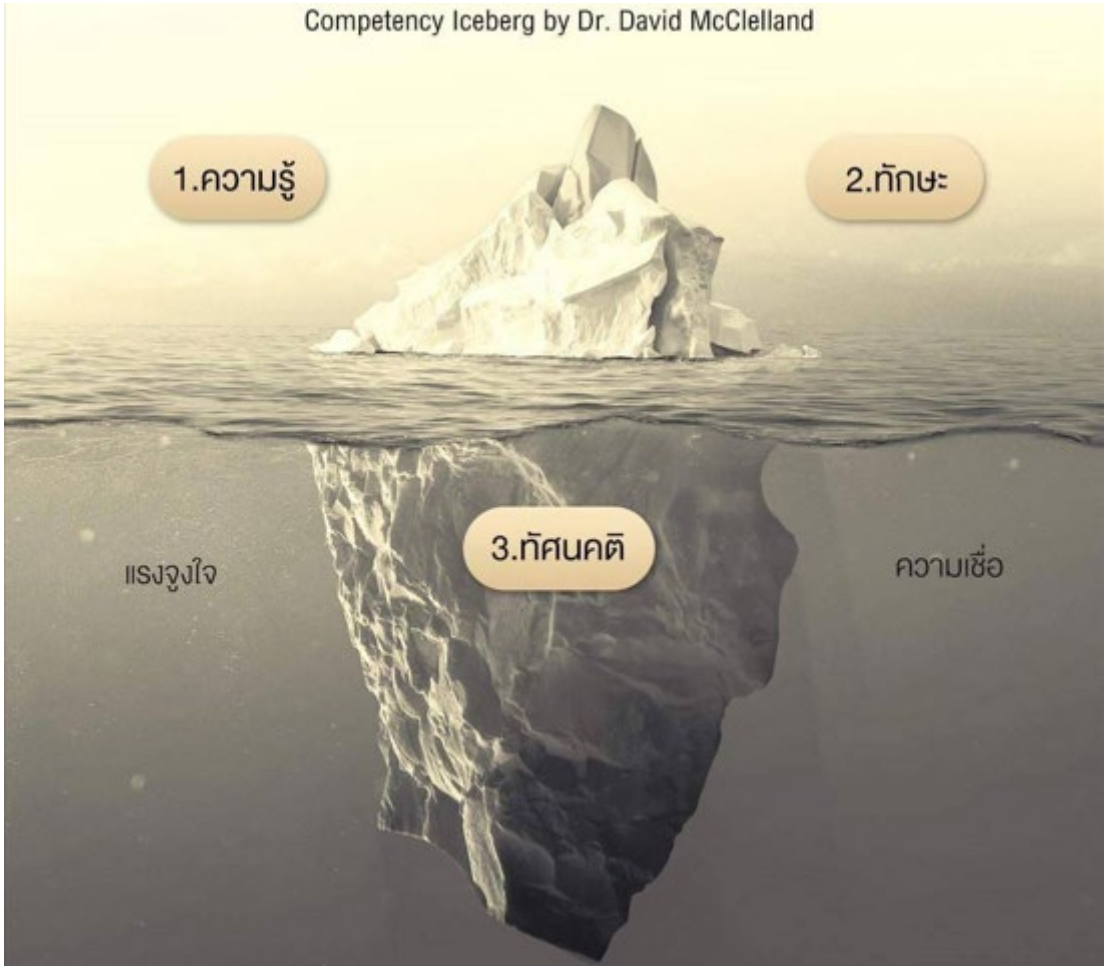
สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง
(สกนช.)
กระทรวงพลังงาน

มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน



คำนำ

ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของคุณสมบัติบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้รู้ว่าตำแหน่งต่างๆ นั้น มีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไรบ้าง ผู้ที่จะอยู่ในตำแหน่งหรือสายงานนั้นได้ จะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะอะไรบ้าง นอกจากนี้ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา นักทรัพยากรบุคคล จะเป็นผู้ใช้รายการความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตามตำแหน่งงาน เพื่อการทดสอบหรือการประเมินบุคลากร ซึ่งการประเมินสมรรถนะเป็นการนำพจนานุกรมสมรรถนะมาใช้กับการประเมิน โดยนำพฤติกรรมที่ระบุไว้ในสมรรถนะแต่ละเรื่องมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน เพื่อค้นหาช่องว่าง หรือเพื่อการพัฒนา หรือเพื่อนำเอาผลประเมินนั้นไปใช้ประกอบในการตัดสินใจในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่อไป

สำนักบริหารการเงินและบริหารองค์กร
กลุ่มงานบริหารกลาง

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ๑
การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะ ๒
ประเภทของสมรรถนะ ๕
สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ๕
ประโยชน์ของสมรรถนะ ๑๐

บทที่ ๒ การกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
วิเคราะห์องค์การ ๑๒
มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) ๑๓
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ๑๔
การกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
สมรรถนะประจำตำแหน่ง (Competency) ๑๘

บทที่ ๓ คำอธิบายรายละเอียดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
สมรรถนะหลัก ๒๗
สมรรถนะทางการบริหาร ๓๒
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
ตำแหน่งระดับบริหาร ๓๘
ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ๕๒

บทที่ ๑
แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ

การนำเสนอในส่วนนี้ประกอบด้วย การให้คำนิยามเกี่ยวกับสมรรถนะ การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะ ประเภทของสมรรถนะ ประโยชน์ของสมรรถนะ ขั้นตอนการพัฒนาระบบสมรรถนะ การเทียบสมรรถนะ และการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะประจำตำแหน่ง องค์ประกอบของสมรรถนะประจำตำแหน่ง และวิธีการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

จุดกำเนิดของ Competency เกิดขึ้นในปี ๑๙๗๐ เมื่อบริษัท McBer ได้รับการติดต่อจาก The US State Department ให้ช่วยคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIOs) หรือเจ้าหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่ประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งในขณะนั้น เจ้าหน้าที่เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว” เกือบทั้งหมด

ก่อนหน้านั้น The US State Department คัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSIOs ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (Skills) ที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว แต่แบบทดสอบดังกล่าวมีจุดอ่อนหลายประการ ได้แก่

๑) เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และยังใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการตัดสินทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศ (Minority) หรือคนผิวดำ ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะของ “การเลือกปฏิบัติ”

๒) มีการค้นพบภายหลังว่า คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

ผลดังกล่าวทำให้ The US State Department ว่าจ้างบริษัท McBer ซึ่งขณะนั้นอยู่ภายใต้การนำของ David C. McClelland เข้ามาหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบชุดเก่า หลังจากได้รับงาน David C. McClelland ได้เริ่มดำเนินการด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

๑) ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIOs ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

๒) สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด ๓ เรื่อง และความล้มเหลวที่สุด ๓ เรื่อง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ David C. McClelland ต้องการค้นหา คือ ลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer)

๓) วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer) เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน ๒ กลุ่มนี้ โดย David C. McClelland เรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือ Superior Performer นี้ว่า “Competency”

ภายหลังงานที่ปรึกษาดังกล่าวสิ้นสุดลง David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับเรื่อง Competency ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather than Intelligence ว่า **“IQ ไม่ใช่ตัวชี้วัดผลงานและความสำเร็จโดยรวมที่ดี แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า” แปลความได้ว่า “ผู้ที่เรียนเก่ง” มิได้หมายความว่าจะเป็น “ผู้ที่ทำงานเก่ง” เสมอไป แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็น ผู้ที่สามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองผ่านคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ ตนทำได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องมีสิ่งรวมๆ ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลนี้ว่า “Competency” นั่นเอง**

การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะ

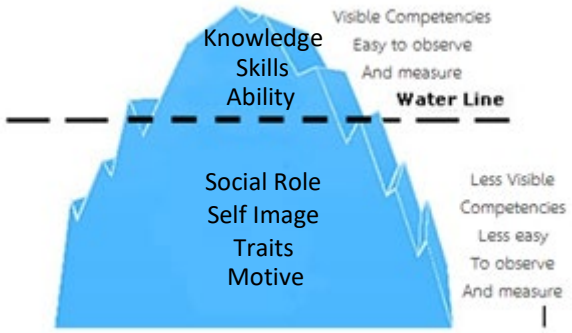
จากการศึกษาค้นคว้าตำราและงานวิจัยต่างๆ พบว่า “Competency” ในภาษาอังกฤษได้รับการแปลความหมายเป็นภาษาไทยแตกต่างกันหลายความหมาย ยกตัวอย่างเช่น สมรรถนะ ขีดความสามารถ ศักยภาพ ความสามารถเชิงสมรรถนะ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ใช้คำเรียกแทน “Competency” ว่า “สมรรถนะ” ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร ดังนั้นคำว่า “สมรรถนะ” ได้ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายในแวดวงราชการ หรือแม้แต่ภาคเอกชนก็นำไปใช้เช่นเดียวกัน ซึ่งอาจจะด้วยว่าเป็นคำที่สั้น กระชับ ถึงแม้จะไม่ตรงกับคำศัพท์บัญญัติของราชบัณฑิตยสถานที่ให้ความหมายว่า “สามัตถิยะ” ก็ตาม

ศาสตราจารย์ David C. McClelland ได้ให้ความหมายของ “สมรรถนะ” ไว้ว่าหมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกเป็นองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับกลุ่มของผลลัพธ์ว่าดีหรือไม่ดี สามารถวัดได้ โดยสิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงพฤติกรรมที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จ ซึ่งเป็นมุมมองเชิงจิตวิทยา โดยสมรรถนะ (Competency) เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่รวมความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะของบุคคล (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) และความเชื่อที่สอดคล้องและจำเป็นต่อความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแต่ละองค์กร ซึ่งในการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูง ในปัจจุบันได้นั้น ควรกำหนดกรอบหรือขอบเขต เพื่อให้องค์กรสามารถจัดกลุ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์กรตลอดจนเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อันจะส่งผลให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน

นอกจากนี้ David C. McClelland ได้อธิบายว่า บุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งตามแผนภาพที่ ๑

แผนภาพที่ ๑ แสดงตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)
ตามทฤษฎีของ David C. McClelland สำหรับการอธิบายสมรรถนะ



The Iceberg

ข้อมูลจากแผนภาพที่ ๑ จะเห็นได้ว่า สมรรถนะ หรือที่เรียกกันว่า Competency นั้นประกอบด้วย

๑) **ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ** สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย อาทิเช่น

- **ความรู้ (Knowledge)** หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ/แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี ด้านการตลาด ด้านการเมือง เป็นต้น
- **ทักษะ (Skills)** หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้ และสามารถทำได้เป็นอย่างดีจนชำนาญกลายเป็นทักษะ เช่น ทักษะการอ่าน การฟัง การขับรถ เป็นต้น
- **ความสามารถ (Ability)** หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้ และสามารถนำสิ่งที่รู้ไปสู่การปฏิบัติได้ เช่น มีความสามารถในการร้องเพลง เต้นรำ ทำบัญชี จัดทำแผนโฆษณา เป็นต้น

๒) **ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ** เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ยาก อาทิเช่น

- **บทบาททางสังคม (Social Role)** หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
- **ภาพพจน์ที่ตนเองรับรู้ (Self-Image)** หมายถึง ภาพพจน์ที่ตนเองรับรู้ว่าผู้อื่นมองตนว่าเป็นคนเช่นไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น
- **อุปนิสัย (Traits)** หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักฟังที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนที่อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น
- **แรงกระตุ้น (Motive)** หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน ต้องการความสำเร็จ การกระทำทุกอย่างจึงมุ่งไปสู่เป้าหมายอยู่ตลอดเวลา

จากองค์ประกอบของสมรรถนะที่กล่าวมาทั้งหมด เรามักจะสังเกตเห็นได้เพียง ๓ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเท่านั้น แต่อีก ๔ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้นค่อนข้างจะเป็นเรื่องยุ่งยากที่จะรับรู้ เพราะอาจจะต้องใช้เวลานาน และในแต่ละคนก็มีความแตกต่างกัน ดังนั้น การเรียนรู้เกี่ยวกับสมรรถนะจึงไม่ได้หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็นเท่านั้น แต่รวมถึงที่มาของพฤติกรรมนั้นด้วยว่าเกิดจากองค์ประกอบในเรื่องใด เพราะส่วนที่อยู่เหนือน้ำจะมีไม่ได้ ถ้าไม่มีส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ดังนั้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

เมื่อปี ๑๙๙๔ Hamel & Prahalad ได้กล่าวถึงสมรรถนะ โดยพิจารณาที่ **คุณค่าต่อลูกค้า** หมายถึง เสนอสิ่งที่สร้างประโยชน์ให้กับลูกค้าอย่างแท้จริง เป็นทักษะที่สามารถทำให้ธุรกิจมอบประโยชน์พื้นฐานต่อลูกค้าได้ **ความแตกต่างจากคู่แข่ง** หมายถึง จะต้องแตกต่างในการแข่งขันหรือเลียนแบบได้ยาก และระดับความสามารถเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน **พัฒนาเพิ่มได้** หมายถึง ความสามารถที่แท้จริงเพื่อสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาด

ในมุมมองของปัจจัยที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานตามความหมายของ Rylatt & Lohan (๑๙๙๕: ๓๗) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะของทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลในสถานการณ์หรือในงานหนึ่งๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Athey & Orth (๑๙๙๙: ๒๖) ซึ่งได้ให้ความหมายสนับสนุน Rylatt & Lohan ว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยครอบคลุมถึงมิติด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคคล ทำให้เห็นความแตกต่างของการปฏิบัติงานที่ดีจากการปฏิบัติงานที่ ไม่ดี มีการทำงานแบบทีมงาน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และความสามารถขององค์กรที่ทำให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

นอกจากนี้ O' Hagan (๑๙๙๖: ๖-๗) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นแนวคิดที่กว้างอันหนึ่งที่บุคคลสามารถถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีอยู่ทั่วไปภายในองค์กร การวางแผน การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ตลอดจนกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำทั่วไป อีกทั้งยังรวมถึงคุณภาพของพนักงาน ซึ่งมีผลโดยตรงกับกลุ่มพนักงานด้วยกันเอง ผู้บังคับบัญชา และลูกค้า โดยที่คำจำกัดความของคำว่าสมรรถนะโดยทั่วไป จะกล่าวถึงความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล

จากการศึกษาข้อมูลเรื่องสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่าส่วนประกอบของสมรรถนะควรมี ๓ ประการ ดังนี้

๑. ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้พนักงาน **"รู้"** เช่น ความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท

๒. ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้พนักงาน **"ทำ"** เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการบริหารงานสมัยใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน ทักษะจึงเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาฝึกฝนเพิ่มเติมจากความรู้

๓. พฤตินิสัยที่พึงปรารถนาต่างๆ (Attributions) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้พนักงาน **"เป็น"** เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝัง สร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ประเภทของสมรรถนะ

การจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะ สามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ประโยชน์ อาทิเช่น

๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

๒) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Competency หรือ Functional Competency หรือ Technical Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในบทบาทหน้าที่เฉพาะด้านของตนเองได้สูงกว่ามาตรฐาน เช่น เป็นนักบัญชี หรือนักกฎหมายที่เชี่ยวชาญ เป็นต้น

๓) สมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) คือ ทักษะในการบริหารและจัดการงานต่างๆ ซึ่งเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ

๔) สมรรถนะเฉพาะงาน (Individual Competency) คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย อาจกล่าวว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถที่เหมือนกัน เช่น ผู้จัดการสาขาของธนาคารในจังหวัดทางภาคเหนือ อาจต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารและนำเสนอต่อลูกค้าที่แตกต่างจากสาขาของจังหวัดทางภาคใต้

อย่างไรก็ตามจากประเภทของสมรรถนะทั้ง ๔ ประเภทข้างต้น หากแบ่งอย่างง่ายจะเหลือเพียง ๒ กลุ่มเท่านั้น คือ

๑) **สมรรถนะในกลุ่มที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีเหมือนกัน** แต่อาจแตกต่างกันที่ระดับของพฤติกรรมที่คาดหวัง ได้แก่ สมรรถนะหลัก

๒) **สมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ** รวมถึงเงื่อนไขอื่นๆ ได้แก่ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ สมรรถนะการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะงาน

สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย

สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ประกอบด้วยสมรรถนะ ๒ ส่วนคือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะงาน

๑. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย ๕ สมรรถนะ คือ

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

๒) บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดี จึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

๕) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความ รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

ที่มา: คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก (เผยแพร่ พ.ศ. ๒๕๕๓)

๒. สมรรถนะเฉพาะงาน หรือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น สมรรถนะในกลุ่มนี้ประกอบด้วย สมรรถนะ ๒ ประเภท คือ

๑) สมรรถนะทางการบริหาร

๒) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

๑) สภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้ง การกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

๒) วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด วิสัยทัศน์นี้หมายรวมถึงความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง สมรรถนะทางการบริหารที่มีลักษณะประสานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะในด้านวิสัยทัศน์ โดยเพิ่มจากแนวคิดในการกำหนดความรู้ความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์มาสู่ความเข้าใจในด้านนโยบายของรัฐบาล และสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการได้ เป็นการแสดงความรอบรู้มาสู่การวางกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในลำดับถัดไป

๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปก็ตาม ระดับของศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนนี้ จะแสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไปจนถึงความพยายามที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น

๕) การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้โดยอาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสภาวะที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน บางสถานการณ์อาจเป็นกรณีที่ถูกยั่วยุด้วยท่าทีที่ไม่เป็นมิตรอันอาจเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่กดดัน ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองพ้นผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ประการสำคัญที่จะแสดงสมรรถนะทางด้านการบริหารของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการก็คือภาระหน้าที่ของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการในการสอนงานแก่สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสอนงานหรือการพัฒนาดังกล่าวนี้ จะต้องกระทำจนถึงระดับที่ผู้บริหารจะบังเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระในการคิดในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา: คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก (เผยแพร่ พ.ศ. ๒๕๕๓)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้างานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งกำหนดไว้เป็นมาตรฐานในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

๑) การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะข้อมูลหรือเรื่องราวที่ได้มา ซึ่งกระทำได้โดยการทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม หรือบริบทในทางการบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวความคิด จัดหมวดหมู่ของข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ จนสามารถเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหาจนลุล่วงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำ ให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบายเหตุผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

๒) การมองภาพองค์รวม เป็นการแสดงให้เห็นถึงความรู้คิดในเชิงสังเคราะห์หรือการรวบรวมข้อมูลทั้งหลายทั้งปวง ซึ่งจะทำให้มองภาพใหญ่หรือภาพรวมของส่วนราชการขององค์กร ของงาน หรือของกิจกรรมได้อย่างรู้และเห็นทั้งกระบวนการ ปัญหา อุปสรรค ทางแก้ไข และทางเลือกที่ดีที่สุดในสถานการณ์ขณะนั้น การมองภาพองค์รวมแสดงออกโดยความสามารถที่จะจับประเด็นอันเป็นสาระสำคัญ สรุปรูปแบบเพื่อเชื่อมโยงภาพเล็ก ในแต่ละส่วนให้เป็นภาพรวม หรืออาจแสดงออกในความสามารถที่จะประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือประมวลทัศนะหลากหลายจนลงตัว และสามารถสร้างกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่จากความสามารถในการมองภาพองค์รวมได้

