระบบ <ul style="list-style-type: none"><li>• ปรับกลยุทธ์และวางแผนอย่างรัดกุมและเป็นระบบให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด เพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค หรือสร้างโอกาสนั้นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**การวิเคราะห์และการบูรณาการ**  
**(Synthesis Thinking – ST)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพรวมขององค์กร จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนันทาคณะ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 1:</b> เข้าใจแผนและนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจนโยบาย กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค โอกาสของหน่วยงาน หรือองค์กรออกเป็นประเด็นย่อยๆ ได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบหรือประสบการณ์ไปสู่ข้อเสนอหรือแนวทางต่าง ๆ ในงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถระบุปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันที่อาจมีความคล้ายคลึง หรือต่างจากประสบการณ์ที่เคยประสบมา ใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้หรือให้ปฏิบัติการได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการพิจารณาสถานการณ์ หรือกำหนดแผนงานหรือข้อเสนอต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการพิจารณาสถานการณ์ แยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่</li> <li>• สามารถใช้แนวคิดต่างๆ ที่เรียนรู้มาเชื่อมโยงอธิบายเหตุผลความเป็นมา แยกแยะข้อดี และข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ ฯลฯ เป็นประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล</li> <li>• ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ต่อองค์กรหรืองานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเชื่อมโยงสถานการณ์ในประเทศและต่างประเทศเพื่อกำหนดแผนได้อย่างทะลุปรุโปร่ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดแผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่</li> <li>• ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กันสถานการณ์หนึ่งๆ ในระดับหน่วยงาน/องค์กร/ประเทศ แล้วแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ รวมถึงอธิบายชี้แจงสถานการณ์ที่ซับซ้อนดังกล่าวให้สามารถเป็นที่เข้าใจได้</li> </ul>                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างสรรค์และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทยและระบบอุตสาหกรรมในภาพรวมและปรับให้เหมาะสมปฏิบัติได้จริง</li> <li>• วิเคราะห์ปัญหาในแง่มุมที่ลึกซึ้งถึงปรัชญาแนวคิดเบื้องหลังของประเด็นหรือทางเลือกต่างๆ ที่ซับซ้อน อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้น การสร้างสรรค์และนำเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม</li> </ul>                                                                                                                       |

## การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน (Building Participation- BP)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> การตระหนัก เต็มใจ ยอมรับ และเปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อสร้างและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงและยั่งยืน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 1: ตระหนักและเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน หรือองค์กร</li> <li>สนับสนุนให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>เชื่อมั่นในข้อดีและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรประสบความสำเร็จได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกัน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดใจ เต็มใจ และยอมรับให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อมูล หรือแสดงศักยภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน หรือองค์กร</li> <li>เปิดโอกาสให้ผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น</li> <li>รับฟังความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้อื่น ประชาชน เครือข่าย กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ</li> </ul>                        |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิดเห็นของทุกภาคส่วน และร่วมตัดสินใจการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประยุกต์ เชื่อมโยง และต่อยอดความคิดเห็น ข้อมูล และศักยภาพของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของการมีส่วนร่วมจากผู้อื่น เครือข่ายภาคี หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์สูงสุด</li> <li>วิเคราะห์ ปรับปรุง และขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมในวงกว้างมากขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง</li> <li>ผสมผสาน (Integrate) ความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากทุกภาคส่วน และหาผลสรุปร่วมกัน รวมทั้งให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นตัวกลาง หรือศูนย์กลางในการรวมพลังทุกภาคส่วนและผลักดันการดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลกระทบ (Impact) ในวงกว้าง และเกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน หรือสังคม</li> <li>วางแผนและกำหนดแนวทาง กระบวนการ และกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมทั้งประเมินศักยภาพของทุกภาคส่วนอย่างรอบด้าน เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถถึงการมีส่วนร่วมและศักยภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดผลกระทบในวงกว้างที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง</li> </ul>                                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เป็นระบบ และยั่งยืน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อแรงจูงใจ และผลักดันกระบวนการและกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริงและยั่งยืน</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |

**การสังเคราะห์ความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ**  
**(Collecting Professional Knowledge and Expertise- CPKE)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสังเคราะห์พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ระดับที่ 1:</b> แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน/ที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"><li>• กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน</li><li>• หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น</li><li>• ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</li></ul>                                                                                                                   |
| <b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน <ul style="list-style-type: none"><li>• รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน</li><li>• ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li></ul>                                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน <ul style="list-style-type: none"><li>• เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง</li><li>• สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li><li>• สังเคราะห์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต</li></ul>                                                                                           |
| <b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาดตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"><li>• มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม</li><li>• สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต</li><li>• ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li></ul>                                                |
| <b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ <ul style="list-style-type: none"><li>• สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li><li>• ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน</li><li>• มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li></ul> |

## การให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์ (Providing Knowledge and Building Relationships– PKBR)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> มีพฤติกรรมที่มุ่งมั่น และตั้งใจที่จะนำภูมิปัญญา นวัตกรรม เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ และองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย ควบคู่ไปกับการสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถ นำไปใช้พัฒนาหน่วยงานให้มีประโยชน์ อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 1: เข้าใจความจำเป็น ความสำคัญ และ/หรือแสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้ความรู้ และการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจความจำเป็น และความสำคัญในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้อุปกรณ์ หรือเครือข่ายเกิดการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานได้</li> <li>• แสวงหาโอกาส และช่องทางในการให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย โดยมีเจตนาที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายเกิดการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้องค์ความรู้ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีทั่วไปอย่างกว้าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ริเริ่ม และให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั่วไปอย่างกว้าง ๆ แก่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย เพื่อให้ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายสามารถนำไปปรับและประยุกต์ใช้ในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับเปลี่ยนเทคนิค และแนวทางในการให้ความรู้ และการพัฒนาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการในการประกอบการอย่างแท้จริง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับเปลี่ยนเทคนิค วิธีการ รูปแบบ และแนวทางในการพัฒนา และการให้ความรู้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการ หรือการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง</li> <li>• เชื่อมโยง ลงพื้นที่ และไปมาหาสู่ผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และสามารถให้องค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องตามความต้องการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายอย่างแท้จริง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจำกัด โอกาส หรือคาดการณ์ เตรียมการล่วงหน้า เพื่อให้คำแนะนำ และแนวทางในการพัฒนาการประกอบการได้ในระยะยาว</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เล็งเห็นแนวโน้ม ข้อจำกัด ข้อบกพร่อง และโอกาส ฯลฯ ที่เป็นผลกระทบต่อการพัฒนาและการเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการของผู้ประกอบการ หรือเครือข่าย และสามารถประยุกต์ และพัฒนาองค์ความรู้ คำแนะนำ ภูมิปัญญา นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนาการประกอบการในระยะยาว</li> <li>• คาดการณ์ล่วงหน้าอันอาจก่อให้เกิดปัญหา อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพ และความสามารถของผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในระยะยาว รวมทั้งดำเนินการแก้ไข พัฒนา หรือเตรียมหาทางรับมือกับปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• สร้าง รักษา และมีความสัมพันธ์อันดี และแน่นแฟ้นกับผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในความรับผิดชอบ รวมทั้งสามารถพัฒนา และต่อยอดความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการประกอบการอย่างแท้จริง และในระยะยาว</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกำหนดนโยบายและกรอบการพัฒนาภาคธุรกิจอุตสาหกรรมในภาพรวมได้สอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของประเทศ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และกรอบการพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายในภาพรวมของประเทศได้สอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมของประเทศ และสามารถนำไปปฏิบัติใช้จริง (Implementation) เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าอย่างยั่งยืน</li> <li>• ปฏิบัติงาน กระตุ้น และส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในองค์กรตระหนัก เห็นความสำคัญ และดำเนินการด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการหรือเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศให้เติบโตและมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>• วางแผน พัฒนาแผนการพัฒนา และให้ความรู้ คำแนะนำ และการพัฒนาโดยประยุกต์ Best Practice ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์อันยาวนาน ในการกำหนดแผนงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ หรือเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และนำไปปฏิบัติใช้จริง (Implementation) ได้</li> </ul>       |

**ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์**  
(Understanding People and Creative Responding- UPCR)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและตอบสนองให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างสร้างสรรค์ ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>ระดับที่ 1: มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าใจความหมายของผู้ติดต่อสื่อสาร และสามารถปรับการทำงานให้คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ได้ง่ายและพร้อมยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เต็มใจ ยอมรับ และเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งในเชิงเนื้อหาและนัยเชิงอารมณ์</li> <li>เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ และทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เมื่อสถานการณ์ปรับเปลี่ยนไป เช่น ได้รับข้อมูลใหม่หรือข้อคิดเห็นใหม่จากผู้เชี่ยวชาญ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความหมายแฝงของบุคคลและสถานการณ์และเลือกปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีวิจรณ์ญาณในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้า เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือขององค์กร</li> <li>สามารถตีความหมายเบื้องลึกที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนของบุคคลหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แล้วปรับตัวให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับกับแต่ละบุคคลหรือสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์</li> <li>สามารถเลือกทางเลือก วิธีการ หรือกระบวนการมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ความเข้าใจในเชิงลึกต่อบุคคลหรือสถานการณ์มาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลหรือสถานการณ์ต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ในการทำงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ระเบียบขั้นตอนหรือลักษณะการประสานงานของหน่วยงานหรือองค์กร ให้เข้ากับแต่ละสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ทั้งหมด เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะหน้า</li> <li>มีจิตวิทยาในการใช้ความเข้าใจผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเจรจาทำความเข้าใจ หรือดำเนินงานให้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น (Understanding of Local Area and Politics- ULAP)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> มีพฤติกรรมและความสามารถในการเข้าใจประชาชน พื้นที่ รวมทั้งระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบสม่ำเสมอ รวมทั้งสามารถใช้ความเข้าใจที่ถูกต้องนั้น ๆ ในการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>ระดับที่ 1:</b> ตระหนักถึงความสำคัญของการมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และ/หรือรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนัก เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการมีความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบว่าจะช่วยให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม</li> <li>• รวบรวมข้อมูล ข่าวสาร และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความเข้าใจในเรื่องทั่วไป ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ เช่น ลักษณะการประกอบการอาชีพ สภาพแวดล้อมทั่วไป การดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ ปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ผู้นำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการปกครอง เป็นต้น เพื่อให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน หรือสร้างประโยชน์ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม</li> <li>• ติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ และมีความรู้ และความเข้าใจทั่วไปนั้น ๆ ที่ถูกต้อง เพื่อสามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม หรือสร้างประโยชน์ให้แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม</li> </ul>                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหมั่นศึกษา ติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด และมีความรู้ และความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญโดยตรงประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความเข้าใจที่เฉพาะเจาะจง ตรงประเด็น และมีความสำคัญโดยตรงต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบ ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ และระบุข้อดี ข้อเสียต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบได้ และสามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือเกิดประโยชน์แก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ</li> <li>• หมั่นศึกษา ค้นคว้า และติดตามข้อมูล ข่าวสาร และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด และสามารถระบุสาเหตุ และปัจจัยเชิงลึกที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อโดยตรงที่ช่วยให้สามารถให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมต่าง ๆ แก่ประชาชนในพื้นที่ตนเองมีความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ หรือสร้างประโยชน์ที่เกิดความได้เปรียบแก่พื้นที่ที่รับผิดชอบ</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้น ๆ มาสร้างประโยชน์แก่ประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจถึงปัจจัย และผลกระทบโดยตรง และโดยอ้อม ตลอดจนเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ ของประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และสามารถประยุกต์และปรับความเข้าใจนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง</li> <li>• เสนอแนะวิธีการ แนวทาง และผลักดันการให้บริการ ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำ การพัฒนา หรือการส่งเสริมต่าง ๆ ให้เกิดการปฏิบัติใช้จริง (Implementation) อย่างเป็นระบบ ธุรกรรม และต่อเนื่องที่เกื้อหนุนอย่างแท้จริงโดยรวมแก่ประชาชน และพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยอาศัยการประยุกต์ ปรับ เชื่อมโยง และผสมผสาน (Integrate) ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกที่สั่งสมมา</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้านมากำหนดกลยุทธ์ และนโยบายที่สร้างประโยชน์ในระยะยาวแก่ประชาชน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ความเข้าใจประชาชน พื้นที่ และระบบการเมืองท้องถิ่นในเชิงลึกและรอบด้าน ตลอดจนประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาอย่างยาวนานมากำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานต่าง ๆ ที่สร้างประโยชน์ในระยะยาว ตลอดจนมูลค่าเพิ่ม (Value Added) แก่ประชาชน ชุมชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**ความคิดสร้างสรรค์**  
**(Innovation- INV)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการที่จะนำเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) หรือสร้างนวัตกรรม หรือ ริเริ่มสร้างสรรค์ กิจกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>ระดับที่ 1: สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และยอมทดลองวิธีอื่น ๆ เพื่อมาทดแทนวิธีการที่ใช้อยู่เดิมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และใคร่รู้</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• เต็มใจที่จะยอมรับและปรับตัวต่อความริเริ่มสร้างสรรค์หรือสิ่งใหม่ เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด</li><li>• แสดงความสงสัยใคร่รู้และต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ที่อาจส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น</li><li>• เต็มใจที่จะเสาะหาและศึกษาวิธีการที่แปลกใหม่ที่น่านำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม</li></ul>                                                                                         |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างสรรค์และหมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• หมั่นปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอ</li><li>• เปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ ที่สอดคล้องและสนับสนุนหน่วยงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และคิดนอกกรอบเพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงานใหม่ในหน่วยงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการทำงานมาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li><li>• ไม่จำกัดตนเองอยู่กับแนวคิดดั้งเดิมที่ใช้กัน พร้อมจะทดลองวิธีการใหม่ๆ มาปรับแก้ไขระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน</li><li>• นำเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในงานของตนอย่างสร้างสรรค์ก่อนที่จะปรึกษาผู้บังคับบัญชา</li></ul>            |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ได้รับการยอมรับมาเสนอทางเลือก (Option) หรือแนวทางแก้ปัญหา (Solution) ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</li><li>• ริเริ่มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่างๆ ในองค์กรสามารถบรรลุพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพสูงขึ้น โดยแนวทางใหม่ๆ หรือ Best Practice นั้นอาจมีอยู่แล้วในองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน และทั้งในและต่างประเทศ</li></ul>                                                            |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างนวัตกรรมในระบบอุตสาหกรรมของประเทศโดยรวม</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• คิดนอกกรอบ พิจารณาสິงต่างๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่าง อันนำไปสู่การวิจัย การประดิษฐ์คิดค้น หรือการสร้างสรรค์ เพื่อนำเสนอต้นแบบ สูตร รูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็นประโยชน์ต่อระบบอุตสาหกรรมหรือสังคมและประเทศชาติโดยรวม</li><li>• สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์หรือสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจขององค์กร ด้วยการให้การสนับสนุนทางทรัพยากร หรือจัดกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์</li></ul> |

**ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน**  
(Accuracy and Order- AO)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุมตรวจตราให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>ระดับที่ 1: ต้องการงานให้ถูกต้องและชัดเจน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตั้งใจทำงานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย</li> <li>ละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้</li> <li>แสดงอุปนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งในงานและในสภาวะแวดล้อมรอบตัว อาทิ จัดระเบียบโต๊ะทำงาน และบริเวณหน่วยงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ริเริ่มหรือร่วมดำเนินกิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงาน อาทิ กิจกรรม 5 ส. ด้วยความสมัครใจ กระตือรือร้น ฯลฯ</li> </ul>                                                |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด</li> <li>ลดข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่น (ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานของตนเอง เพื่อมิให้มีข้อผิดพลาดประการใดๆ เลย</li> <li>ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมของงานผู้อื่น (ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงานหรือองค์กร) โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>                                                                                                |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และกำกับตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบว่าผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้หรือไม่ให้ความเห็นและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้ เพื่อความถูกต้องของงาน</li> <li>ตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลลัพธ์ของโครงการตามกำหนดเวลาที่วางไว้</li> <li>ระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่ขาดหายไป และกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>                   |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียดเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้อย่างถูกต้องและเกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้</li> <li>สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้อื่น หรือหน่วยงานอื่น ได้อย่างสม่ำเสมอ</li> </ul> |

## จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility- ER)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> การมีจิตสำนึก ตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทที่จะอนุรักษ์ และรักษาสภาพแวดล้อม สังคม และชุมชนให้น่าอยู่ ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ระดับที่ 1: แสดงความสนใจ ตระหนัก และเห็นความสำคัญ ประโยชน์ของการอนุรักษ์ และการรักษาสภาพแวดล้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนัก หรือมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อมตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้</li> <li>• เห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร</li> <li>• เห็นคุณค่าและความจำเป็นของการอนุรักษ์ และการรักษาสภาพแวดล้อม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสวงหาโอกาสในการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสวงหาโอกาส และเข้าไปมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือสังคม</li> <li>• ให้ความร่วมมือ เข้าร่วม หรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม/โครงการต่างๆ ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมขององค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ อย่างเต็มที่ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ด้านการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ และปลอดภัย</li> <li>• อาสาและแสดงความภาคภูมิใจและความพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมเพื่อสังคมหรือเพื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร (โดยไม่ต้องร้องขอ)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายด้านการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญและประโยชน์ของกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือด้านการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อม ตลอดจนการดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมให้น่าอยู่ เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจอย่างแท้จริง</li> <li>• พัฒนา และปรับปรุงระบบ วิธีการ และแนวทางการดำเนินกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมในเชิงสร้างสรรค์</li> <li>• เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้เกิดกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม หรือสิ่งแวดล้อม หรือการอนุรักษ์และการรักษาสภาพแวดล้อม การดูแลรักษาชุมชน หรือสังคมขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศรัทธา และสนับสนุนกิจกรรม โครงการ หรือนโยบายเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มศักยภาพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยินยัต สนับสนุนการตัดสินใจที่จะเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคมไทย หรือสิ่งแวดล้อมโดยรวม ถึงแม้จะคนส่วนใหญ่จะไม่สนับสนุน หรืออาจจะต้องทำให้หน่วยงานของตนต้องเสียประโยชน์ในระยะสั้น</li> <li>• สื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานด้วยวิธีสร้างแรงบันดาลใจ และความร่วมมือร่วมใจให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานบรรลุวิสัยทัศน์นั้น</li> <li>• คิดนอกกรอบ นำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์ต่อสังคมไทยหรือสิ่งแวดล้อมโดยรวม อย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน</li> </ul>                                                                                                                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีบทบาทสำคัญในงานเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นประโยชน์เพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีความมุ่งมั่น ยึดมั่น และรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมไทย และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>• เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในองค์กรด้านการพัฒนา และรักษาสภาพแวดล้อมในสังคมไทยให้น่าอยู่</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                       |