๓) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติต่อผู้อื่น ซึ่งจะปรากฏออกมาในลักษณะของความเอาใจใส่หรือความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะส่งเสริม ที่จะปรับปรุงและพัฒนาผู้อื่น ให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ อันเป็นศักยภาพโดยรวมของผู้นั้น รวมทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้ผู้อื่นนั้นมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การประเมินสมรรถนะในหัวข้อนี้จะประเมินถึงการทำหน้าที่ในการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเอาใจใส่จนอาจกล่าวได้ว่าเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือเกินกว่าภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๔) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ หมายถึง การแสดงสมรรถนะในด้านการกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐานของบทบัญญัติในทางกฎหมาย ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ โดยผู้กำกับดูแลเป็นผู้ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หรืออำนาจตามกฎหมาย การกำกับดูแลในหัวข้อนี้ หมายรวมถึงการใช้อำนาจออกคำสั่งหรือสั่งการโดยปกติทั่วไป และการใช้อำนาจตามกฎหมายที่จะดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดกับผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางกฎระเบียบดังกล่าวมาแล้วด้วย

๕) การสืบเสาะหาข้อมูล หมายถึง การแสดงสมรรถนะในด้านของความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลในด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ข้อมูลดังกล่าวนั้น ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ การประเมินสมรรถนะในหัวข้อนี้จึงเป็นการประเมินถึงความสามารถ ในการดำเนินการสืบเสาะหาข้อมูลด้วยกระบวนการหรือรูปแบบต่างๆ

๖) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมได้ด้วยความเข้าใจที่ดี และศักยภาพที่จะสามารถประยุกต์ความเข้าใจนั้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีบนพื้นฐานของความต่างทางวัฒนธรรมได้โดยไม่มีความรู้สึกถึงความต่างนั้น

๗) ความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจได้โดยไม่ต้องตีความ อาจมีคำอธิบายกรอบของความเข้าใจผู้อื่นบ้าง ว่าหมายถึงความสามารถในการรับฟัง และเข้าใจความหมายตรงหรือความหมายแฝง ความคิด รวมทั้งเข้าใจสภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนของผู้อื่นที่ติดต่อสื่อสารด้วยอย่างแท้จริง

๘) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ หมายถึง หัวข้อของการแสดงสมรรถนะที่จะบ่งบอกถึงความสามารถในการทำความเข้าใจในระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่เป็นอำนาจรัฐ ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยผลของกฎหมาย กับอำนาจในระบบราชการหรือในองค์กรที่ไม่เป็นทางการ อำนาจทั้งสองรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการนั้น ปรากฏอยู่ในระบบราชการอย่างเป็นธรรมชาติ ผู้ที่สามารถทำความเข้าใจจะสามารถใช้ความรู้ในเรื่องนี้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทาง การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

๙) การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง ความสามารถในการคิดล่วงหน้า และสามารถใช้ประโยชน์จากการคิดนั้นดำเนินการในเชิงรุกแทนที่จะใช้กลยุทธ์ของการตั้งรับอย่างที่นิยมปฏิบัติกันมาในองค์กรหรือในส่วนราชการ การดำเนินการเชิงรุกมีความหมายถึงการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาส แล้วจัดการในเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยไม่จำเป็นต้องให้มีผู้ใดร้องขอ หรือความสามารถในการใช้โอกาสนั้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน นอกจากนี้การดำเนินการเชิงรุกยังหมายถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังกล่าว จึงใช้ประโยชน์ในการป้องกันปัญหา หรือใช้ในการแก้ไขปัญหาแล้วแต่กรณีได้ด้วย

๑๐) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน ในทุกขั้นตอน คือ ความใส่ใจที่จะแสดงความชัดเจนโปร่งใสให้ปรากฏ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ และเพื่อลดความบกพร่องไม่ว่าความบกพร่องนั้นจะเกิดขึ้นจากปัจจัยใดก็ตามสมรรถนะในการตรวจสอบความถูกต้องนี้ คือ การติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ คือ การสอบทานข้อมูลต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยมีการพัฒนาระบบการตรวจสอบให้ทันต่อสถานการณ์ เพื่อความถูกต้องของทั้งกระบวนงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วย

๑๑) ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง การแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเอง ทั้งในแง่ของศักยภาพ ความสามารถ และการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยที่แสดงความมั่นใจในตนเองดังกล่าวนั้น จะสามารถประเมินได้จากการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือจากการเลือกวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือจากวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๑๒) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว มิใช่ความโอนอ่อนผ่อนตาม แต่เป็นการแสดงออกถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย รวมทั้งเป็นการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นในเชิงยอมรับความเห็นต่างอย่างมีเหตุผลเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

๑๓) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารด้วยการพูด การเขียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจการยอมรับและการให้การสนับสนุนความคิด หรือสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของตน

๑๔) สุนทรียภาพทางศิลปะ หมายถึง เป็นสมรรถนะที่จะประเมินจากความรู้สึกซาบซึ้งในสุนทรียภาพและคุณค่าของศิลปะ ทั้งที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นมรดกของชาติ หรือศิลปะอื่นๆ ในทุกรูปแบบและสามารถนำสุนทรียภาพและคุณค่าทางจิตวิญญาณหรือทางความรู้สึกและอารมณ์ที่ซึมซาบมาจากงานศิลปะเหล่านั้นมาประยุกต์ในการรังสรรค์งานศิลปะของตนได้

๑๕) ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ หมายถึง การประเมินสมรรถนะของจิตสำนึกหรือความรู้สึกตั้งใจที่จะแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องไปในวิถีหรือทิศทางเดียวกันกับนโยบาย ความต้องการและเป้าหมายของส่วนราชการต้นสังกัดภายใต้แนวความคิดที่ต้องยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งมากยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว

๑๖) การสร้างสัมพันธภาพ หมายถึง การสร้าง หรือการรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงาน ซึ่งจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผล อันเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจกันดังกล่าว

ประโยชน์ของสมรรถนะ

ระบบสมรรถนะ เป็นเครื่องมือช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคน เป็นการเชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาบุคลากร โดยเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานบุคคลภายในองค์กร อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถคนในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง นอกจากที่กล่าวมาแล้วสมรรถนะยังเป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงานซึ่งสามารถนำไปใช้วัดและประเมินคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำมาใช้ในการวัดผลได้อย่างชัดเจน และสุดท้ายช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของศักยภาพทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้

สมรรถนะยังมีประโยชน์อีก ในหลายๆ ด้าน อาทิ

- ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงานบรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง
- ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ระดับใด ซึ่งจะสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรมแก่บุคลากรในองค์กร
- ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากปัจจัยภายนอกอื่นๆ เพราะหากมีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าบุคลากรนั้นประสบความสำเร็จได้เพราะปัจจัยอื่น หรือด้วยความสามารถของตนเอง
- ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่ความสามารถขององค์กร เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

บทที่ ๒
การกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

วิเคราะห์องค์การ

สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง จัดตั้งตามมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ.๒๕๖๒ มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคลและไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินหรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น และให้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นกองทุนที่รักษาเสถียรภาพราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ที่มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาล

พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงที่กำหนดไว้ว่า “เป็นกองทุนที่รักษาเสถียรภาพราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ที่มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาล” กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงจะมีพันธกิจที่จะต้องดำเนินการใน ๕ พันธกิจที่สำคัญ คือ

๑. รักษาเสถียรภาพราคาน้ำมันเชื้อเพลิงและป้องกันแก้ไขภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง

๒. บริหารจัดการกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

๓. ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง

๔. บริหารจัดการระบบสารสนเทศของกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. เผยแพร่ข้อมูลการบริหารจัดการกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงต่อสาธารณะ

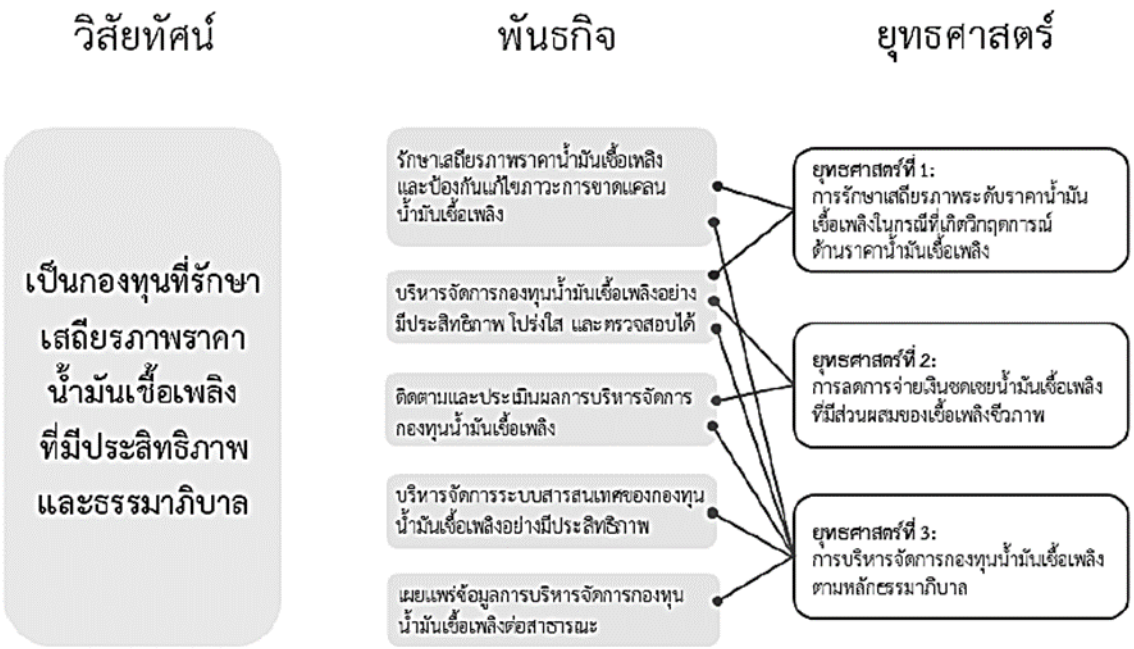
ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงในช่วงระยะ ๕ ปี คือ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ จะมุ่งเน้นไปที่ ๓ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การรักษาเสถียรภาพระดับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงในกรณีที่เกิดวิกฤตการณ์ด้านราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การลดการจ่ายเงินชดเชยน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีส่วนผสมของเชื้อเพลิงชีวภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงตามหลักธรรมาภิบาล



มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification)

ชื่อสำนัก	ชื่อกลุ่มงาน	สายงาน	ชื่อตำแหน่งในสายงาน
สำนักนโยบายและแผน (สนผ.)	กลุ่มงานนโยบายกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (นก.)	วิชาการ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
	กลุ่มงานยุทธศาสตร์และแผนองค์กร (ยผ.)		
	กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (ทส.)		
สำนักการเงินและบัญชี (สงบ.)	กลุ่มงานการเงิน (กง.)	วิชาการ	นักวิชาการเงินและบัญชี
	กลุ่มงานบัญชี (บช.)		
สำนักอำนวยการ (สอก.)	กลุ่มงานกฎหมาย (กม.)	วิชาการ	นิติกร
	กลุ่มงานบริหารกลาง (บก.)	วิชาการ	นักจัดการงานทั่วไป
ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการ	กลุ่มตรวจสอบภายใน (ตน.)	วิชาการ	นักวิชาการตรวจสอบภายใน

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
๑	**ผู้อำนวยการสำนักงาน**	พระราชบัญญัติกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้ ๑. มีอายุไม่เกินหกสิบห้าปี ๒. มีสัญชาติไทย ๓. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือเคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต ๔. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ ๕. ไม่เป็นบุคคลที่ต้องคำพิพากษาให้จำคุกและถูกคุมขังอยู่โดยหมายของศาล ๖. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ๗. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งที่รับผิดชอบในการบริหารในพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง ๘. ไม่เคยต้องคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดินเพราะร่ำรวยผิดปกติ หรือมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้นผิดปกติ ๙. ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากงาน เพราะทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤติไม่เหมาะสม และ ๑๐. ดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งบริหารระดับสูง ๑๑. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๑๒. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๒	**ผู้อำนวยการสำนัก**	๑. ดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งบริหารระดับกลาง **หรือ** ๒. เคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่งบริหารระดับต้น ไม่น้อยกว่า ๓ ปี **หรือ** ๓. มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการระดับสำนักหรือเทียบเท่า ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ในองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียง และสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๓	**ผู้อำนวยการกลุ่มงาน**	๑. ดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งบริหารระดับต้น **หรือ** ๒. เคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี **หรือ**

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
		๓. มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการระดับกลุ่มงานหรือเทียบเท่าไม่น้อยกว่า ๕ ปี ในองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียง และสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๔	**นักวิเคราะห์นโยบายและแผน**	ต้องมีคุณวุฒิ ดังนี้ ๑. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑** จะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ๒. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน **หรือ** เคยดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๓. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน ไม่น้อยกว่า ๓ ปี **หรือ**เคยดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๕	**นักวิชาการเงินและบัญชี**	ต้องมีคุณวุฒิ ดังนี้ ๑. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑** จะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว ๒. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว หรือ เคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๓. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าวและต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชี ไม่น้อยกว่า ๓ ปี หรือเคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
๖	**นักวิชาการตรวจสอบภายใน**	ต้องมีคุณวุฒิ ดังนี้ ๔. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑** จะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว ๕. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว **หรือ** เคยดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๖. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการเงินการธนาคาร สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ หรือสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว และต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ไม่น้อยกว่า ๓ ปี **หรือ**เคยดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี และ ๖. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๗. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๗	**นักจัดการงานทั่วไป**	ต้องมีคุณวุฒิ ดังนี้ ๑. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑** จะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ๒. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน **หรือ**เคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๓. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานทั่วไป หรือด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี **หรือ**เคยดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด
๘	**นิติกร**	ต้องมีคุณวุฒิ ดังนี้ ๑. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑** จะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในสาขาวิชานิติศาสตร์

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
		๒. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าในสาขาวิชานิติศาสตร์ หรือเคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๓. **ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓** สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่าในสาขาวิชานิติศาสตร์ และต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับนิติการ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี หรือเคยดำรงตำแหน่งระดับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒ ไม่น้อยกว่า ๕ ปี และ ๔. เป็นผู้สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา ๕. มีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด

การกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

สำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Competency) ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนี้

สมรรถนะประจำตำแหน่ง (Competency)

๑. ตำแหน่งระดับบริหาร ประกอบด้วยสมรรถนะ ๓ ส่วน ดังนี้

๑.๑ สมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ ดังนี้

๑.๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
๑.๑.๒ การบริการที่ดี
๑.๑.๓ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
๑.๑.๔ การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
๑.๑.๕ การทำงานเป็นทีม

๑.๒ สมรรถนะทางการบริหาร ๖ สมรรถนะ ดังนี้

๑.๒.๑ สภาวะผู้นำ
๑.๒.๒ การมีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดทิศทางเป้าหมาย พันธกิจ
๑.๒.๓ การวางกลยุทธ์ของสำนักงาน
๑.๒.๔ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ
๑.๒.๕ การควบคุมตนเอง ทั้งอารมณ์และพฤติกรรม
๑.๒.๖ การสอนงานและมอบหมายงาน

๑.๓ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๔ สมรรถนะ ดังนี้

๑.๓.๑ การคิดวิเคราะห์
๑.๓.๒ การมองภาพองค์รวม
๑.๓.๓ การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
๑.๓.๔ การสืบเสาะหาข้อมูล
๑.๓.๕ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
๑.๓.๖ ความเข้าใจผู้อื่น หรือเข้าใจองค์กร
๑.๓.๗ ความเข้าใจองค์กร และระบบองค์กร
๑.๓.๘ การดำเนินการเชิงรุก
๑.๓.๙ การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
๑.๓.๑๐ ความมั่นใจในตนเอง
๑.๓.๑๑ ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
๑.๓.๑๒ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
๑.๓.๑๓ ความผูกพันต่อสำนักงาน
๑.๓.๑๔ การสร้างสัมพันธภาพ

๒. ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ประกอบด้วยสมรรถนะ ๒ ส่วน คือ

๒.๑ สมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒.๑.๒ การบริการที่ดี

๒.๑.๓ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

๒.๑.๔ การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม

๒.๑.๕ การทำงานเป็นทีม

๒.๒ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติประจำสายงาน ๔ สายงาน ดังนี้

๒.๒.๑ สายงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๑ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๒.๑.๑ ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๒.๑.๒ มีความรู้เรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติงานและแแผนยุทธศาสตร์

๒.๒.๑.๓ มีความเข้าใจองค์กรและระบบองค์กร

๒.๒.๑.๔ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์

๒.๒.๑.๕ มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารโครงการและติดตามประเมินผล

๒.๒.๑.๖ มีความรู้เรื่องการบริหารงบประมาณ

๒.๒.๑.๗ มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๒.๒.๑.๘ มีความสามารถในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

๒.๒.๑.๙ มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์

๒.๒.๑.๑๐ มีทักษะการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

๒.๒.๑.๑๑ มีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

๒.๒.๒ สายงานนักวิชาการเงินและบัญชี มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๑ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๒.๒.๑ ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๒.๒.๒ มีความรู้เรื่องการเงิน การเบิกจ่ายเงิน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๒.๓ มีความรู้เรื่องการบัญชีและระบบบัญชี

๒.๒.๒.๔ มีความรู้เรื่องการทำงบการเงิน งบประมาณ และระบบงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๒.๕ มีความรู้เรื่องการวางแผนทางการเงิน

๒.๒.๒.๖ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์

๒.๒.๒.๗ มีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

๒.๒.๒.๘ มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์

๒.๒.๒.๙ มีความสามารถในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

๒.๒.๒.๑๐ มีทักษะการคำนวณ

๒.๒.๒.๑๑ มีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

๒.๒.๓ สายงานนักวิชาการตรวจสอบภายใน มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๑ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๒.๓.๑ ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่
๒.๒.๓.๒ มีความรู้เรื่องการเงิน การเบิกจ่ายเงิน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง
๒.๒.๓.๓ มีความรู้เรื่องการบัญชีและระบบบัญชี
๒.๒.๓.๔ มีความรู้เรื่องการทำงบการเงิน งบประมาณ และระบบงานที่เกี่ยวข้อง
๒.๒.๓.๕ มีความรู้เรื่องการตรวจสอบภายใน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง
๒.๒.๓.๖ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์
๒.๒.๓.๗ มีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง
๒.๒.๓.๘ มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์
๒.๒.๓.๙ มีความสามารถในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ
๒.๒.๓.๑๐ มีทักษะการคำนวณ
๒.๒.๓.๑๑ มีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

๒.๒.๔ สายงานนิติกร มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๘ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๒.๔.๑ ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่
๒.๒.๔.๒ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์
๒.๒.๔.๓ มีความรู้เรื่องข้อกฎหมายและมีความสามารถด้านการดำเนินคดี
๒.๒.๔.๔ มีความรู้และความสามารถด้านการสอบสวนและดำเนินการทางวินัย
๒.๒.๔.๕ มีความรู้และความสามารถด้านการจัดทำสัญญา
๒.๒.๔.๖ มีทักษะการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก
๒.๒.๔.๗ มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์
๒.๒.๔.๘ มีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

๒.๒.๕ สายงานนักจัดการงานทั่วไป มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๐ สมรรถนะ ดังนี้