**ศิลปะการโน้มน้าวใจ**  
**(Communication & Influencing- CI)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> การใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่างๆ ในการสื่อสาร เจรจา โน้มน้าวเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใดๆ ตามที่ตนหรือหน่วยงานประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>ระดับที่ 1: นำเสนอข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา</b> <ul style="list-style-type: none"><li>นำเสนอข้อมูล อธิบาย ชี้แจงรายละเอียดแก่ผู้ฟังอย่างตรงไปตรงมาโดยอิงข้อมูลที่มีอยู่ แต่อาจยังมิได้มีการปรับใจความและวิธีการให้สอดคล้องกับความสนใจและบุคลิกลักษณะของผู้ฟัง</li></ul>                                                                                                                                      |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเจรจาโน้มน้าวใจโดยอาศัยหลักการและเหตุผล</b> <ul style="list-style-type: none"><li>เตรียมการนำเสนอข้อมูลเป็นอย่างดี และใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจโดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน</li><li>ใช้ความพยายามเจรจาโน้มน้าวใจโดยยกหลักการและเหตุผลที่เกี่ยวข้องมาอธิบายประกอบการนำเสนออย่างมีขั้นตอน</li></ul>                           |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเจรจาต่อรองหรือนำเสนอข้อมูลโดยปรับสารให้สอดคล้องกับผู้ฟังเป็นสำคัญ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>ประยุกต์ใช้ความเข้าใจ ความสนใจของผู้ฟังให้เป็นประโยชน์ในเจรจาเสนอข้อมูล นำเสนอหรือเจรจาโดยคาดการณ์ถึงปฏิกิริยา ผลกระทบที่จะมีต่อผู้ฟังเป็นหลัก</li><li>สามารถนำเสนอทางเลือกหรือให้ข้อสรุปในการเจรจาอันเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย</li></ul>             |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้กลยุทธ์การสื่อสารจูงใจทางอ้อม</b> <ul style="list-style-type: none"><li>ใช้ความเข้าใจบุคคลหรือองค์กรให้เป็นประโยชน์โดยการนำเอาบุคคลที่สามหรือผู้เชี่ยวชาญมาสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวใจประสบผลสำเร็จหรือมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น</li><li>ใช้ทักษะในการโน้มน้าวใจทางอ้อม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ดังประสงค์โดยคำนึงถึงผลกระทบและความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสำคัญ</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ที่ซับซ้อนในการจูงใจ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>สร้างกลุ่มแนวร่วมเพื่อสนับสนุนให้การเจรจาโน้มน้าวใจมีน้ำหนักและสัมฤทธิ์ผลได้ดียิ่งขึ้น</li><li>ประยุกต์ใช้หลักจิตวิทยามวลชนหรือจิตวิทยากลุ่มให้เป็นประโยชน์ในการเจรจาโน้มน้าวจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul>                                                                          |

## สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น (Creating Local Benefits- CLB)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความสามารถในการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่แปลกและแตกต่างไปจากเดิม โดยการมุ่งเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในระยะยาว และยั่งยืนให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างเป็นรูปธรรม</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>ระดับที่ 0:</b> ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 1:</b> ตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการพัฒนาและการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการพัฒนา และการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</li> <li>• หมั่นแสวงหาช่องทาง และโอกาสอย่างสม่ำเสมอในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</li> </ul>                                                                                                                                                       |
| <p><b>ระดับที่ 2:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กล้านำเสนอความคิดเห็น แนวทาง และวิธีการที่สร้างสรรค์ แปลกใหม่ แตกต่าง และหลากหลายที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</li> <li>• เข้าไปมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>                                                                                                        |
| <p><b>ระดับที่ 3:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนา และสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะสั้น เพื่อพัฒนาศักยภาพ หรือยกระดับคุณภาพของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบให้เพิ่มสูงขึ้น เช่น ระบบสาธารณูปโภค การศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม การพัฒนา/การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น</li> <li>• ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงกระบวนการ หรือวิธีการใหม่ๆ ในพัฒนา และการสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ เพื่อให้ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบได้รับประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 4:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะกลาง โดยต่อยอดจุดแข็ง ลดจุดอ่อน และสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง</li> <li>• คิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ หรือนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ และสร้างความได้เปรียบ (Advantage) ของพื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</li> </ul>                                                 |
| <p><b>ระดับที่ 5:</b> แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์ในระยะยาวให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ จนได้รับการยกย่องและเป็นต้นแบบที่ดีแก่พื้นที่หรือท้องถิ่นอื่นๆ</li> <li>• ศึกษาศักยภาพของประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบในปัจจุบัน รวมทั้งประเมินศักยภาพในอนาคต เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างยั่งยืนและระยะยาว ให้แก่ประชาชน พื้นที่ หรือท้องถิ่นที่รับผิดชอบ</li> </ul>                                                                                               |