๒.๒.๕.๑ ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่
๒.๒.๕.๒ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์
๒.๒.๕.๓ มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้
๒.๒.๕.๔ มีความรู้เรื่องงานธุรการและงานสารบรรณ
๒.๒.๕.๕ มีความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒.๒.๕.๖ มีความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร
๒.๒.๕.๗ มีความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและกฎ ระเบียบ พัสดุ
๒.๒.๕.๘ มีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
๒.๒.๕.๙ มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์
๒.๒.๕.๑๐ มีทักษะการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

๑. ตำแหน่งบริหาร สายงานประเภทบริหาร และสายงานประเภทอำนวยการ ประกอบด้วยสมรรถนะ ๓ ส่วน คือ

- สมรรถนะหลัก
- สมรรถนะทางการบริหาร
- สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตำแหน่งบริหาร	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะทางการบริหาร						สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ												
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	สภาวะผู้นำ	การมีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดทิศทางเป้าหมาย	การวางกลยุทธ์ของสำนักงาน	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความ	การควบคุมตนเอง ทั้งอารมณ์และพฤติกรรม	การสอนงานและมอบหมายงาน	การคิดวิเคราะห์	การมองภาพองค์รวม	การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	การสืบเสาะหาข้อมูล	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	ความเข้าใจผู้อื่น	ความเข้าใจองค์การและระบบองค์กร	การดำเนินการเชิงรุก	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	ความผูกพันต่อสำนักงาน	การสร้างสัมพันธภาพ
บริหารระดับสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บริหารระดับกลาง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บริหารระดับต้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

๒. ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ สายงานประเภทวิชาการ ประกอบด้วยสมรรถนะ ๒ ส่วน คือ

- สมรรถนะหลัก
- สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ										
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่	มีความรู้เรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนยุทธศาสตร์	มีความเข้าใจองค์กรและระบบขององค์กร	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารโครงการและงบประมาณตามหลักการบริหารภาครัฐสมัยใหม่	มีความรู้เรื่องการบริหารงานประชุม	มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันด้านภารกิจของหน่วยงาน เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	มีความสามารถในการจัดเตรียมข้อมูลอย่างเป็นระบบ	มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์	มีทักษะการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	มีความเสียสละและอุทิศเวลาของตนให้แก่งาน
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

นักวิชาการเงินและบัญชี	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ										
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ	การทำงานเป็นทีม	ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่	มีความรู้เรื่องการเงิน การบัญชี การจ่ายเงิน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้เรื่องการบัญชีและระบบบัญชี	มีความรู้เรื่องการทำงบการเงิน งบประมาณ และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้เรื่องการวางแผนทางการเงิน	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	มีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง	มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	มีความสามารถในการจัดทำเอกสารเป็นระบบ	มีทักษะการคำนวณ	มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้ประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

นักวิชาการตรวจสอบภายใน	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ											
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	การทำงานเป็นทีม	ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่	มีความรู้เรื่องการเงิน การบัญชี การจ่ายเงิน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้เรื่องการบันทึกและระบบบัญชี	มีความรู้เรื่องการทำงบการเงิน งบประมาณ และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้เรื่องการตรวจสอบภายใน และระบบงานที่เกี่ยวข้อง	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	มีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง	มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	มีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบ	มีทักษะการสื่อสาร	มีความสามารถในการจัดทำรายงานและเสนอผลการตรวจสอบภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

นักจัดการงานทั่วไป	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ									
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้	มีความรู้เรื่องงานธุรการและงานสารบรรณ	มีความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล	มีความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร	มีความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและการ โฆษณา ระเบียบ พัสดุ	มีความเสียสละและอดทนต่อความต้องของงาน	มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์	มีทักษะการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

นิติกร	สมรรถนะหลัก					สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ							
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การบริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่	มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	มีความรู้เรื่องข้อกฎหมายและมีความสามารถด้านการดำเนินคดี	มีความรู้และความสามารถด้านการสอบสวนและดำเนินการทางวินัย	มีความรู้และความสามารถด้านการจัดทำสัญญา	มีทักษะการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	มีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์	ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของงาน
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ๑	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

บทที่ ๓
คำอธิบายรายละเอียดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

สมรรถนะหลัก

๑.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกาหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

๒. บริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการต่อประชาชน หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
- แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว
- ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ
- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

- ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยการและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนงานที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้ส่วนงานนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในงานอย่างต่อเนื่อง

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นเจ้าหน้าที่

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยเจ้าหน้าที่
- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิด และรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ขององค์กร แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้าง และรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุผล

สมรรถนะทางการบริหาร

๑. สภาวะผู้นำ (Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ดำเนินการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปโดยตลอด

- ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ วาระ วัตถุประสงค์ และเวลา ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่บุคคลในกลุ่มได้
- แจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ
- อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและใช้อำนาจอย่างยุติธรรม

- ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน จัดกลุ่มงาน และเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือกำหนดวิธีการที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติต่อสมาชิกในทีมด้วยความยุติธรรม

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และให้การดูแลและช่วยเหลือทีมงาน

- เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือทีมงาน
- ปกป้องทีมงาน และชื่อเสียงขององค์กร
- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ทีมงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำ

- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนอยู่ในกรอบของธรรมเนียมปฏิบัตินั้น
- ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และนำทีมงานให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร

- สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และมีวิสัยทัศน์ในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

๒. วิสัยทัศน์ (Visioning)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- รู้ เข้าใจ และสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และช่วยทำให้ผู้อื่น รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร

- อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมขององค์กรได้
- แลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการกาหนดวิสัยทัศน์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

- โน้มน้าวให้สมาชิกในทีมเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์
- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางในการทำงาน โดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

- ริเริ่มและกำหนดนโยบายใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ

- กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศ
- คาดการณ์ได้ว่าประเทศจะได้รับผลกระทบอย่างไรจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

๓. การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation)

คำจำกัดความ : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจนโยบาย รวมทั้งภารกิจภาครัฐ ว่ามีความเกี่ยวโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานอย่างไร

- เข้าใจนโยบาย ภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและองค์กร ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร
- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสของหน่วยงานได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้

- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้
- ใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบงานมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
- ประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

- ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภายในประเทศ หรือของโลกโดยมองภาพรวมในลักษณะองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐหรือองค์กร
- คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทในภาพรวม
- ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง

๔. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน

- เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรม หรือแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
- เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น

- ช่วยเหลือให้ผู้อื่นเข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น
- สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน

- กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ
- เปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปนั้น แตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างไร
- สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ยังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

- วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน
- เตรียมแผน และติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ
- สร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การควบคุมตนเอง (Self Control)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม

- ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสมในทุกสถานการณ์

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

- รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและควบคุมได้อย่างเหมาะสม โดยอาจหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดความรุนแรงขึ้น หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราว เพื่อสงบสติอารมณ์

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้ถ้อยทีวาจา หรือปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ แม้จะอยู่ในภาวะที่ถูกยั่วยุ

- รู้สึกได้ถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่แสดงออกแม้จะถูกยั่วยุ โดยยังคงสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสงบ
- สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- สามารถจัดการกับความเครียดหรือผลที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะกดดันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้า เพื่อจัดการกับความเครียดและความกดดันทางอารมณ์ที่คาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้น
- บริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเอาชนะอารมณ์ด้วยความเข้าใจ

- ระงับอารมณ์รุนแรง ด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ
- ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมากก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่นๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้

๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ

- สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียดหรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน
- ชี้แนะแหล่งข้อมูลหรือแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตั้งใจพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ

- สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมข้อดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ลดลง
- ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และวางแผนเพื่อให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงาน

- วางแผนในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- มอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้
- มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

- สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถเข้าใจถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และทำให้องค์กรมีระบบการสอนงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

- สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในองค์กร
- สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตำแหน่งระดับบริหาร

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

คำจำกัดความ : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : แยกแยะประเด็นปัญหาหรืองานออกเป็นส่วนย่อยๆ

- แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ
- วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรืองาน

- ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้
- ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้
- วางแผนโดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรืองาน

- เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์
- วางแผนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้

- เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ
- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือก ในการแก้ปัญหา รวมถึงการพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง
- วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

คำจำกัดความ : การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยง หรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนะต่างๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป

- ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และประยุกต์ใช้ประสบการณ์

- ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้ม และความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้
- ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อน

- ประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อน หรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ แม้ในบางกรณี แนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอธิบายข้อมูลหรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยาก

- สามารถอธิบายความคิด หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้
- สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่

- ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการ หรือองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

๓. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น

- สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี
- แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสอนหรือให้คำแนะนำ เพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย และจิตใจหรือทัศนคติที่ดี

- สาธิต หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
- มุ่งมั่นที่จะสนับสนุน โดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบการแนะนำ หรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่น

- ให้แนวทางพร้อมอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติ เพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และติดตามและให้คำติชม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติดชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญญา หรือความต้องการที่แท้จริง

- พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้
- ค้นคว้า สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดี ซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

๔. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

คำจำกัดความ : ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติ ความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : หาข้อมูลในเบื้องต้น

- ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว
- ถามผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อมูล

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสืบเสาะค้นหาข้อมูล

- สืบเสาะค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน
- สืบเสาะค้นหาข้อมูลจากผู้ที่ใกล้ชิดกับเหตุการหรือเรื่องราวมากที่สุด

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก

- ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์ เหตุการณ์ ประเด็นปัญหา หรือค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป
- แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้อื่นเพิ่มเติมที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสืบค้นข้อมูลอย่างเป็นระบบ

- วางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบในช่วงเวลาที่กำหนด
- สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไป
- ดำเนินการวิจัยหรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่นๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

- วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้นข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

๕. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

คำจำกัดความ : การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายความรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- สั่งให้กระทำการใดๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้ เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำใดๆ

- ปฏิเสธคำขอของผู้อื่นที่ไม่สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ไว้เป็นมาตรฐาน
- สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

- กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่างหรือสูงขึ้น
- สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

- ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ในกรณีที่มีปัญหา หรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

๖. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิด ตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการ

- เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถจับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด

- เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์จากการสังเกต สีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง

- เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง
- เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่น แม้จะแสดงออกเพียงเล็กน้อย
- สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้

- เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่น
- ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จัก หรือติดต่อประสานงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น

- เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรมหรือปัญหา ตลอดจนที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น
- เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้นั้นได้อย่างถูกต้อง

๗. ความเข้าใจองค์กร และระบบองค์กร (Organization Awareness)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เข้าใจโครงสร้างองค์กร

- เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ

- เข้าใจสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร

- เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่
- เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร

- รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กร

- เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวม ตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ
- เข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤตเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและท่าทีตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

๘. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

คำจำกัดความ : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : เห็นปัญหาและโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ

- เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
- เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ

- ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ
- แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น
- ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง
- คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว

- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต
- สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

๙. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน (Concern for Order)

คำจำกัดความ : ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาท หน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูล ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนงาน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ

- ต้องการให้ข้อมูลและบทบาทในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้อง ชัดเจน
- ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน
- ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ

- ตรวจทานงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียด เพื่อความถูกต้อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

- ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
- ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- ตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนงานทั้งของตนเองและผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่
- บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึงคุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ

- ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา
- ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูล
- สามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และพัฒนาระบบการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนงาน

- พัฒนาระบบการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่มคุณภาพของข้อมูล

๑๐. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

คำจำกัดความ : ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล

- ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องมีการกำกับดูแลใกล้ชิด
- ตัดสินใจได้ในภารกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมั่นใจ

- กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม
- แสดงออกอย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมั่นใจในความสามารถของตน

- เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้
- แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย

- ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ
- แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจหรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมากและกล้าแสดงจุดยืนของตน

- เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทายหรือมีความเสี่ยงสูง
- กล้ายืนหยัดเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ
- กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

๑๑. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

คำจำกัดความ : ความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความรวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

- ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบากหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน

- ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น
- เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทัศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ

- มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน

- ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์หรือบุคคล แต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้
- ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์

- ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า
- ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนงาน เป็นการเฉพาะกาล เพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

๑๒. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

คำจำกัดความ : ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : นำเสนอข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา

- นำเสนอข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมิได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ

- นำเสนอข้อมูล ความเห็น ประเด็น หรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ

- ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟัง
- คาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอ และคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และใช้ศิลปะการจูงใจ

- วางแผนการนำเสนอ โดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม
- ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละราย
- คาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ

- แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงาน โครงการ ให้สัมฤทธิผล
- ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

๑๓. ความผูกพันต่อสำนักงาน (Organizational Commitment)

คำจำกัดความ : จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายขององค์กร ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

- เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และแสดงความภักดีต่อองค์กร

- แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- มีส่วนสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงให้แก่องค์กร

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กร

- มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจขององค์กรจนบรรลุเป้าหมาย
- จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงาน เพื่อให้พันธกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

- ยึดถือประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้ง ก่อนจะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง
- ยืนหยัดในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร แม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมีผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร

- เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวขององค์กรโดยรวม
- เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร

๑๔. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

คำจำกัดความ : สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน

ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ ๑ : สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงาน

- สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด

- สร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด
- เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ หรือผู้อื่น

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม

- ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับงาน
- เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตร

- สร้างหรือรักษามิตรภาพโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และรักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรในระยะยาว

- รักษาความสัมพันธ์ฉันมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่อง แม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงานกันแล้วก็ตาม แต่ยังอาจมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงานได้อีกในอนาคต

ระดับปฏิบัติการ

๑.ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่

คำจำกัดความ : ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่งานประจำที่ปฏิบัติอยู่
ระดับที่ ๒ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้ เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่
ระดับที่ ๓ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถนำไปประยุกต์ เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๔ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งสามารถแนะนำหรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับที่ ๕ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมาย สามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.ความรู้เรื่องการจัดทำและบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน

คำจำกัดความ : ความรู้ในการกำหนดหรือวางแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์หรือนโยบายที่กำหนดขึ้น พร้อมตัวชี้วัด เพื่อแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของการดำเนินการแต่ละกิจกรรม งาน หรือโครงการที่กำหนด เพื่อให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กร
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์ และแผนงานต่างๆ
ระดับที่ ๒ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถใช้ความรู้นี้ได้อย่างชำนาญ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปกำหนดแผนการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถประยุกต์ความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้
ระดับที่ ๔ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และสามารถเชื่อมโยงความรู้นี้เข้ากับทิศทางและภารกิจเพื่อมาสร้างและกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือองค์กรได้
ระดับที่ ๕ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างมากในความรู้นี้ จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กรได้

๓.ความเข้าใจองค์กรและระบบองค์กร

<u>คำจำกัดความ</u> : ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจหน้าที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และเข้าใจประเพณี ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ และเข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และรับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐโดยรวม ตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ รวมทั้งเข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและท่าทีตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศเป็นสำคัญ

๔.ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์

<u>คำจำกัดความ</u> : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : แยกแยะประเด็นปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้ โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ และวางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่างๆ ได้ ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้ และวางแผนงานโดยจัดเรียงงานหรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถเชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ และวางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่งๆ ได้ รวมทั้งวางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง และวางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

๕.ความสามารถในการบริหารโครงการ

คำจำกัดความ : ความสามารถในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และบริหารจัดการโครงการ (Project Management) เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตรงเวลา และมีประสิทธิภาพสูงสุด
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ ขั้นตอน โครงสร้าง และวิธีการบริหารจัดการโครงการให้ประสบผลสำเร็จ
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถวางแผน ติดตาม ประเมินผล และบริหารทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณของโครงการขนาดเล็กให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถวางแผน ติดตาม ประเมินผล และบริหารทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณของโครงการขนาดกลางให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวางแผน ติดตาม ประเมินผล และบริหารทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณของโครงการขนาดใหญ่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถวางแผน กำหนดทิศทาง แผนงาน ผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ และบริหารจัดการโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งสามารถบริหารทรัพยากร งบประมาณ และบุคลากรได้อย่างคุ้มค่าสูงสุด

๖.ความสามารถในการติดตามและประเมินผล

คำจำกัดความ : ความสามารถในการติดตามและประเมินผล โดยมุ่งสร้างกรอบงาน (Formative) มุ่งพัฒนากระบวนการและมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าของงาน เพื่อนำไปสู่สภาวะที่พึงประสงค์ในอนาคต นอกจากนั้น ยังหมายความรวมถึงความสามารถในการกำหนดวิธี เทคนิค และการประเมินผลของงานต่างๆ ทั้งผลกระทบโดยตรง (Direct Impact) ผลกระทบโดยอ้อม (Indirect Impact) และผลกระทบเกี่ยวเนื่อง (Induced Impact)
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจทั่วไปในแนวคิด แนวทาง ขั้นตอน และหลักการในการติดตามและประเมินผล
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถใช้ความรู้ได้อย่างชำนาญ และสามารถเชื่อมโยง และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการงานต่างๆ ที่รับผิดชอบได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถประยุกต์ความรู้เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในงานบริหารจัดการงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถฝึกอบรมให้ผู้อื่นมีความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถแก้ไขปัญหาเรื่องการประเมินผลกระทบที่เกี่ยวเนื่องในเชิงลึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการติดตามและประเมินผลงานต่างๆ ของหน่วยงาน หรือองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายขององค์กรได้

๗.ความรู้เรื่องการบริหารงบประมาณ

<u>คำจำกัดความ</u> : มีความรู้ ความเข้าใจการวางแผน ควบคุม กำกับดูแล ให้คำปรึกษา ในการจัดสรรงบประมาณประจำปี การโอน/การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ควบคุม และติดตามการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนให้คำปรึกษาด้านการบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้องตามระเบียบฯ และมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ระเบียบการเงิน การคลัง และสามารถจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับงานด้านงบประมาณ เพื่อนำไปใช้จำแนกประเภทงบประมาณ ค่าใช้จ่าย และบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้องตามที่ระเบียบกำหนด
ระดับที่ ๒ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๑ และสามารถวางแผนการควบคุมงบประมาณ จัดลำดับความสำคัญของงบประมาณได้สอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปตามระเบียบเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ
ระดับที่ ๓ : มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๒ และสามารถให้ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหาด้านการใช้จ่ายงบประมาณแก่ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดทำรายงานสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๔ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๓ และสามารถเป็นที่ปรึกษา วางแผน และกำกับการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง และทันเวลา
ระดับที่ ๕ : ความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ ๔ และสามารถวิเคราะห์ เปรียบเทียบการใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนวางมาตรการควบคุมความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณ

๘.ความรู้ทั่วไปด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

<u>คำจำกัดความ</u> : มีความสนใจ ติดตาม และมีความรู้ความเข้าใจเหตุการณ์ปัจจุบันด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความสนใจและติดตามเหตุการณ์ปัจจุบันด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ความเข้าใจเหตุการณ์ปัจจุบันด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และติดตามอย่างสม่ำเสมอ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีความเข้าใจและสามารถแยกแยะเหตุการณ์ต่างๆ ที่เป็นประเด็นปัญหา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร หรือเป็นโอกาสในการดำเนินงานขององค์กร
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยของแต่ละสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถวางแผนกำหนดแนวทางหรือมาตรการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือก และข้อดีข้อเสียไว้ให้

๙.ความรู้เรื่องการเงินและการเบิกจ่ายเงิน

<u>คำจำกัดความ</u> : ความรู้และความเข้าใจในหลักการทางการเงิน รวมทั้งสามารถจัดทำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อผิดพลาดของเอกสารที่ใช้ประกอบการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถให้ข้อเสนอแนะได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎีทางการเงิน รูปแบบการบริหารการเงิน ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถตรวจสอบเอกสารและเบิกจ่ายเงินได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งวิเคราะห์การเบิกจ่ายเงินที่มีความซับซ้อนหรือระเบียบปฏิบัติไม่ชัดเจนได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถตรวจสอบความถูกต้อง แก้ไขข้อผิดพลาดของระบบการจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และให้ข้อคิดเห็น ระบุปัญหาในทางปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญาและตอบข้อหารือในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินได้

๑๐.ความรู้เรื่องบัญชี และระบบบัญชี

<u>คำจำกัดความ</u> : ความรู้และความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการทำงานด้านบัญชี และระบบบัญชี รวมทั้งสามารถบันทึกและจัดทำรายงานทางบัญชีได้สอดคล้องกับมาตรฐานทางบัญชี
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ แนวทางปฏิบัติ และขั้นตอนการทำงานด้านบัญชี รวมทั้งสามารถคำนวณและลงบันทึกบัญชีพื้นฐานได้
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานบัญชีได้ตามกรอบและแนวทางที่กำหนด รวมทั้งอ่านและตีความข้อมูลได้อย่างถูกต้องตามหลักกฎหมายการบัญชี
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปิดบัญชีแยกประเภท จัดทำรายงานทางบัญชี และจัดทำงบทดลองได้ถูกต้องตามหลักและมาตรฐานทางบัญชี รวมทั้งสามารถให้คำแนะนำที่ถูกต้องตามหลักกฎหมายด้านบัญชี
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถตรวจสอบรายงานทางบัญชี แก้ไขข้อผิดพลาดทางบัญชี และวางแผนป้องกันปัญหาทางบัญชีไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำๆ ได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถออกแบบปรับปรุง พัฒนา และวางระบบบัญชีให้มีความเหมาะสมกับการใช้งานขององค์กร รวมทั้งกำหนดกรอบ ทิศทาง และแผนงานทางบัญชีได้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรได้

๑๑.ความรู้เรื่องการทำงบการเงินและงบประมาณ

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในหลักการทางการเงิน งบประมาณ และบริหารจัดการงบการเงินและงบประมาณได้ รวมทั้งสามารถจัดทำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อผิดพลาดของงบการเงิน และงบประมาณและให้ข้อเสนอแนะได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎีทางการเงิน งบประมาณ และรูปแบบการบริหารการเงิน งบประมาณ และวิธีการจัดการงบการเงินและงบประมาณ
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และอ่าน วิเคราะห์รายงานทางการเงินและงบประมาณได้ รวมทั้งสามารถจัดทำงบการเงิน งบประมาณ และสรุปรายงานงบการเงินและงบประมาณตามบริบทขององค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถตรวจสอบความถูกต้อง แก้ไขข้อผิดพลาดของการจัดทำงบการเงิน งบประมาณ และเสนอแนะข้อควรระมัดระวังในการจัดทำงบการเงินและงบประมาณได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการงบการเงินและงบประมาณได้ รวมทั้งสามารถให้คำแนะนำและฝึกอบรมให้ผู้อื่นจัดทำงบการเงินและงบประมาณที่ถูกต้องตามมาตรฐาน แนวคิด และหลักการได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถวางแผนทางการเงิน การใช้จ่าย รายได้ และงบประมาณขององค์กรได้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งกำหนดนโยบายการบริหารงบการเงินได้สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานขององค์กร

๑๒.ความรู้เรื่องการตรวจสอบภายใน

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และขั้นตอนการทำงานด้านตรวจสอบภายในรวมทั้งสามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ แก่หน่วยรับตรวจได้
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการดำเนินการตรวจสอบภายใน
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเข้าใจหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนวิธีการดำเนินการตรวจสอบภายในประเภทต่างๆ และสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน โดยแสดงออกให้เห็นจากการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้นในงาน ทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่ามาตรฐาน
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ เนื่องจากมีประสบการณ์และความรู้ที่ลึกซึ้งและกว้างขวาง เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานอื่นๆ ได้

๑๓.ความรู้เรื่องการวางแผนทางการเงิน

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการวางแผนทางการเงิน ประมาณการทางการเงิน ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ตามภารกิจขององค์กร
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจหลักการพื้นฐานและปัจจัยหลักในการวางแผนทางการเงิน การประมาณการทางการเงิน
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถจัดทำ Financial Model และประมาณการทางการเงินที่ไม่ซับซ้อน และคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน รวมทั้งวิเคราะห์ผลของประมาณการทางการเงินและอัตราส่วนทางการเงิน
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถอธิบายชี้แจงเกี่ยวกับหลักการขั้นพื้นฐานและปัจจัยหลักในการวางแผนทางการเงิน ประมาณการทางการเงิน
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถให้คำปรึกษาทางด้านการวางแผนและการประมาณการทางการเงิน พร้อมทั้งจัดหาข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และนำเสนอแผนทางการเงิน ภายใต้สมมติฐานหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่แตกต่างกัน (Scenario or Sensitivity Analysis) เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดแผนทางการเงินที่เหมาะสม
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ในการวางแผนทางการเงินและประมาณการทางการเงินได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ภายในกำหนดเวลา และสามารถประยุกต์ใช้เทคนิคและเครื่องมือทางการเงิน รวมทั้งการวางแผนทางการเงิน และประมาณการทางการเงิน สามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหา การวางแผนทางการเงิน แก่หน่วยงานอื่นในองค์การ

๑๔.ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในความหมาย ประเภท และวงจรการบริหารความเสี่ยง และสามารถตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในความหมาย ประเภท ปัจจัย วงจร และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถระบุปัจจัยการบริหารความเสี่ยง และนำเสนอแนวทางป้องกันความเสี่ยงในเบื้องต้นได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ เพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถควบคุม และตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ โอกาส สถานการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดความเสี่ยงได้ และสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของหน่วยงานหรือองค์กรได้ และสามารถให้คำแนะนำถึงแนวทางและวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถประเมินและคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารงานขององค์กรและสามารถกำหนดแนวทางดำเนินงาน เพื่อป้องกัน ลดและควบคุมความเสี่ยงในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๑๕.ความรู้เรื่องงานธุรการและงานสารบรรณ

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในขอบเขตการปฏิบัติงานด้านธุรการและสารบรรณ รวมทั้งสามารถจัดสรรการใช้ทรัพยากรให้เพียงพอ ตลอดจนติดตาม และปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการแก่หน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในภาระหน้าที่ และแนวปฏิบัติในงานธุรการและงานสารบรรณและอธิบายได้ถึงหน้าที่การปฏิบัติงาน และขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยงาน
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถรวบรวมปัญหา และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของธุรการและงานสารบรรณของหน่วยงานในเบื้องต้นได้ รวมทั้งสามารถติดต่อประสานงานเพื่อรองรับการให้บริการได้อย่างเพียงพอ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถวางแผน จัดสรรการใช้ทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างเพียงพอ รวมทั้งควบคุม ติดตามการให้บริการของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาและให้ข้อเสนอแนะด้านงานธุรการและงานสารบรรณได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถปรับปรุงขั้นตอนระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรในงานธุรการและงานสารบรรณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถแผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายของงานธุรการและงานสารบรรณให้สอดคล้องกับแผนงานและนโยบายขององค์กรได้

๑๖.ความรู้เรื่องการจัดการความรู้

คำจำกัดความ : มีความรู้ในการวิเคราะห์ รวบรวม และบริหารจัดการความรู้หรือบทเรียนต่างๆ ที่ได้มา เพื่อให้สามารถจัดทำเป็นข้อมูลที่แบ่งปันให้กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประโยชน์สูงสุด
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจทั่วไปในแนวคิด รูปแบบ ความสำคัญ องค์ประกอบและหลักการในการจัดการความรู้
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ และสามารถตอบข้อซักถามในเบื้องต้นแก่ผู้อื่นได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถแก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำ และเสนอแนวทางในการปรับปรุงจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถฝึกอบรมและสอนให้ผู้อื่นมีความรู้ความเข้าใจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถนำไปปฏิบัติใช้จริงในงานได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถประยุกต์ความรู้เพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงานและองค์กรได้ รวมทั้งสามารถวางแผนและกำหนดแนวทางในการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรมขององค์กรได้

๑๗.ความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำจำกัดความ : ความรู้เรื่องการจัดการบุคลากรขององค์กรเพื่อให้ได้ซึ่งการดูแลรักษา การพัฒนา และบริหารบุคลากร โดยอาจเป็นความรู้ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา เลือกสรร และบรรจุ การดูแลรักษา การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ การบริหารผลงาน และการพ้นจากงาน
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับพื้นฐาน
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้และความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีในเรื่องระบบทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และหมั่นติดตามแนวคิดและหลักการใหม่ๆ อยู่เสมอจนสามารถอธิบายหรือตอบคำถามผู้อื่นได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ดังกล่าวเพื่อนำมาใช้ให้คำปรึกษา สอน หรือจัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้ เพื่อแนะนำการจัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรในระยะยาวได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างมากในความรู้นี้ จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการจัดการบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กรได้