การทำงานเป็นทีม  
(Teamwork- TW)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> การมีจิตสำนึกในความสามัคคี ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ระดับที่ 1: รับบทบาทหน้าที่ของตน และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม</li><li>• รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง</li><li>• รับบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง</li><li>• แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่นๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ</li></ul>                                     |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</li><li>• เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</li><li>• เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์</li><li>• เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น</li></ul>                                                                                        |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และรับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• เต็มใจรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น</li><li>• ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li><li>• ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และรักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• แสดงน้ำใจ รับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ</li><li>• ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม</li></ul>                                                                                                                                                                                                |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ</li><li>• ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น</li></ul>                                                                                                                                                                      |

**การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง**  
**(Change Leadership- CL)**

**คำจำกัดความ:** ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจง และสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นจริง

**ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน**

**ระดับที่ 1: เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลง**

- เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน และสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/การเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้นภายในองค์กรได้
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็น ทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน /เปลี่ยนแปลง และตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้นได้
- กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

**ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจ และยอมรับการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น**

- ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กร และอธิบายให้เข้าใจถึงความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนนั้นๆ
- หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น
- สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กร**

- กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นำกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน หรือองค์กร
- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นจริง
- เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ฯลฯ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

**ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ**

- เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนชัดเจนและปฏิบัติได้จริงให้องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างแรงจูงใจให้ผู้สนับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ท้าทายให้เห็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น

**ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพสูงสุด**

- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม
- วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และผลกระทบต่างๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการปรับเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศหรือสถานการณ์ปัจจุบัน

## ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership- LEAD)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำจำกัดความ:</b> ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนด ทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p><b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>ระดับที่ 1: บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้อาจเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้</li> <li>หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชารับทราบอยู่เสมอแม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน</li> <li>แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับ เหตุผลการตัดสินใจ แม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้กระบวน การปฏิบัติงานในกลุ่มมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น</li> <li>กล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นดีชมที่สร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย เพื่อช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น</li> <li>สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ</li> </ul> |
| <p><b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล</li> <li>ดูแล และช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลเข้าใจและปรับตัวรับการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นภายในองค์กรได้</li> <li>รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล</li> </ul>                                                                                                         |
| <p><b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจำกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง</li> <li>เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้องค์กร และผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กร</li> <li>เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |

**ความสามารถในการพัฒนาคน**  
**(Developing and Coaching- DC)**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>คำจำกัดความ:</b> ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ระดับที่ 1: เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา</b> <ul style="list-style-type: none"><li>เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง</li><li>แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพตนเองได้</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน</b> <ul style="list-style-type: none"><li>สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น</b> <ul style="list-style-type: none"><li>ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร</li><li>ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ</li><li>จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ง่าย และดีขึ้น</li><li>ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li><li>เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด</li></ul> |
| <b>ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง</b> <ul style="list-style-type: none"><li>ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง</li><li>แสดงความคาดหวังในด้านบวกว่าบุคคลนั้นๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม</li><li>วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง</li></ul>                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"><li>มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว</li><li>รณรงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ</li><li>สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการเบื้องต้นของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว</li><li>ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ</li></ul>                    |

## การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking– ST)

**คำจำกัดความ:** ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ ในระดับสูงยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

**ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน**

**ระดับที่ 1: เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน**

- เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการปฏิบัติงานในงานของตนได้
- จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้

**ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร**

- ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติงานประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่
- สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่างๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

**ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนมาปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร**

- ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่
- กำหนดประเด็นต่างๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน แล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**ระดับที่ 4: เข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กร และเตรียมการรองรับ**

- คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่างๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ
- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

**ระดับที่ 5: กำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก**

- ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริมศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว
- ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่างๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว
- สรรสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทย ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่แตกต่างและสร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
- คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้