๑๘.ความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร

คำจำกัดความ : ความรู้และความเข้าใจในหลักการ และวิธีการพัฒนาบุคลากร การบริหารการฝึกอบรม รวมทั้งสามารถจัดเตรียมเอกสาร อุปกรณ์ และประเมินผลการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเบื้องต้น
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถคิดริเริ่มหัวข้อในการเรียนรู้และแนวทางในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งสามารถบันทึกจัดเก็บข้อมูลและตอบข้อซักถามในการจัดฝึกอบรมได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถประเมินผลลัพธ์ถึงวิธีการดำเนินการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนา รวมทั้งประเมินผลการฝึกอบรมและนำผลการฝึกอบรมไปประกอบการวางแผนการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรในอนาคตต่อไปได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และพัฒนา ออกแบบโครงสร้างหลักสูตร และเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรมได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การ รวมทั้งสามารถติดตาม ตรวจสอบ และฝึกอบรมผู้อื่นในเรื่องที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างมากในความรู้นี้ จนสามารถเป็นที่ปรึกษาในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กรได้

๑๙.ความรู้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างและกฎ ระเบียบ พัสดุ

คำจำกัดความ : ความรู้กฎหมาย ตลอดจนกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานจัดซื้อ จัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้และความเข้าใจเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและกฎระเบียบการบริหารพัสดุภาครัฐในระดับพื้นฐาน
ระดับที่ ๒ : มีแสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับลักษณะงาน ประเภทสินค้า บริการ หรือคณะบุคคล/ที่ปรึกษาที่จ้างดำเนินการได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาพัสดุ หรือการจัดจ้างโครงการขนาดใหญ่และซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถอุดช่องโหว่ในระเบียบหรือตอบคำถามข้อสงสัยในงานที่ปฏิบัติอยู่ให้หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับกฎระเบียบ พัสดุที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำมาใช้แนะนำหรือให้คำปรึกษาในภาพรวม หากเกิดประเด็นปัญหาในเชิงปฏิบัติหรือในเชิงนโยบายได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐาน
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการพัสดุและจัดซื้อจัดจ้างและเป็นที่ยอมรับในการให้คำปรึกษา วิเคราะห์หาเหตุผลและทางแก้ไขในประเด็นหรือปัญหาที่ไม่เคยเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒๐.ความรู้เรื่องข้อกฎหมายและความสามารถด้านการดำเนินคดี

คำจำกัดความ : สามารถทำคำฟ้อง คำให้การ รวบรวมข้อเท็จจริงได้อย่างถูกต้องครบถ้วน และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของคดี เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือคำแนะนำให้หน่วยงานปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมาย ได้แก่ กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายอาญา กฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง กฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง กฎหมายวิธีพิจารณาคดีปกครอง รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน และมีความสามารถในการใช้ภาษาโดยเฉพาะการเขียนบรรยายข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถประสานงาน รวบรวมข้อเท็จจริง และพยานหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ เรียบเรียงข้อมูล ข้อเท็จจริง พยานหลักฐาน และสรุปข้อเท็จจริงได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งนำข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาปรับกับกฎหมายได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถวิเคราะห์ประเด็น จุดอ่อน จุดแข็งของแต่ละคดี เพื่อหาแนวทางดำเนินคดีหรือต่อสู้คดี เพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ กับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินคดีได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินคดี เพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานให้หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ และสามารถให้คำแนะนำกับหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อป้องกันมิให้เกิดคดีหรือเกิดความเสียหายแก่หน่วยงานน้อยที่สุด
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถวิเคราะห์และนำเสนอความเห็นในประเด็นความชอบด้วยกฎหมาย และแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีความชอบด้วยกฎหมายและมีประสิทธิภาพได้

๒๑.ความรู้และความสามารถด้านการสอบสวนและดำเนินการทางวินัย

<u>คำจำกัดความ</u> : ความรู้ความสามารถในการรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อแสวงหาความจริงในเรื่องที่มีการกล่าวหา เพื่อให้พิจารณาดำเนินการทางวินัยเป็นไปด้วยความยุติธรรม
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การดำเนินการทางวินัย ๑) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป ๒) มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ด้านการดำเนินการทางวินัย ๓) มีความสามารถใช้ภาษาเขียนปรับข้อเท็จจริงเข้ากับข้อกฎหมายได้อย่างมีเหตุผล
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถรวบรวมข้อมูล หลักฐาน และจัดทำรายงานการสอบสวน และเขียนคำวินิจฉัยได้ ๑) สามารถตรวจสอบข้อมูลเรื่องที่กล่าวหา เพื่อนำไปสู่การดำเนินการทางวินัย ๒) สามารถรวบรวมพยานหลักฐาน โดย - กำหนดประเด็นการสอบสวนและสอบให้หมดประเด็นเพื่อให้ได้ความจริงและสามารถพิสูจน์ความผิดได้ - สามารถบันทึกถ้อยคำพยานและซักถามพยานได้ - สามารถจัดกลุ่มและลำดับความสำคัญของพยานหลักฐาน ๓) สามารถพิจารณาปรับบทความผิดและกำหนดโทษได้ ๔) สามารถจัดทำรายงานการสอบสวนหรือเขียนคำวินิจฉัยได้ ๕) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม และปราศจากอคติ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการสอบสวนวินัยแก่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ ๑) สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นจากการสอบสวนได้ ๒) สามารถจัดทำคำสั่งต่างๆ ทุกคำสั่งได้อย่างถูกต้องตามหลักกฎหมายและสื่อข้อความได้ครบถ้วนทุกประเด็น ๓) สามารถตรวจสำนวนทั้งข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย เพื่อเสนอความเห็นให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการได้ ๔) สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับเรื่องวินัยให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเรื่องวินัยหรือการดำเนินการทางวินัยให้แก่เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถเสนอแนะหลักการหรือแนวทางการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้กับหน่วยงานได้ ๑) สามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้ ๒) สามารถเสนอแนะหลักการหรือแนวทางการป้องกัน ปรับปรุง แก้ไข หรือยกร่าง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒๒.ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน

<u>คำจำกัดความ</u> : ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการควบคุมตรวจตราให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องชัดเจน
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความตั้งใจทำงานให้ถูกต้องและชัดเจน ๑) ตั้งในทำงานให้ถูกต้อง สะอาดเรียบร้อย ๒) ละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่วางไว้ ๓) แสดงอุปนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งในงานและสภาวะแวดล้อมรอบตัว อาทิ จัดระเบียบโต๊ะทำงานและบริเวณหน่วยงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ริเริ่มหรือร่วมดำเนินกิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงาน อาทิ กิจกรรม ๕ ส. ด้วยความสมัครใจ กระตือรือร้น ฯลฯ
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และตรวจทานความถูกต้องของงานที่ตนรับผิดชอบ ๑) ตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด ๒) ลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้วจากความไม่ตั้งใจ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่น (ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน) ๑) ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมในงานของตนเอง เพื่อมิให้มีข้อผิดพลาดประการใด ๒) ตรวจสอบความถูกต้องโดยรวมในงานของผู้อื่น (ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงาน) โดยอิงมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือกฎหมาย ข้อบังคับ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำกับตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด ๑) ตรวจสอบว่าผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้หรือไม่ ให้ความเห็นและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้เพื่อความถูกต้องของงาน ๒) ตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลลัพธ์ของโครงการตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ๓) ระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่ขาดหายไปและกำกับดูแลให้หาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียด ๑) สร้างความชัดเจนของความถูกต้องและคุณภาพของขั้นตอนการทำงานหรือผลงานหรือโครงการโดยละเอียด เพื่อควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่วางไว้อย่างถูกต้องและเกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒) สร้างระบบและวิธีการที่สามารถกำกับตรวจสอบความก้าวหน้าและความถูกต้อง/คุณภาพของผลงานหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นได้อย่างสม่ำเสมอ

๒๓.ความรู้และความสามารถในการจัดทำสัญญา

คำจำกัดความ : ประมวลข้อมูลและตรวจพิจารณา เพื่อดำเนินการร่างและจัดทำสัญญาให้สามารถผูกนิติสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกได้อย่างถูกต้องรัดกุม เพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดข้อโต้แย้งภายหลังการทำสัญญา
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายทั่วไป กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุ และสามารถนำความรู้ด้านกฎหมายมาปรับใช้ตรวจพิจารณาสัญญาได้
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถร่าง จัดทำ และแก้ไขสัญญาตามระเบียบที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการจัดทำสัญญาแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดทำสัญญาและเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับกฎหมายนิติกรรมสัญญา
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำสัญญาได้

๒๔.ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

คำจำกัดความ : ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไข หรือปรับปรุงโปรแกรม เพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

๒๕.ทักษะการจัดการข้อมูล

คำจำกัดความ : ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดี ข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถพยากรณ์หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์หรือตีความ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถออกแบบเลือกใช้หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

๒๖.ทักษะการประสานงาน

คำจำกัดความ : ทักษะในการรับและส่งต่อข้อมูลและชิ้นงานได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : รู้และเข้าใจเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการจากการประสานงาน และมีทักษะในการให้ข้อมูล และรายละเอียดต่างๆ แก่ผู้อื่นให้ดำเนินการต่อในเบื้องต้นได้ และสามารถซักถามและสอบถามความต้องการของผู้มาติดต่อในเบื้องต้นได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องการติดต่อประสานงานได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม และสามารถปรับปรุงวิธีการสื่อสารและการประสานงานให้ทันสมัยตรงตามความต้องการอยู่เสมอ
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถติดตามงานจากหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือลดความขัดแย้งจากการติดต่อประสานงานได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุง พัฒนาวิธีการติดต่อประสานงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ ปรับปรุง และแก้ไขจุดบกพร่อง ข้อจำกัด และความซ้ำซ้อนของการสื่อสารและการประสานงานของหน่วยงานได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถออกแบบระบบ วางแผนการประสานงาน และแนวทางในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถติดต่อประสานงานเรื่องสำคัญๆ ระดับองค์กรกับทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒๗.ทักษะการคำนวณ

คำจำกัดความ : ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๐ : ไม่แสดงความรู้ด้านนี้อย่างชัดเจน
ระดับที่ ๑ : มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และตัวเลขที่ซับซ้อนได้
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้ เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในภาพรวม และอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้